

**MODELO DE GESTIÓN PARA LA FACULTAD DE HUMANIDADES DE LA
UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA BASADO EN LOS PRINCIPIOS DE LA
CIBERNÉTICA ORGANIZACIONAL**

**EDWIN RAFAEL GUTIÉRREZ BOTO
DAISSY ESTHER TORREGROZA MELENDEZ
Estudiantes de Maestría**

**ING. CARMENZA LUNA AMAYA
Docente Tutora**

**UNIVERSIDAD DEL NORTE
DEPARTAMENTO DE INGENIERIA INDUSTRIAL
MAESTRIA EN INGENIERÍA ADMINISTRATIVA
BARRANQUILLA
2016**

DECLARACION DE AUTORÍA ORIGINAL

"El informe del proyecto que figura en este documento no ha sido presentado previamente para optar por un título o diploma en esta o en cualquier otra institución de educación superior. Es resultado del conocimiento y creencia de los autores y no contiene ningún material publicado o escrito por otra persona excepto donde previamente se hace la debida referencia".

AGRADECIMIENTOS Y RECONOCIMIENTOS

Expresamos nuestros agradecimientos a DIOS, porque a través de su poder nos dio la fortaleza para la realización de nuestros sueños.

A nuestras FAMILIAS por su confianza, dedicación y apoyo incondicional.

A la UNIVERSIDAD DEL NORTE por ser la base fundamental de nuestra formación y permitirnos escalar un peldaño más en nuestra vida profesional.

A la UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA, por todo el apoyo brindado.

A la FACULTAD DE HUMANIDADES, por la confianza y apoyo durante el desarrollo de este proyecto.

A la Ingeniera CARMENZA LUNA por ser la guía en el andar de este proyecto.

A nuestros DOCENTES, quienes nos regalaron un poco de su saber, formándonos con excelencia académica y responsabilidad.

A nuestros AMIGOS y COMPAÑEROS, que, durante este proceso influyeron en nuestra formación.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
TABLA DE FIGURAS.....	10
LISTA DE TABLA.....	12
Resumen del Proyecto.....	14
Abstract.....	15
INTRODUCCIÓN.....	16
CAPITULO 1: GENERALIDADES DEL PROYECTO.....	19
Introducción	19
Antecedentes (Empresa).....	19
1.1.1 Direccionamiento Estratégico.....	26
1.1.2 Mapa de Proceso.....	31
1.1.3 Estructura Organizacional	33
Planteamiento y Formulación del problema	33
Justificación.....	36
Objetivo General y específicos	37
Metodología de Investigación.....	37
Alcances y Limitaciones.....	39
CAPITULO 2: MARCO DE REFERENCIA.....	41
2.1 Introducción.....	41
2.2 Marco Teórico.....	41
2.2.1 Complejidad	41
2.2.2 Teoría de Recursos y capacidades	44
2.2.3 Modelos de Gestión Organizacional	46

2.2.4	Cibernética Organizacional (CO).....	48
2.2.5	Modelo de Sistemas Viables	50
2.2.6	Método VIPLAN	55
2.3	Marco Conceptual.....	58
CAPITULO 3: DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN		65
3.1	Introducción.....	65
3.2	Antecedentes Facultad de Humanidades	65
3.2.1	Historia.....	65
3.2.2	Misión	65
3.2.3	Visión	66
3.2.4	Población Período 2016-I.....	66
3.2.5	Caracterización de Estudiantes	66
3.2.6	Caracterización de Docentes	66
3.2.7	Caracterización de Técnicos Administrativos (Coordinadores de Programas)	67
3.2.8	Caracterización Profesional Especializado	67
3.2.9	Caracterización de Directores técnicos de Programas	67
3.2.10	Caracterización del Decano.....	67
3.2.11	Programas Adscritos Presencial	67
3.2.11.1	Antropología.....	67
3.2.11.2	Cine y Audiovisuales	69
3.2.11.3	Derecho	70
3.3	Estructura Orgánica.....	70
3.4	Diagnostico.....	74
3.4.1	Encuesta a Estudiantes de la Facultad de Humanidades	75

3.4.1.1	Análisis y elaboración de informe de la encuesta aplicada a Estudiantes de la Facultad de Humanidades.....	76
3.4.2	Encuesta a Docentes de la Facultad de Humanidades	86
3.4.2.1	Análisis y elaboración de informe de la encuesta aplicada a Docentes de la Facultad de Humanidades.....	87
3.4.3	Encuesta a Directores de Programa de la Facultad de Humanidades	94
3.4.3.1	Análisis y elaboración de informe de la encuesta aplicada a Directores de Programa de la Facultad de Humanidades	95
3.4.4	Encuesta a Coordinadores de Programa de la Facultad de Humanidades.....	96
3.4.4.1	Análisis y elaboración de informe de la encuesta aplicada a Coordinadores de los Programa de la Facultad de Humanidades	96
3.4.5	Encuesta a Decano de la Facultad de Humanidades	98
3.4.5.1	Análisis y elaboración de informe de la encuesta aplicada a Decano de la Facultad de Humanidades.....	100
3.4.6	Análisis de las solicitudes de los Estudiantes de la Facultad de Humanidades.....	101
3.4.7	Principales conclusiones del diagnóstico de la Facultad de Humanidades.....	102
3.5	Presentación y descripción de la propuesta.....	102
3.5.1	Establecer la Identidad de la Facultad de Humanidades	103
3.5.2	Caracterización y Modelación de los Procesos Administrativos de la Facultad de Humanidades.....	103
3.5.3	Construcción de Indicadores de Gestión	104
3.5.4	Diseño de Estrategias o Mecanismos de Control que Permiten al Sistema Responder a las Necesidades Internas y del Entorno Cambiante	104
3.5.5	Modelación de la Estructura de la Organización y Socialización.....	104

CAPITULO 4: MODELO DE GESTIÓN APLICADO A LA FACULTAD DE HUMANIDADES DE LA UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA BASADO EN LOS PRINCIPIOS DE LA CIBERNÉTICA ORGANIZACIONAL.....		105
4.1	Introducción.....	105
4.2	Declaración de la Identidad.....	105
4.3	Desdoblamiento de la Complejidad	107
4.4	Análisis de Discrecionalidad.....	113
4.5	Funciones de Gestión Administrativas y Académica en la Facultad de Humanidades 117	
4.6	Caracterización de Procesos Administrativos y Académicos.....	124
4.6.1	Procesos de Docencia.....	127
4.6.1.1	Elaboración de Plan de Trabajo Docente	127
4.6.1.2	Asignación de Carga Académica.....	129
4.6.2	Procesos de Investigación.....	131
4.6.2.1	Participación En Grupos De Investigación	131
4.6.2.2	Elaboración Y Registro De Trabajos De Investigación.....	133
4.6.3	Procesos de Extensión.....	138
4.6.3.1	Actualización del Portafolio de Ventas de Servicios	138
4.6.3.2	Registro de Proyectos de Extensión e Impacto Social.....	139
4.6.4	Procesos de Gestión Administrativa y Académica	140
4.6.4.1	Gestión de Supletorios	140
4.6.4.2	Modificación del Registro Académico	141
4.6.4.3	Readmisión.....	144
4.6.4.4	Traslados.....	145

4.6.4.5	Validación por Suficiencia	146
4.6.4.6	Estudio de Homologación	150
4.6.4.7	Evaluación del Servicio Administrativo y Académico.....	151
4.7	Construcción de Indicadores de Gestión para Actividades Primarias	153
4.8	Mecanismos de manejo de Variedad.....	166
4.9	Mecanismos de Monitoreo y Control.....	167
4.9.1	Sistema Dos	167
4.9.2	Sistema Tres	168
4.9.3	Sistema Tres*	170
4.9.3.1	Metodología propuesta para la auditoria	171
4.9.3.2	Mecanismos de Adaptación	174
4.9.4	Sistema Cuatro	174
4.10	Estructura Del Modelo De Gestión	175
4.11	Recursividad Del Sistema.....	179
CAPITULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		181
5.1	Conclusiones	181
5.1.1	Conclusiones sobre la revisión bibliográfica	181
5.1.2	Conclusiones sobre la propuesta organizativa	181
5.1.3	Conclusiones sobre la metodología propuesta.....	181
5.2	Recomendaciones	182
5.2.1	Recomendaciones para la facultad	182
5.3	Futuros posibles	183
BIBLIOGRAFIA		184
ANEXOS		186

Anexo 1. Encuesta Estudiantes.....	186
Anexo 2. Encuesta Docente	188
Anexo 3. Encuesta Administrativos, Directivos y Decano.....	190

TABLA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Mapa de Procesos de la Universidad del Magdalena.....	32
Figura 2. Organigrama General de la Universidad del Magdalena.	33
Figura 3. Representación de los elementos de un Sistema Viable.	53
Figura 4. Representación del Modelo de Sistema Viable.....	53
Figura 5. Organigrama Facultad de Humanidades	73
Figura 6. Representación del Modelo de Sistema Viable en la Facultad de Humanidades.	74
Figura 7. Distribución de estudiantes encuestados por programas.....	76
Figura 8. ¿Con que frecuencia realiza solicitudes a la Facultad de Humanidades y/o Programa? 77	77
Figura 9. Considera que las instalaciones físicas de la Facultad de Humanidades son: (Adecuadas, Incomodas, pequeñas).	77
Figura 10. ¿Conoce usted las funciones del personal administrativo de la Facultad de Humanidades?	78
Figura 11. ¿La Facultad de Humanidades cubre sus necesidades?	79
Figura 12. Es fácil la comunicación con la Facultad de Humanidades y sus Programas.....	79
Figura 13. ¿Ha tenido usted algún problema a la hora de realizar alguna solicitud?.....	80
Figura 14. ¿Se resolvieron esos problemas de forma satisfactoria para usted?.....	81
Figura 15. De lo percibido en cuanto al servicio prestado por parte de la Facultad o Programas de Humanidades ¿Usted siente deseos de volver?	81
Figura 16. Calidad del Servicio prestado por la Facultad de Humanidades y sus programas.....	82
Figura 17. Cobertura del Servicio prestado por la Facultad de Humanidades y sus programas ...	83
Figura 18. Tiempo de Respuesta de los Servicio prestado por la Facultad de Humanidades y sus programas	83
Figura 19. El personal de la Facultad de Humanidades y sus programas, está capacitado para resolver las consultas	84
Figura 20. El personal de la Facultad de Humanidades y sus programas, Lo atiende en forma ágil y oportuna.....	85

Figura 21. El personal de la Facultad de Humanidades y sus programas, Esta dispuesto a resolver sus inquietudes.....	85
Figura 22. El personal de la Facultad de Humanidades y sus programas, Tiene una adecuada presentación personal	86
Figura 23. Docentes encuestados de la facultad de Humanidades por dedicación.....	87
Figura 24. ¿Con que frecuencia realiza solicitudes a la Facultad de Humanidades y/o Programa?	88
Figura 25. Considera que las instalaciones físicas de la Facultad de Humanidades son.....	88
Figura 26. ¿Conoce usted las funciones del personal administrativo de la Facultad de Humanidades?	89
Figura 27. ¿La Facultad de Humanidades cubre sus necesidades?	90
Figura 28. Es fácil la comunicación con la Facultad de Humanidades y sus Programas.....	90
Figura 29. ¿Ha tenido usted algún problema a la hora de realizar alguna solicitud?	91
Figura 30. ¿Se resolvieron esos problemas de forma satisfactoria para usted?.....	91
Figura 31. De lo percibido en cuanto al servicio prestado por parte de la Facultad o Programas de Humanidades ¿Usted siente deseos de volver?	92
Figura 32. Percepción de docentes de la Facultad de Humanidades sobre la Calidad del Servicio prestado.....	92
Figura 33. Percepción de docentes de la Facultad de Humanidades sobre la Cobertura del Servicio prestado.....	93
Figura 34. Percepción de docentes de la Facultad de Humanidades sobre el Tiempo de Respuesta.	93
Figura 35. Mapa de procesos para la Facultad de Humanidades.....	108
Figura 36. Modelo Estructural Tecnológico.....	109
Figura 37. Representación de lo que se dice ser el sistema de la Facultad de Humanidades.....	110
Figura 38. Desdoblamiento de la complejidad de la Facultad de Humanidades	112
Figura 39. Modelo de gestión de la Facultad de Humanidades basado en los principios de la Cibernética Organizacional	176

LISTA DE TABLA

	Pág.
Tabla 1. Caracterización de Estudiantes Facultad de Humanidades	66
Tabla 2. Caracterización de Docentes Facultad de Humanidades.....	66
Tabla 3. Caracterización de Técnicos Administrativos de la Facultad de Humanidades.....	67
Tabla 4. Caracterización Profesional Especializado de la Facultad de Humanidades.	67
Tabla 5. Caracterización de Directores técnicos de Programas.....	67
Tabla 6. Caracterización del Decano.....	67
Tabla 7. Descripción de Cargos Facultad de Humanidades	73
Tabla 8. Respuestas de docentes sobre la percepción que ellos tienen en cuanto al personal de la Facultad Humanidades	94
Tabla 9. Solicitudes de los Estudiantes Totales 2016-I.....	101
Tabla 10. Ficha técnica de Indicadores para la Facultad de Humanidades	153
Tabla 11. Indicador 1 – Programas Ofertados.....	155
Tabla 12. Indicador 2 – Cumplimiento de Actividades o Talleres de Enriquecimiento profesional y personal.....	155
Tabla 13. Indicador 3 – Docentes con Títulos de Postgrados	156
Tabla 14. Indicador 4 – Docentes en proceso de Formación y Actualización	157
Tabla 15. Indicador 5 – Eventos Académicos Realizados.....	157
Tabla 16. Indicador 6 – Cumplimiento en la Organización de Eventos Académicos	158
Tabla 17. Indicador 7 – Convenios con otras Universidades e Instituciones a Nivel Nacional..	158
Tabla 18. Indicador 8 – Convenios con otras Universidades e Instituciones a Nivel Internacional	159
Tabla 19. Indicador 9 – Programas Acreditados	159
Tabla 20. Indicador 10 – Programas en el Proceso de Autoevaluación	160
Tabla 21. Indicador 11 – Grupos de Investigación.....	161
Tabla 22. Indicador 12 – Grupos de Investigación Reconocidos por Colciencias.....	161
Tabla 23. Indicador 13 – Estudiantes Incorporados en Grupos de Investigación Disciplinarios, interdisciplinarios y Transdisciplinarios.....	162

Tabla 24. Indicador 14 – Estudiantes Incorporados en Grupos de Investigación Disciplinarios, interdisciplinarios y Transdisciplinarios.....	163
Tabla 25. Indicador 15 – Eventos de Promoción de la Universidad y de Los Programas de Humanidades	163
Tabla 26. Indicador 16 – Cumplimiento de los Planes de Desarrollo de los Programas	164
Tabla 27. Indicador 17 – Proyectos de Extensión	164
Tabla 28. Indicador 18 – Venta de Servicios.....	165
Tabla 29. Indicador 19 – Satisfacción del Servicio Prestado	165

MODELO DE GESTIÓN PARA LA FACULTAD DE HUMANIDADES DE LA UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA BASADO EN LOS PRINCIPIOS DE LA CIBERNÉTICA ORGANIZACIONAL

Resumen del Proyecto

Los constantes cambios a los que nos vemos enfrentados hoy día trae consigo mejoras en los procesos y procedimientos, particularmente en el sector educativo estos cambios se hacen más visibles. A fin de garantizarse el éxito, las instituciones de educación superior son sumergidas en estos cambios y dirigen esfuerzos en la búsqueda de nuevas formas de aprendizaje, orientadas a la producción permanente de conocimientos e innovación.

El proyecto propende por diseñar un modelo de gestión basado en los principios de la cibernética organizacional para la mejora continua en sus procesos y procedimientos y se empleó para ello la metodología VIPLAN para la toma de decisiones, con el fin de establecer mejoras en los procesos administrativos en la Facultad de Humanidades de la Universidad del Magdalena para brindar un mejor servicio a estudiantes y docentes. El modelado de acuerdo con Oliveira (2010), indica que:

Representa un factor clave no sólo para el diagnóstico, sino también, en la generación de propuesta de cambios factibles dentro de una organización, es por ello que se planteó como objetivo de esta investigación, demostrar que un Modelo de Sistema Viable (MSV) puede ser utilizado como una herramienta de diseño. La metodología utilizada para la construcción del modelo fue la propuesta por Stafford Beer, cuyos sistemas (fases) son: Implementación, Coordinación, Control, Inteligencia y Política. (sp).

Se presenta como caso de estudio el diseño de un modelo cibernético que describe el comportamiento general de la Facultad de Humanidades de la Universidad del Magdalena.

Palabras Claves: Cibernética, Modelo, Viable, Sistema.

Abstract

The constant changes to which we are confronted today brings improvements in processes and procedures, particularly in the education sector these changes become more visible. To guarantee success, higher education institutions are immersed in these changes and direct efforts in finding new ways of learning, permanent production-oriented knowledge and innovation.

The project aims for designing a management model based on the principles of organizational cybernetics to continuous improvement in its processes and procedures and used for this the VIPLAN methodology for decision-making, in order to establish improvements in administrative processes at the Faculty of Humanities at the University of Magdalena to provide better service to students and teachers. Modeling according to Oliveira (2010), states that:

It represents a key factor not only for diagnosis, but also in generating proposal feasible changes within an organization, which is why they settled the objective of this research show that a Viable System Model (MSV) can be used as a design tool. The methodology used for the construction of the model was proposed by Stafford Beer, whose systems (phases) are: Implementation, Coordination, Control, Intelligence and Politics. (Sp).

It is presented as a case study the design of a cybernetic model that describes the general behavior of the Faculty of Humanities at the University of Magdalena.

Key Words: Cibernética, Modelo, Viable, Sistema.

INTRODUCCIÓN

La Cibernética Organizacional (CO) y en particular el Modelo de Sistemas Viables (MSV) describen las condiciones necesarias y suficientes para que una organización sea viable. Partiendo de la observación que realizó Stafford Beer, sobre la interacción entre la Empresa y el Entorno y del cual dedujo que lo que la Empresa conoce sobre su Entorno determina como interactúa con este.

Lo descrito por Beer recomienda que los MSV es fácilmente aplicable a las empresas productoras, que el uso de estos modelos es realmente útil para organizaciones complejas (gobiernos, empresas, comunidades, instituciones), ideal para orientar la empresa a través de procesos de cambio donde existe complejidad, incertidumbre y riesgo.

La Universidad del Magdalena es un Ente Universitario, Autónomo, Estatal, del orden departamental, con régimen especial, creado mediante Ordenanza No. 005 del 27 de octubre de 1958, vinculada al Ministerio de Educación Nacional en lo atinente a las políticas y a la planeación del sector educativo y al Sistema Nacional de Ciencia y Tecnología; con Acreditación Institucional de Alta Calidad según Resolución No. 16981 del 22 de agosto de 2016; con personería jurídica, autonomía académica, administrativa y financiera, patrimonio independiente y capacidad para elaborar, manejar y administrar su presupuesto de acuerdo con las funciones que le competen.

La Universidad del Magdalena en su parte académica está dividida por seis facultades: Humanidades, Ingeniería, Ciencias Básicas, Educación, Ciencias de la Salud, Ciencias Empresariales y Económicas.

La Facultad de Humanidades de la Universidad del Magdalena, está conformada por tres programas académicos ofertados en la modalidad pregrado presencial (Antropología, Cine y Audiovisuales y Derecho), en tres en la modalidad de pregrado a distancia (Tecnología en Educación Física, Recreación y Deportes, Técnico Laboral en Dibujo Grafico y Criminalística) y tres posgrados dos programas (Especialización en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, Maestría en Promoción y Protección de los Derechos Humanos y la Maestría en

Guion); en concordancia los anhelos institucionales, pretende mejorar la eficiencia de los servicios y a la vez que estos sean ofrecidos con calidad.

La complejidad a la que se encuentran sometidas las instituciones de educación superior como consecuencia de las exigencias del Ministerio de Educación Nacional (MEN), el entorno de la región y de la programación de actividades, ha truncado los esfuerzos de organización y desarrollo realizados por el personal adscrito a la Facultad de Humanidades.

La Universidad del Magdalena debido a su estructura organizacional y a las características descritas, padece de conflictos que propenden a la desinformación e inconformismo, retrasan la gestión y dificultan la producción académica.

En la Facultad de Humanidades es fácil identificar, que algunos de los contratiempos que se presentan están ligados al desconocimiento de algunas funciones, de procesos y procedimientos; la desarticulación de los programas académicos en cuanto al proceder y la falta de lineamientos coherentes entre los mismos; y la demora en el proceso de adaptación del nuevo personal administrativo.

De igual manera, tanto los docentes como los estudiantes desconocen cuáles son las implicaciones de sus solicitudes, a quién involucra y los tiempos mínimos para dar trámite a dichas solicitudes; por otro lado, el desconocimiento de los lineamientos para hacer investigar y realizar proyectos de extensión. Por tanto, se hace necesario plantear la presente propuesta que enmarca el diseño y socialización de un Modelo de Gestión basado en los principios de la Cibernética Organizacional y utilizando el método VIPLAN¹, con lo cual la Facultad de HUMANIDADES podría hacer más efectivas las operaciones, mejorar el desempeño del personal y, a su vez, minimizar los tiempos de respuestas (contratiempos), problemas y necesidades que se presentan en el quehacer universitario.

¹ Herramienta para entrenar estudiantes y consultores en el uso del Modelo del Sistema Viable.

El modelo de gestión contemplará todos los lineamientos necesarios para cumplir con los objetivos organizacionales. Su esencia radicará en la adaptación de un Modelo de Sistema Viable (MSV), utilizado para el estudio de la viabilidad en las organizaciones y para el rediseño estructural en las mismas, en una herramienta de gestión. Además, el modelo incluirá el rediseño de procesos a través de reingeniería (junto con su documentación y recursos de tecnologías de información en los casos necesarios), la construcción de indicadores y de mecanismos de control y monitoreo, en el marco de los principios de la Cibernética Organizacional.

CAPITULO 1: GENERALIDADES DEL PROYECTO

Introducción

La Universidad del Magdalena en su estructura Organizacional cuenta con una parte académica la cual la componen cinco Facultades las cuales están integradas por programas que tienen igualdad de área de conocimiento, una de estas es la Facultad de Humanidades, donde se conglomeran programas de diversas naturalezas (Derecho, Antropología y El programa de Cine y Audiovisuales), por lo que con la implementación de la Cibernética Organizacional se puede definir y comprender las funciones y procesos a través de los cuáles la Facultad de Humanidades de la Universidad del Magdalena transmite información internamente y con el entorno, a efectos de alcanzar la condición de equilibrio o estado estable, en la que la Facultad se desempeñe dentro de límites deseables previamente establecidos por la Institución.

En este primer capítulo se hace una breve descripción de los antecedentes de la Universidad del Magdalena, se expondrá la problemática que se encuentra al interior de la Facultad de Humanidades y a partir de esta información se presenta el planteamiento y formulación del problema, la justificación del proyecto, la descripción del objetivo general y de los objetivos específicos, la metodología de investigación y el alcance y limitaciones del proyecto.

Antecedentes (Empresa)

La Educación Superior en el territorio magdalenense tiene sus antecedentes en dos cátedras autorizadas por el Rey español en el siglo XVII, y la posterior construcción del Claustro San Juan Nepomuceno, sede del Seminario Conciliar del mismo nombre, inaugurado el 4 de enero de 1811 y cerrado casi inmediatamente por las guerras independentistas. Esta institución se reabre como Colegio Nacional en 1824 en la misma edificación y posteriormente se adscribe a la naciente Universidad del Magdalena e Istmo, junto con los colegios universitarios de Mompo, Panamá y de la institución que funcionó sobre las instalaciones del Colegio de Cartagena. (Cotes, Renán y Elías, 2012).

Para el siglo XX el tema de una universidad estatal había despertado sensibilidad y seguía siendo enarbolado como exigencia de los estudiantes de secundaria de la ciudad y del

Departamento. Casi inmediatamente en los inicios del Frente Nacional, y con la presión organizada de este estamento bajo la forma de un comité provisional, la iniciativa encontró eco en el diputado Reinaldo López Cotes, quien presentó la propuesta a debate ante la Asamblea Departamental, que luego de tres sesiones aprobó la ordenanza 5 de 1958 promulgada por el Gobernador del Departamento y por la cual se creó la Universidad del Magdalena, que todavía tiene continuidad institucional en el siglo XXI. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

Sin embargo, la creación en 1958 no significó la entrada en funcionamiento de la Universidad por las consabidas dificultades presupuestales. Para empezar a paliar tales impedimentos, Rómulo Polo Lara, Representante a la Cámara por el Magdalena, gestionó un auxilio por un valor de un millón de pesos, el cual fue aprobado mediante la Ley 67 de 1958. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

A pesar de esto, la iniciativa no contaba con la aprobación de ASCUN-FUN, encargada en aquel momento de la administración y control de las universidades en Colombia, por no ajustarse a las exigencias legales del momento. Para esto fue necesaria la insistencia de los involucrados en la creación de la Universidad, entre ellos diputados, concejales, secretarios de educación y representantes estudiantiles, quienes se desplazaron comisionados a Bogotá, y con el apoyo del representante Polo Lara, tuvieron fácil acceso al Ministro de Educación Abel Naranjo Villegas, quien les sugirió asumir el nombre de Universidad de los Andes para convertirse en oferente de educación universitaria a países del Caribe. El proyecto de universidad gozó de una ascendente popularidad y aceptación social, ya que alcanzó a incentivar ofrecimientos generosos de empresarios nacionales y extranjeros con intereses locales para la construcción de la sede. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

Los requisitos sólo fueron cumplidos en 1963 con el apoyo del Club Rotario y de otros actores sociales y políticos. En 1961 la Asamblea Departamental autorizó al Gobernador, Miguel Ávila Quintero, para que estableciera los compromisos crediticios y financieros que permitieran la instalación de la Universidad del Magdalena, reglamentada a través del Decreto Departamental 115

de febrero 22 de 1962, y por el cual le varió el nombre a Universidad Tecnológica del Magdalena (UTM en adelante). (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

Inicialmente se concebía la formación en Agronomía, Zootecnia, Medicina Veterinaria, Administración y la puesta en funcionamiento de un Instituto Tecnológico, pero las restricciones presupuestales y las decisiones internas de los encargados iniciales de la UTM llevaron a que solo se empezaran labores en la Facultad de Agronomía el 10 de mayo de 1962 en la sede histórica, el edificio del Seminario San Juan Nepomuceno, con un plan de estudios inspirado en las Facultades de Agronomía de la Universidad Nacional sedes Palmira y Medellín. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

Para 1963 la UTM pudo acceder a los programas que la Fundación Rockefeller, operadora de la “Alianza para el Progreso”, estaba ofreciendo a la universidad colombiana, ya que el país había sido tomado como escenario piloto de la estrategia de contención de la revolución cubana castrista. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

El Departamento Educativo de la Alianza para el Progreso incluyó a la Universidad dentro de sus planes, y la UTM aplicó algunas estrategias sugeridas, entre estas la creación de universidades regionales y el diseño curricular con cursos iniciales en Estudios Generales, decisiones que se concretarían formalmente a finales de la década, pero que en la práctica se iniciarían a principios de la década siguiente. Para efectos de la integración universitaria, la UTM, con autorización de la Asamblea Departamental mediante Ordenanza 05 de 1963, fue fusionada con la Universidad del Atlántico (lo que se hizo efectivo en 1968), a la que luego se uniría la Universidad de Córdoba. También fue autorizada para iniciar actividades la Facultad de Educación, proceso que encontraría contradictores internos y que solo iniciaría en la siguiente década. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

Las obras en el campus de San Pedro Alejandrino se iniciaron en 1965 con el apoyo del Ministerio de Agricultura. Las primeras instalaciones construidas fueron habilitadas para su uso a

mediados de 1970, lo que permitió el traslado de la Universidad al actual campus el día 2 de julio. En la segunda mitad de la década de 1960, dentro del paquete de ayudas internacionales entregadas a la universidad colombiana, se abrieron posibilidades para que docentes y egresados de la Universidad se formaran en el extranjero, profesionales que en ese momento eran del campo disciplinar de la agronomía por ser la única carrera cursada formalmente y con autorización legal para ofrecerse a partir de 1966. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

A finales de la década, en 1969, la UTM fue autorizada por el Consejo Superior para ofrecer la carrera en Economía Agrícola, convirtiéndose en su segunda Facultad; posteriormente en 1970, se autorizó la apertura de la Facultad de Administración Agropecuaria (también en jornada nocturna en 1972), y ese mismo año empezó a ofrecerse Ingeniería Pesquera, caracterizada hasta nuestros días como la única ingeniería de su tipo en el país. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

El Programa de Economía Agrícola fue aprobado en 1975 por el ICFES; mientras que los programas de Educación y de Administración Agropecuaria fueron aprobados en 1976 el primero, y en 1977 el segundo. En 1978 inició la Licenciatura en Lenguas Modernas. La Asamblea Departamental, por medio de la Ordenanza de 14 de diciembre de 1982, también creó la Facultad Médica y Paramédica con las carreras de Medicina, Odontología, Enfermería, Psicología, Nutrición y Dietética, Fisioterapia, y Bacteriología, sin embargo, la Facultad solo empezó a operar en el 2002 por la ausencia de presupuesto para implementar sus proyectos académicos. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

A comienzos de la década de los ochenta, luego de otorgársele el premio Nobel de Literatura al coterráneo cataquero, el Consejo Superior de la época adoptó el nombre de Universidad Tecnológica Gabriel García Márquez, nombre que duró solo un año debido a protestas estudiantiles por la supuesta falta de atención del literato, retornando así su nombre tradicional que vino a variar a finales de esa década cuando se transformó de Institución Tecnológica a Institución Universitaria, adoptando su nombre actual con denominación idéntica a su nombre original impuesto en 1958, e

igual a uno que tuvo en dos momentos durante el siglo XIX: Universidad del Magdalena. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

En 1988 el ICFES autorizó la carrera de Administración de Empresas Agropecuarias bajo la modalidad por ciclos. Con posterioridad, a comienzos de la década de los noventas, se inició la oferta de programas en la modalidad de educación abierta y a distancia; inicialmente se ofreció el programa de Tecnología en Administración Municipal en convenio con la Escuela Superior de Administración Pública -ESAP- y con el apoyo del CORPES. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

Después de la aplicación de paliativos que no resolvieron sus crisis en los años subsiguientes, a comienzos de los noventas el Rector, Gustavo Cotes Blanco, propuso una severa reforma académica y administrativa por medio de mesas de trabajo concertadas y del diseño consensuado de estrategias de planeación institucionales que fueron acogidas y determinaron en gran medida el rumbo de la siguiente administración rectoral de Oswaldo Pérez Molina, entre ellas el impulso a la educación a distancia, la oferta de nuevos programas y el inicio de la oferta de programas de postgrado en convenio con universidades nacionales y del exterior. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

A mitad de la década de los noventas se iniciaron las carreras de Ingeniería Civil, Ingeniería de Sistemas, Biología con Énfasis en Recursos Hídricos, Licenciatura en Artes Plásticas, y los posgrados en Lenguas Modernas y Ciencias Ambientales, con el apoyo de la Universidad de la Habana, al igual que en Planificación Territorial. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

El crecimiento de la Universidad terminó afectando los procesos académicos, y además, las altas cargas laborales y prestacionales, producto de desmedidas concesiones a trabajadores oficiales, y su ilegal extensión a empleados públicos de la Universidad que amenazaban con irse a paro, llevaron a la renuncia sucesiva de cinco rectores entre 1996 y 1997. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

En este sensible período se consideraba la liquidación de la Universidad como alternativa por parte del ICFES. En este momento se encargó de la rectoría a Carlos Caicedo Omar, quien, con el apoyo de sectores de estudiantes y docentes, realizaron mesas de trabajo para buscar soluciones a la crisis. A partir del año 2000 se inicia el proceso de reestructuración académica, el cual también contó con el amplio apoyo de la comunidad profesoral, estudiantil y ciudadana. Esta fase institucional se denominó “La Refundación de la Universidad del Magdalena”, cuyos objetivos quedaron plasmados en el Plan Decenal de Desarrollo 2000-2009, el cual se constituyó en el eje central para la construcción de la actual institución. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

La Universidad superó la caótica situación de finales de la década de los noventa. Pasó de tener 12 programas académicos de muy baja demanda, a 24 con demanda sostenida; de tener una población de 2.300 estudiantes de pregrado presencial, a contar con una de 10.000. Igualmente, pudo absorber el déficit presupuestal que en algún momento superó los 26.000 millones de pesos. Las medidas de reestructuración conllevaron ajustes en la planta de personal no docente, pero también trajeron enorme crecimiento de la planta física, se optimizó la infraestructura de salones y laboratorios, y se mejoró el entorno de estudio. Consolidados los logros de la Refundación, en la que se forjaron muchos de los actuales directivos de la institución, la Universidad del Magdalena llega al 2012 con importantes avances en materia académica y administrativa. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

Actualmente, de cara al futuro, la institución se fortalece en el marco del Plan de Gobierno 2008-2012 ‘La Autonomía y la Excelencia son lo Primero’, del PhD. Ruthber Escorcía Caballero, elegido como Rector a finales de 2008 y reelegido para el periodo 2013 - 2016. A partir de su propuesta basada en la gestión pública con autonomía y en la excelencia de los procesos académico-administrativos, se pueden mencionar algunos de los logros más significativos. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

En los últimos dos años se aumentó la población estudiantil en la modalidad presencial a 11.275 estudiantes, a distancia 7922 estudiantes y en postgrado 471; además se consolidaron 52 grupos de investigación. Así mismo, se trabaja en el fortalecimiento de 22 programas académicos de pregrado, 25 programas de posgrado (17 especializaciones, 6 maestrías y 4 doctorados); y 23 programas en la modalidad abierta y a distancia. Se implementó la Política de Autoevaluación, Acreditación y Aseguramiento de la Calidad, a través de la cual se armonizó el Sistema de Gestión Integral de la Calidad -COGUI- con el Sistema de Acreditación. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

Como parte del constante trabajo institucional por alcanzar la excelencia de los procesos, se logró en 2010 la acreditación por alta calidad de los programas de Ingeniería Agronómica e Ingeniería Pesquera, y se mantiene vigente la acreditación del programa de Biología. Además, en el 2012 se acreditaron por alta calidad el Programa de Economía, Cine y Audiovisuales, Enfermería y Antropología y en las metas institucionales actuales se contempla alcanzar los requerimientos necesarios para obtener la Acreditación Institucional. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

De igual forma, se obtuvo recientemente la certificación bajo la Norma Técnica de Calidad en la Gestión Pública NTCGP 1000:2009 y la renovación de la Certificación ISO 9001:2008, hasta el año 2013. En la actualidad se cuenta con 22 procesos certificados por el Icontec: seis estratégicos, tres misionales y trece de apoyo. De otra parte, como resultado de una acertada gestión financiera, la Sociedad Calificadora de Valores Fitch Ratings Colombia S.A. le otorgó a la Universidad la calificación “A (col)”, avalando su sólida valoración crediticia. Ahora, con el conocimiento que da el ser protagonista de las recientes transformaciones vividas, la Universidad del Magdalena busca por medio del consenso y el acompañamiento del Gobierno y de las organizaciones de cooperación internacional, proyectarse y consolidarse como un modelo de gestión pública participativa, privilegiando la autonomía y la excelencia académica ante las complejas y crecientes exigencias que trae el siglo XXI, y trazándose como meta avanzar en la ejecución del Plan de Desarrollo Unimagdalena 2010 - 2019; la reforma académica que incluye la revisión de su modelo

pedagógico, entre otros, y por supuesto la Acreditación Institucional por Alta Calidad. (Informe de Autoevaluación con fines de Acreditación Institucional - Versión 9).

Universidad del Magdalena es una institución de educación superior de carácter oficial, la cual tiene como misión formar ciudadanos éticos y humanistas, que se destaque por su liderazgo y emprendimiento, con alta calidad profesional, sentido de pertenencia, responsabilidad social y ambiental, capaces de generar desarrollo, en la Región Caribe y el País, traducido en oportunidades de progreso y prosperidad para la sociedad.

1.1.1 Direccionamiento Estratégico

La Universidad del Magdalena ha establecido desde su Proyecto Educativo Institucional (PEI 2008) todos los aspectos que definen los lineamientos generales que orientan su deber ser como institución de educación superior. La caracterización de su Misión y Visión se han determinado en este documento y se definen así:

Misión

Formar ciudadanos éticos y humanistas, líderes y emprendedores, de alta calidad profesional, sentido de pertenencia, responsabilidad social y ambiental, capaces de generar desarrollo, en la Región Caribe y el país, traducido en oportunidades de progreso y prosperidad para la sociedad en un ambiente de equidad, paz, convivencia y respeto a los derechos humanos. (Plan de Desarrollo 2010-2019).

Visión

En el 2019, la Universidad del Magdalena es reconocida a nivel nacional e internacional por su alta calidad, la formación avanzada y el desarrollo humano de sus actores, su organización dinámica, su moderno campus y por su compromiso con la investigación, innovación, la responsabilidad social y ambiental. (Plan de Desarrollo 2010-2019).

Valores Institucionales

La Universidad del Magdalena reconoce y promueve entre los miembros de su comunidad los siguientes valores:

Responsabilidad: Asumida como el reconocimiento y aceptación de las consecuencias de los actos y también como la dedicación y el interés máximo otorgado al cumplimiento de los deberes y funciones. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Honestidad: En el sentido de ajustar el comportamiento y actos a los dictámenes éticos de validez universal que propendan por una sana convivencia social, un alto desarrollo espiritual y una transparencia total en las relaciones sociales, laborales y, en el manejo de los bienes y asuntos públicos y particulares. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Compromiso: Entendido como la identificación de las personas con las políticas, objetivos, metas, programas, estrategias y proyectos de desarrollo de la Universidad. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Tolerancia: Nacida del reconocimiento de la pluralidad y diversidad del ser humano acorde con los derechos fundamentales consagrados en nuestra Carta Magna y los acuerdos internacionales. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Solidaridad: Expresada en el reconocimiento al otro, el desarrollo de la sensibilidad social en la disposición de ayuda a los demás y al trabajo en equipo. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Esfuerzo o tenacidad: Entendido como la perseverancia en el logro de metas individuales y grupales socialmente deseables y necesarias. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Respeto: En el sentido del acatamiento de las leyes, normas, reglamentos y reconocimiento de los derechos de las personas y el reconocimiento ético y estético que se hace de las condiciones de una persona por sus atributos y acciones en la sociedad. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>)

Principios

La Universidad en cumplimiento de sus funciones atenderá la gestión en orden a lograr resultados que expresen los siguientes principios:

Autonomía: es la capacidad de organizarse y regularse según sus estatutos, sus objetivos, su proyecto educativo y niveles de formación, de acuerdo con la Constitución Política y la ley. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Calidad: corresponde a los más altos estándares en los procesos institucionales que garanticen el cumplimiento del objeto y misión. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Descentralización: la organización académico administrativa se guía por criterios de descentralización y desconcentración de funciones en las Facultades, Escuelas y Programas, teniendo en cuenta los principios de colaboración e integración entre las mismas. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Eficiencia: es la óptima asignación, administración, destinación y utilización de los recursos institucionales en el marco de los objetivos, planes, programas y proyectos de la Universidad. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Equidad: entendida como la contribución al acceso a la educación pública superior, a los bienes y servicios que ofrece la Universidad y a la permanencia en el proceso educativo con criterios de favorabilidad, teniendo en cuenta las capacidades y necesidades de las personas. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Evaluación: la gestión y resultados de las acciones institucionales serán valorados y calificados, con el fin de establecer el nivel, calidad, cantidad, oportunidad y pertinencia de las acciones de las diferentes dependencias e instancias de la Universidad. En desarrollo de este principio deberán ser actualizados los sistemas de gestión de calidad, autoevaluación y acreditación, modelo estándar de control interno y la evaluación del desempeño de los funcionarios de la Institución. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Gestión Administrativa: los procesos, procedimientos y actividades de apoyo serán ejecutados con base en criterios de eficiencia, economía, celeridad, igualdad, imparcialidad, publicidad, contradicción, descentralización y desconcentración de funciones. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Libertad de pensamiento y pluralismo ideológico: en la Institución se estimulará y protegerá la libertad de pensamientos y sentimientos, así como la libre expresión dentro de los cánones de respeto las ideas y sentimientos ajenos, la integridad personal, la protección de los bienes de la Universidad y el respeto a las normas que expida para regular las relaciones entre sus integrantes,

y, por consiguiente, proscribire toda forma de sectarismo y dogmatismo. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Libertad de cátedra y de aprendizaje: el profesor goza de discrecionalidad en la exposición y argumentación de sus conocimientos, teniendo en cuenta el contenido programático mínimo que debe acatar, con base en los principios éticos, pedagógicos, culturales y científicos, y, el alumno está en la libertad de controvertir dichas explicaciones con fundamento en iguales principios, acceso a las fuentes del conocimiento disponibles y utilización de las mismas en la ampliación y profundización de sus saberes. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Participación: es el derecho a participar en forma individual o colectiva en la vida institucional, mediante los mecanismos consagrados en la Constitución, las leyes y las normas de la Institución. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Planeación: la Institución se rige por un plan de desarrollo decenal aprobado por el Consejo Superior, los planes de los procesos misionales y sus planes de acción. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Regionalización: es la presencia de la Institución en los territorios para promover el acceso a la educación superior y acciones académicas, de investigación y extensión que contribuyan al desarrollo económico y social de sus poblaciones, y a la protección y cuidado del ambiente. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Responsabilidad social: los integrantes de la Universidad son servidores de los intereses públicos y en tal calidad contribuyen a la transformación social y productiva del país, desde un contexto de identidad nacional y proyección internacional, buscando la inclusión, cohesión, progreso y bienestar social. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Asociación: todas las personas que sean parte de la Universidad tienen derecho a promover, organizar y participar activamente en grupos de interés para la defensa de la autonomía universitaria, el fortalecimiento de los procesos misionales, estratégicos, de apoyo y evaluación, la libertad de pensamiento, el desarrollo de actividades académicas, científicas, de extensión o interés universitario y, la defensa de los principios institucionales. (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

1.1.2 Mapa de Proceso

La identificación, definición e interrelación de los procesos se establece con un enfoque unificado de gestión por procesos que permite planearlos, ejecutar sus actividades y controlarlos bajo las perspectivas de eficacia, eficiencia y efectividad con el fin de lograr la mejora continua de la Institución, permitiendo:

- Que la Universidad esté orientada, bajo la estandarización de los Procesos, asegurando el logro la misión y visión mediante una unidad de propósito.
- Coherencia entre los objetivos y las actividades que se realizan.
- Fortalecer los mecanismos de control sobre las actividades y resultados alcanzados.
- Flexibiliza para afrontar el cambio.
- Mantener la memoria Institucional.
- Sostenibilidad en el tiempo.
- Generación de confianza en los grupos de interés y/o partes interesadas.

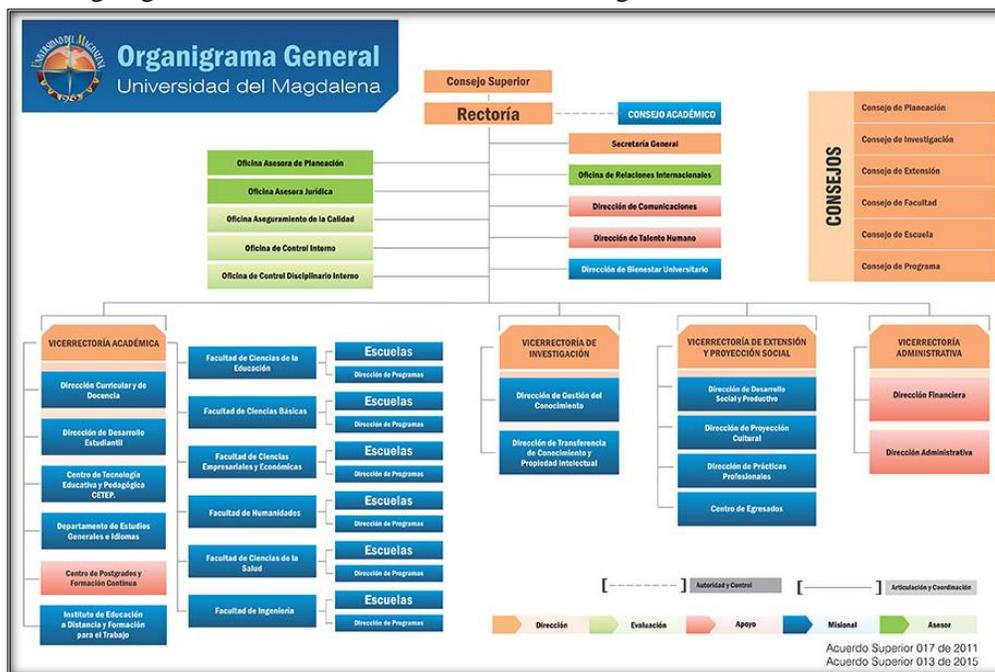
El Sistema de Gestión Integral de la Calidad – “COGUI”, opera para la Sede Central de la Universidad, la Sede de Postgrado y la Sede de Educación a Distancia. Su alcance incluye todos los procesos que se establecen en el Mapa de Procesos (figura 1), en el cumplimiento de su razón social con la prestación de los Servicios de Docencia, Servicios de Investigación y Servicios de Extensión y Proyección Social.

Figura 1. Mapa de Procesos de la Universidad del Magdalena.



Fuente Sistema Cogui (http://cogui.unimagdalena.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=351&Itemid=835)

Figura 2. Organigrama General de la Universidad del Magdalena.



Fuente Sistema Cogui Fuente Página web Institucional (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Estructura-Organizacional.aspx>)

1.1.3 Estructura Organizacional

En el año 2011 se realiza un rediseño en la estructura organizacional de la Universidad del Magdalena, el cual quedo soportado bajo el Acuerdo Superior 017 de 2011 (<http://extension.unimagdalena.edu.co/secretaria/Lists/Acuerdos/DispForm.aspx?ID=1258>) y en enero del 2015 se efectúan ajustes en la adscripción de dependencias en la estructura interna de la Universidad del Magdalena el cual queda registrado en el Acuerdo Superior N° 013 de 2015 (<http://extension.unimagdalena.edu.co/secretaria/Lists/Acuerdos/DispForm.aspx?ID=1437>), con lo que se puede observar en la figura 2 el organigrama General de la Universidad del Magdalena.

Planteamiento y Formulación del problema

La Facultad de Humanidades de la Universidad del Magdalena, es una dependencia académico-administrativa que conglomerada tres programas académicos ofertados en la modalidad pregrado presencial (Antropología, Cine y Audiovisuales y Derecho), cuatro en la modalidad de pregrado a distancia (Tecnología en Educación Física, Recreación y Deportes, Técnico Laboral en Dibujo Grafico, Criminalística y Licenciatura En Filosofía y Estudios Políticos) y tres programas

posgrados (Especialización en Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, Maestría en Promoción y Protección de los Derechos Humanos y la Maestría en Escrituras Audiovisuales).

La complejidad a la que se encuentran sometidas las instituciones de educación superior como consecuencia de las exigencias del Ministerio de Educación Nacional (MEN), el entorno de la región y de la programación de actividades, como los cambios a nivel global en materia de avances del sistema educativo, hace que surjan cambios al interior de la Facultad de Humanidades y por ende en cada uno de sus procesos y en la forma como presta sus servicios.

La desarticulación de los programas académicos en cuanto al proceder y la falta de lineamientos coherentes entre los mismos. La demora en el proceso de adaptación de nuevo personal administrativo. La congestión de estudiantes y docentes en el espacio físico disponible para la atención y para laborar. Todas estas situaciones propenden desinformación e inconformismo, retrasan la gestión y dificultan la producción académica. Además, se constituyen en condiciones contraproducentes para obtener la acreditación Institucional, renovación de registros y mejorar la calidad, principales objetivos de la administración de la Universidad del Magdalena.

El desconocimiento de las funciones del personal administrativo y de los procedimientos necesarios para cumplir con las expectativas administrativas. Tanto los docentes como los estudiantes desconocen cuáles son las implicaciones de sus solicitudes, a quién involucra y qué esperar.

A esto también se le puede sumar que muchas de las actividades que se ejecutan al interior de la facultad también corresponde a la destreza que cada persona tenga para asimilar el conocimiento y que este genere su propio conocimiento y lleve a cabo su actividad, ya que a pesar de poseer algunas herramientas tecnológicas, éstas no permiten, ni soportan el almacenamiento y recuperación del conocimiento tácito y explícito generado durante el desarrollo de los procesos académicos-administrativos que son realizados por el personal que labora al interior de la facultad.

Por ejemplo, en el caso de que alguien tenga el conocimiento y la habilidad para desarrollar una o más actividades dentro de los procesos que se llevan a cabo regularmente en la facultad y por alguna razón deba ausentarse o decida irse de la institución; provocará un atraso en las actividades que se vienen desarrollando tanto del proceso en mención como las que se originan fruto del mismo, mientras la persona retorna u otro aprende, retrasando así el proceso en general y lo que se viene desarrollando a partir de éste, disminuyendo el tiempo de respuesta y la eficacia de las tareas que al interior de la unidad académico-administrativa se deben ejecutar, así como también dificultando la toma de decisiones que permitan generar avances en otros aspectos no generados por esta situación.

La Facultad de Humanidades de la Universidad del Magdalena en coherencia con las metas y los objetivos planteados en el proceso de refundación y en el plan de gobierno del actual rector, ha buscado establecer unos lineamientos para el mejoramiento de la gestión. A través de los esfuerzos de estudiantes, docentes y administrativos se han fortalecido algunos procesos asociados a la gestión y que de una u otra manera inciden en el comportamiento de variables críticas de la comunidad académica de esta facultad académica-administrativa, entre estas la calidad del servicio, de la comunicación y del trabajo de los integrantes de la misma, sin embargo no se ha hecho énfasis en la importancia de educar a la comunidad académica, la cual debe ser el objeto de estudio y el producto de la investigación.

En concordancia con los anhelos institucionales, desde la Facultad de Humanidades se pretende mejorar la eficiencia de los servicios y a la vez que estos sean ofrecidos con calidad; además de continuar con la gestión en los procesos estratégicos de autoevaluación y acreditación, renovación de registros calificados y reforma de plan de estudio en esta área educativa, los cuales han sido liderados por la Alta Dirección, lo cual la llena de una gran responsabilidad en el cumplimiento de la misión y visión institucional, así como también en la satisfacción a sus usuarios.

La Facultad de Humanidades no cuenta con un mecanismo que le permita gestionar adecuadamente el conocimiento, por lo que se necesita apoyarse en un modelo de Cibernética Organizacional que permita facilitar la comunicación, la toma de decisiones, control de procesos

al interior de la Facultad, para generar una efectividad de la productividad, ya sea en términos de los bienes o servicios que se brindan a la comunidad universitaria y el público en general.

Es por ello que se hace necesario el uso de la “Cibernética organizacional para el estudio de la efectividad organizacional y aumentar la capacidad de interpretar y analizar situaciones de extrema complejidad: el cual aporta técnicas de control y comunicación en las empresas especialmente donde se encuentran mayor complejidad en sus sistemas, facilitando el ajuste continuo de su estructura con el fin de mantener una relación adecuada en su contexto” (Stafford Beer, 1965). Teniendo en cuenta lo anterior se plantea la siguiente pregunta:

¿Cómo, desde la Cibernética Organizacional, se podría diseñar un modelo de gestión que permita optimizar los procesos administrativos de la Facultad de Humanidades de la Universidad del Magdalena?

Justificación

El anhelo de la Universidad del Magdalena por obtener la acreditación institucional justifica el trabajo de investigadores, estudiantes, egresados y administrativos que han centrado sus esfuerzos en el diseño de estrategias que solucionen problemas emergentes de la gestión en la organización, de su estructura o de otra naturaleza. En este sentido, se propone realizar un modelo de gestión basado en los principios de la Cibernética Organizacional que integre generalidades presentes en la Facultad de Humanidades, y de esta manera responder a la demanda de un sistema de “gestión y gerencia” de procesos para toda la universidad. Bajo esta premisa y teniendo en cuenta los contratiempos, problemas y necesidades presentados en la gestión, el grupo investigador pretende diseñar un Modelo de Gestión para la Facultad de Humanidades basándose en los principios de la Cibernética Organizacional, propuestos por el profesor inglés Anthony Stafford Beer y utilizando el Método VIPLAN desarrollado por Raúl Espejo.

La Cibernética Organizacional y, en especial, el Modelo de Sistemas Viables frecuentemente son utilizados a nivel internacional para estudios de viabilidad en las organizaciones, para hacer diagnósticos de la estructura organizacional, diseñar nuevas estructuras

organizacionales y señalar las debilidades estructurales que subyacen situaciones problemáticas específicas; pero en esta investigación se pretende convertirla en una herramienta para la gestión que facilite la comunicación entre las unidades y haga efectivo el desarrollo de los procesos de la Facultad de Humanidades, conservando los principios y conceptos planteados por los profesores Beer y Espejo en la Cibernética Organizacional y, en particular, en el MSV.

El modelo de gestión basado en los principios de la cibernética organizacional permitirá atender las necesidades de la Facultad de Humanidades de una manera innovadora, práctica y sencilla. Además, estará dotado de la capacidad de aprendizaje, adaptación y evolución, traducida en la facilidad de emplearlo en todas las Facultades y en el mejoramiento de los servicios brindados; características que le faciliten cumplir con las exigencias derivadas del crecimiento y la dinámica de la institución.

Objetivo General y específicos

Objetivo General

Diseñar un Modelo de Gestión para la Facultad de Humanidades de la Universidad del Magdalena basado en los principios de la Cibernética Organizacional para la optimización de los procesos administrativos.

Objetivos Específicos

- Establecer la identidad de la Facultad de Humanidades.
- Caracterizar y modelar los procesos administrativos de la Facultad de Humanidades.
- Proponer indicadores de gestión para la Facultad de Humanidades.
- Diseñar estrategias que permitan al sistema responder a las necesidades internas y del entorno cambiante.
- Modelar la estructura de la organización.

Metodología de Investigación

Método

El modelo de investigación que contempla este proyecto es un Modelo Deductivo, ya que logra inferir en algo observado a partir de una ley o principio, las etapas que se contemplan son:

- Planificación
- Instrumentación
- Ejecución (trabajo de campo)
- Análisis de datos
- Validación del Modelo

De esta manera se busca determinar los hechos más importantes en la Facultad de Humanidades, para deducir las relaciones constantes de naturaleza uniforme que dan lugar a la prestación de los servicios que esta Facultad ofrece a la comunidad universitaria y al público en general; con base a las deducciones obtenidas se formula una hipótesis y con la observación de la realidad llegaremos a comprobar la hipótesis.

Tipo de Investigación

Observación

Proceso Deductivo

Análisis

Fuente y Herramientas

Fuentes primarias

- Observación
- Entrevista

Fuentes secundarias

- Libros
- Guías
- Tesis
- Publicaciones

Análisis de Información

- Preparación y selección de base documental
- Análisis de contenido

Técnicas

- El Modelo de Sistemas Viables
- Método VIPLAN

Alcances y Limitaciones

Alcance

Con la implementación de la Cibernética Organizacional se espera definir y comprender las funciones y procesos a través de los cuáles la Facultad de Humanidades de la Universidad del Magdalena transmite información internamente y con el entorno, a efectos de alcanzar la condición de equilibrio o estado estable, en la que la Facultad se desempeñe dentro de límites deseables previamente establecidos por la Institución.

Con la ayuda de la cibernética se busca realizar el mantenimiento de la estabilidad en los procesos y servicios que se prestan desde la Facultad de Humanidades de la Universidad del Magdalena. Dicha estabilidad se alcanza a través de un proceso de retroalimentación basado en la manipulación de las variables: información, comunicación y el control.

La información es la variable que resume los niveles aceptables sobre los que la Facultad debe operar y los niveles vigentes de desempeño, la comunicación permite la circulación de dicha información dentro de la Facultad y hacia el entorno y el control ejerce las medidas correctivas a través de la comparación de “información” con los niveles actuales de desempeño y los niveles ideales que conducen a la estabilidad.

Al término de este trabajo se espera contar:

- Creación de Políticas: Misión, Objetivos corporativos.
- Indicadores de Gestión.

- Plan de Reclutamiento y selección.
 - Integración de cargo.
- Procesos de Planeación.

Limitaciones del Proyecto

La escasa existencia de libros relacionados con la temática escogida lo cual se debe compensar con publicaciones en la web, papper.

La disponibilidad de tiempo que tengan los diferentes actores que interactúan en la Facultad de Humanidades de la Universidad del Magdalena, que permita realizar entrevistas, encuestas conducentes a tener la información necesaria para realizar diseño del modelo de gestión basado en los principios de la Cibernética Organizacional mediante el método VIPLAN.

La Dimensión del sistema escogido para el estudio, ya que la Facultad de Humanidades está compuesta por tres programas: Antropología, Cine y Audiovisuales y Derecho que son en su esencia diferentes, ya que cada uno de ellos tiene corrientes distintas por su naturaleza, si bien podemos encontrar similitudes en cuanto a la parte de lo social entre el programa de Antropología y Derecho, estos divergen en su totalidad ya que derecho está enfocado en lo social jurídico y antropología en lo sociocultural en general la facultad no están solida porque no hay manera de cómo generar una similitud entre los tres programas que dé para la creación de un núcleo común entre ellos como se muestra en otras facultades de la institución.

CAPITULO 2: MARCO DE REFERENCIA

2.1 Introducción

Al tratar con las interacciones humanas, en el contexto de las personas que interactúan en ellas (caracterizadas por culturas, religión, creencias, intereses, vivencias, deseos diferentes, emociones diferentes) se está en presencia de encontrar conflictos, luchas de poder, incomunicaciones, descalificaciones, etc. A parte de encontrar elementos humanos dentro de este sistema se está en presencia de un sinnúmero de elementos interrelacionados entre sí: maquinarias, seguridad de la Institución, deberes (gastos), todos estos elementos en juego acrecientan la certidumbre sobre el control de los procesos que se realizan en la Facultad de Humanidades de la Universidad del Magdalena. Pues bien, la cibernética nos entrega herramientas para dominar y reducir esa certidumbre, mejorando la complejidad del sistema. En este capítulo se abordarán el marco teórico y conceptual del proyecto, en los cuales se habla de los conceptos de Modelo de Gestión Organizacional.

2.2 Marco Teórico

2.2.1 Complejidad

El origen de la complejidad es doble por un lado se dice que nace con el descubrimiento del cálculo infinitesimal por Newton y Leibniz y por otro lado la solución dado por Poincare al reto planteado por el rey Oscar II de Suecia en donde se sientan las bases para lo que sería el estudio de fenómenos, sistemas y comportamientos caóticos (Maldonado & Gómez, 2011).

Según Ralph Abraham (2002), la ciencia de la complejidad tiene sus raíces en las reconocidas disciplinas de la Cibernética, la Teoría General de Sistemas y la Dinámica de Sistemas. La Teoría General de Sistemas según su creador Ludwig von Bertalanffy, es un estudio interdisciplinario que “trata de encontrar propiedades comunes a entidades llamadas sistemas.”

Un fenómeno o sistema se considera complejo cuando:

1) se comporta de modo complejo, es decir, es impredecible, no lineal, con turbulencia o

2) se hace complejo, es decir existen herramientas (conceptuales: computacionales, matemáticas y analíticas: estadísticas o lineales) para comprender o explicar el fenómeno o sistema (Maldonado & Gómez, 2011).

Muchas veces asocian la complejidad con el pensamiento de sistemas, también denominado teoría de sistemas o pensamiento de sistemas, sin embargo, es importante aclarar éste último se encarga principalmente del estudio de “sistemas”, es decir el conjunto de elementos en interacción permanente (Maldonado & Gómez, 2011).

Para el pensamiento de sistemas, el término complejidad lo asocian más a un adjetivo o adverbio para asociar atributos a los fenómenos y/o sistemas (Maldonado & Gómez, 2011).

La cibernética nace como una necesidad para descubrir las diferencias entre la ciencia y las disciplinas existentes, como un campo en el cual convergen tradiciones, experticias y métodos disciplinares diferentes, pero su principal espacio de trabajo es la unión ingeniería-sociedad, y se alimenta de los problemas de la física y la ingeniería, así como de la biología y las ciencias sociales (Maldonado & Gómez, 2011).

La cibernética se funda en 2 aspectos fundamentales: la idea de un observador y la noción de comunicación y control. Tiene presente los siguientes rasgos “auto-organización, emergencia, no-linealidad, ausencia de control rígido, paralelismo, no centralidad, pluralismo lógico, turbulencias, inestabilidades, incertidumbre, adaptación, aprendizaje, ausencia de jerarquías, redes libres de escala, leyes de potencia, y otros” (Maldonado & Gómez, 2011).

Para Edmonds (1995), complejidad significa “la propiedad de una expresión del lenguaje que hace que sea difícil formular su comportamiento general, incluso cuando se suministra la información casi completa acerca de sus componentes atómicos y sus interrelaciones”.

Según Gell-Mann (2002), los sistemas que identifican las regularidades percibidas y luego comprimen su descripción en un mensaje breve, son los sistemas complejos, adaptativos, sistemas

que aprenden, se adaptan o evolucionan como lo hacen los seres vivos, como nosotros mismos. A este mensaje breve él le llama “esquema”, que pueden ser utilizado para describir las características del mundo, predecir y prescribir el comportamiento del sistema complejo adaptativo en el mundo. Como ejemplos de sistemas complejos adaptativos Gell-Mann enumera las reacciones químicas prebióticas de nuestro planeta, la evolución biológica, el comportamiento de cada individuo. También son sistemas complejos adaptativos las partes de los organismos, como nuestro sistema inmunitario, el funcionamiento del cerebro humano, la evolución cultural humana y las organizaciones humanas como las empresas.

Según Cilliers (1998), el concepto de complejidad no tiene una definición simple y establece como el camino más adecuado para analizar las características de los sistemas complejos. Para Cilliers las características de los sistemas complejos son las siguientes:

1. Poseen un gran número de elementos.
2. Los elementos interactúan de forma dinámica.
3. La interacción es rica. Cualquier elemento influencia y es influenciado por otros.
4. Las interacciones no son lineales. Pequeñas causas tienen grandes efectos y viceversa.
5. Las interacciones son generalmente de alcance corto.
6. Hay ciclos de interacciones. El efecto de una actividad puede retroalimentar al mismo elemento que la generó. Esta retroalimentación puede ser positiva, reforzadora de la acción inicial o negativa, inhibiendo o amortiguando los efectos iniciales.
7. Los sistemas complejos son sistemas abiertos. Interaccionan con su entorno. Es difícil determinar con precisión sus límites. El ámbito del sistema se determina por la descripción del sistema y es influido por el observador.
8. Los sistemas complejos evolucionan con el tiempo, pero el pasado es responsable de su situación actual.
9. Cada elemento del sistema ignora el comportamiento del sistema como una totalidad. Responde únicamente a la información disponible localmente.

En su artículo Paradigmas emergentes y ciencias de la complejidad, Martínez (2011), cita los conceptos de Edgar Morín, “en sus diferentes obras desde 1981 hasta el 2000 en torno a la complejidad describiéndola como:

- “Un tejido (de compexus: lo que está tejido en su conjunto) de constituyentes heterogéneos inseparablemente asociados.
- Presenta la relación paradójica entre lo uno y lo múltiple.
- Tiene una dimensión sistemática organizacional.
- Es una constelación de propiedades y compresiones diversas.
- Comporta diversas “dimensiones”, diversos trazos, pero indistinción interna.
- Lo complejo admite la incertidumbre y, mientras mayor sea la complejidad, mayor es el peso de la incertidumbre.
- Su futuro, generalmente, es impredecible.
- Lo complejo no es determinista, ni lineal, ni estable.
- Los fenómenos complejos no se rigen por leyes universales e inmutables, especialmente en los dominios biológicos, ecológicos y humanos.
- Lo complejo se construye y se mantiene por la auto-organización.
- Produce emergencias con propiedades nuevas que no existían previamente en los elementos aislados.
- Es un sistema abierto y está siempre en proceso de cambio.”

2.2.2 Teoría de Recursos y capacidades

Para sostener la mejora continua al interior de la organización, así como apoyar el proceso de las estrategias, es necesaria contar con procesos de asignación y control de recursos (Johnson y Scholes, 2001).

Según Jonhson y Scholes (2001), los recursos se clasifican en los siguientes grupos:

- Recursos Físicos: Máquinas, Edificios, Capacidad de Producción. Debe especificarse condición, capacidad y localización de cada uno.

- Recursos Humanos: número de trabajadores y cualificación personal. Se debe tener presente la capacidad de adaptación y de innovación de los trabajadores.
- Recursos Financieros: Fuentes de financiación, uso que se le da al dinero, forma de conseguir capitales, gestión del efectivo, control de deudores y acreedores y relaciones con los proveedores.
- Recursos Intangibles: servicios profesionales, marca registrada, buenos contactos, imagen de la empresa o valor asociado a la capacidad innovadora.

Al ser el conocimiento, también un recurso importante, es necesario salvaguardar la “propiedad intelectual”, la tecnología de la información también puede aumentar la ventaja competitiva, al ser un mecanismo para buscar, analizar, filtrar y almacenar datos facilita el aprendizaje sobre los competidores potenciales. Todo esto implica que los directivos permanentemente deben revisar y definir el posicionamiento de sus servicios o productos y al hacerlo también debe pensar en mejoras en las tecnologías de la información, para soportar procesos de innovación y creación de conocimiento y todo lo relacionado al conocimiento tácito y explícito (Jonhson y Scholes, 2001).

Cuanto más compleja sea la tecnología de la información, para soportar procesos de innovación y creación de conocimiento y todo lo relacionado al conocimiento tácito y explícito (Jonhson y Scholes, 2001).

Según López y Sabater (2000), para explicar los orígenes de la ventaja competitiva al interior de una organización, está la teoría de los recursos, que busca identificar cómo los resultados de una empresa pueden estar asociados con los aspectos internos de las empresas.

La Teoría de los Recursos surge inicialmente estudiando las competencias distintivas de las empresas, luego en los años setenta se concentra en la orientación y diversidad de los sectores.

Tanto la Economía, como la Administración realizan aportes a la Teoría de los Recursos y Capacidades.

Para la Economía, los Recursos y Capacidades: involucra por un lado los recursos (financieros, físicos, organizativos, humanos, tecnológicos) que son complementarios con las capacidades basadas en los conocimientos organizacionales.

La Economía divide la Teoría de los Recursos y Capacidades en:

- a) Generación de Rentas: explotación de los recursos y capacidades con las que cuenta la empresa.
- b) Equilibrio: involucra variables estocásticas y procesos económicos, encargándose este último de la racionalidad para la gestión de recursos.

Mientras que la Administración trata la teoría de los Recursos y Capacidades por niveles:

- a) A nivel funcional, incluye todo lo relacionado con recursos humanos, producción, finanzas, marketing y tecnología.
- b) A nivel de unidad de negocio: identifica recursos y capacidades para sustentar ventajas competitivas.
- c) A nivel corporativo: trata el crecimiento y diversificación de la empresa.

2.2.3 Modelos de Gestión Organizacional

Los modelos de gestión que actualmente tienen un significado histórico y contextual en el ámbito de las organizaciones son: la gestión del talento humano, la gestión del conocimiento y la gestión por competencias.

Gestión del Talento Humano

La definición del principio que rige a la gerencia del talento humano es la que señala que la dirección y la gestión en la organización se basan en el manejo efectivo de las potencialidades que tienen las personas. En otras palabras, se parte de la relevancia que se le da al individuo como ser

con potencialidades que pueden desarrollarse en beneficio de sí mismo y de su entorno.(Zabaleta, 2003).

Desde la perspectiva organizacional, la gestión del talento se basa en la legitimización de que la potencialidad humana se puede relacionar con los procesos productivos eficientes, eficaces y efectivos. De esta manera, el papel que se le pide a la gerencia, además de desempeñar lo que clásicamente ha realizado (lo cual se asocia a la dirección, la toma de decisiones, la gestión, etc.), es que adquiera también conocimientos que le permitan detectar, apoyar, impulsar, poner a prueba e incentivar el talento de sus colaboradores y el suyo propio; todo esto como una nueva alternativa de cambio organizacional. (Zabaleta, 2003).

Gestión del Conocimiento

Esta estrategia de gestión nace en el entorno cambiante de las nuevas tecnologías de información y en congruencia con los principios que se acaban de plantear; de allí que se esté utilizando tan frecuentemente el concepto de las sociedades del conocimiento. Así, este modelo se podría definir como la alternativa de gestión que parte del aseguramiento de la experiencia y el conocimiento que adquiere la organización como posibilidad de desarrollo; en otras palabras, busca aprovechar el conocimiento, el talento y la experiencia colectiva e histórica. (Zabaleta, 2003).

Gestión por Competencias

La gestión por competencias se entiende como la búsqueda de relación entre los empleos y las personas, haciendo énfasis en las personas. Este enfoque trata de buscar el modo de desarrollar y explotar las competencias individuales y colectivas, considerando el aprovechamiento óptimo que puede hacerse incluso mediante modificaciones en la organización y sus productos/servicios (adaptado de UNE 66173:2003 IN).

- La gestión por competencias tiene indudables ventajas para las empresas:
- Mejora el clima laboral
- Aumenta la eficacia y eficiencia de los empleados
- Mejora el absentismo y rotación

- Aumenta las capacidades de la organización
- Mejora el desempeño general de la organización

No obstante, la gestión por competencias conlleva un enfoque muy individualizado en el tratamiento de cada trabajador de la organización por lo que su uso únicamente da frutos en organizaciones con una gestión madura.

2.2.4 Cibernética Organizacional (CO)

La CO es la ciencia que estudia la efectividad organizacional y aumenta la capacidad para interpretar y analizar situaciones de extrema complejidad: aporta técnicas de control y comunicación en las empresas especialmente donde se encuentra mayor complejidad en sus sistemas, facilitando el ajuste continuo de su estructura con el fin de mantener una relación adecuada en su contexto (Stafford Beer).

“La organización es la disposición de relaciones entre componentes o individuos que produce una unidad compleja o sistema, dotado de cualidades desconocidas en el nivel de los componentes o individuos. La organización une de forma interrelacional elementos o eventos o individuos que a partir de ahí se convierten en los componentes de un todo. Asegura solidaridad y solidez relativa a esas uniones, asegura pues al sistema una cierta posibilidad de duración a pesar de las perturbaciones aleatorias. La organización pues transforma, produce, reúne y mantiene”.

“La idea de organización y la idea de sistema no solo siguen siendo embrionarias, sino que están dissociadas. Los dos conceptos están unidos por el de interrelación: toda interrelación dotada de cierta estabilidad o regularidad forma carácter organizacional y produce un sistema. Hay pues, una reciprocidad circular entre estos tres términos: interrelación, organización, sistema.”

“Aunque inseparables estos tres términos son relativamente distinguibles. La idea de interrelación remite a los tipos y formas de unión entre elementos e individuos, entre estos elementos/individuos y el todo. La idea de sistema remite a la unidad compleja del todo interrelacionado a sus caracteres y sus propiedades fenoménicas. La idea de organización remite a

la disposición de las partes dentro, en y por un todo”. (Morín, Edgar. El Método, La naturaleza de la de Naturaleza, traducción de Ana Sánchez y Dora Sánchez García, Ed. Cátedra, Madrid, 1993, pp126-127, 284).

El hecho de que los sistemas sean abiertos, en cuanto al intercambio dinámico con el entorno, adaptativos, capaces de aprender, que almacenen recuerdos, conscientes de sí mismo y prosigan metas, dependen del carácter único que es la información y del proceso de su comunicación entre los sistemas, sus componentes y su entorno. (Beckley, 1974).

La CO es uno de los enfoques sistémicos que, derivado de la Cibernética creada por **Wiener** (1948), aplica los principios relacionados con la “Comunicación y el Control” propios de la Cibernética a las Organizaciones. Este desarrollo teórico y metodológico ha sido realizado por Stafford Beer (Beer, 1979, 1981, 1985)².

Las ideas de Wiener fueron puestas en práctica por Stafford Beer, quien, con el fin de comprender los problemas organizacionales, crea y desarrolla la Cibernética Organizacional. La aparición de este nuevo enfoque se debe a que los enfoques sistémicos, entre los años 70 y 80, como el Análisis de sistemas y la Ingeniería de Sistemas eran útiles para el estudio de problemas simples y unitarios, pero insuficientes para el estudio de problemas complejos y contextos de decisión pluralistas o conflictivos (Pérez, 2001).

La teoría de Cibernética Organizacional fue publicada por Beer en su libro *Cybernetics and Management*, donde la define como “la ciencia de la organización efectiva” (Beer, 1965), y visto de otro modo, como la aplicación de la ciencia cibernética al estudio de las organizaciones sociales.

Por lo que se refiere a la CO (Pérez Ríos y Schwaninger, 2008)³, ésta es uno de los enfoques sistémicos (Pérez Ríos, 2007) que, derivado de la Cibernética creada por Wiener (1948), aplica los

² Para conocer la extensión de la obra de S. Beer consúltese el discurso de Laudatio de S. Beer (Pérez Ríos, J., 2001).

³ Desde el año 1994 M. Schwaninger (Universidad de St. Gallen, Suiza) y J. Pérez Ríos (Universidad de Valladolid) han venido colaborado en el desarrollo de la CO y otras metodologías sistémicas. Una de sus líneas de investigación común está orientada a validar el MSV en diferentes contextos. Dentro de ella se enmarcan la tesis doctoral realizada por C. Crisan (2006) dirigida por M.

principios relacionados con la “Comunicación y el Control” propios de la Cibernética a las organizaciones. El desarrollo teórico y metodológico de la CO ha sido realizado por Stafford Beer.

2.2.5 Modelo de Sistemas Viables

Según Stafford Beer, un sistema viable se define como aquel que tiene capacidad de aprendizaje, de adaptabilidad y desarrollo, es decir, que posee la característica de supervivencia.

Un modelo de sistema viable proporciona una metodología para diagnosticar o diseñar las organizaciones y entender como estas operan como un todo, permite analizar las estructuras de las organizaciones de una manera flexible, ayudando a desagregar una administración compleja en sus diferentes recursivos. El termino recursión se emplea para significar que el sistema se desagrega de un nivel a otro dentro de sí mismo.

El modelo de sistemas viables descompone las funciones administrativas en cinco básicas: implantación, coordinación, control, inteligencia y, política. La acción de la organización será el transito recurrente y retroalimentado entre política e implantación: los diferentes procesos que se realizan en las diversas unidades estratégicas de negocios es un primer nivel de recursión y constituye la función de implantación.

Los diferentes procesos que se realizan en las diversas unidades estratégicas de negocios es un primer nivel de recursión y constituye la función de implantación.

Estas unidades organizacionales deben administrar su propia información con el fin de alcanzar su nivel óptimo de estabilidad; esta información debe ser filtrada y alcanzar el siguiente nivel recursivo de la organización para que un estado del sistema pueda ser analizado. Se hace necesario, por lo tanto, establecer un puente que permita coordinar y trasportar los datos obtenidos en cada unidad organizacional básica a los sistemas de información gerenciales de forma coherente

Schwaninger en la que se ha tratado de validar el MSV en un amplio conjunto de empresas “Start-up” en Suiza y la tesis doctoral, actualmente en proceso de realización por J. Puche Regaliza dirigida por J. Pérez Ríos, en la que se pretende también validar el MSV en un contexto diferente formado por organizaciones de producción de software en España.

y consonante; para esto se concibe la función de coordinación, esta función de coordinación constituye el sistema dos.

Tanto el sistema uno como el sistema dos, trabajan como filtros; lo cual significa que no pueden transmitir todo lo que saben sino lo que sea pertinente a una desviación o deficiencia. El funcionamiento de los diversos procesos debe ser monitoreado en tiempo real y deben enviarse a los responsables señales de control o señales correctivas adecuadas, en caso de que se requiera emprender alguna acción determinada.

Cuando esto ocurre se producen reportes de aquello que es excepcional: esto hace que la variedad de los factores a considerar se restrinja a aquellas transacciones que se consideren relevantes en determinado momento.

En la estructuración de la información hay dos funciones importantes, la función de control que constituye el sistema tres y la función de inteligencia que constituye el sistema cuatro.

La función de control se encarga tanto de filtrar transacciones internas como también de controlarlas, esta función es ejercida por aquellas personas o grupos que desde los diversos niveles estudian permanentemente lo que la organización está haciendo y evalúan las capacidades de la organización para el desarrollo de la misión. Toda la organización debe entender que la medición del comportamiento es una herramienta positiva de control administrativo.

La función de inteligencia o planeación constituye el sistema cuatro y tiene como misión anticipar, comprender y diseñar los cambios, estableciendo misiones, visiones y objetivos para adecuarse al entorno y posicionarse de acuerdo al deseo de la organización.

El presente está más relacionado con el sistema de control como una manera de asegurar que las actividades necesarias para el logro de la misión estén siendo desarrolladas en un sentido correcto y con la magnitud y oportunidad necesarias.

La función de control origina y envía mensajes amplificados a la función de inteligencia la cual clarifica las necesidades del negocio y particularmente las dificultades que se puedan presentar y emprender las acciones para afrontarlas internamente creciendo, adaptándose, regulándose e incluso rediseñando sus valores, su misión, con creatividad y después de analizar diversas alternativas.

Todas las funciones han de estar íntimamente relacionadas de manera que ante cualquier situación considerada relevante se obtenga una respuesta organizacional adecuada. Entre ellas han de mediar los filtros adecuados de tal manera que a la función política le lleguen fundamentalmente los indicadores que sean pertinentes para la toma de decisiones, como resultado de la acción de los circuitos de retroalimentación.

Los responsables de cada nivel recursivo manejan tanto el entorno externo como el interno y son los responsables de que las políticas organizacionales sean efectivas. Entre más complejo sea el entorno más flexibilidad se requiere cuando se trate de implantar políticas para la organización.

La cibernética permite concebir a las organizaciones de una manera novedosa extendiendo el campo de aplicación de la teoría general de sistemas y abriendo nuevos caminos para el aprendizaje organizacional y el diseño de nuevas maneras de interacción de los seres humanos.

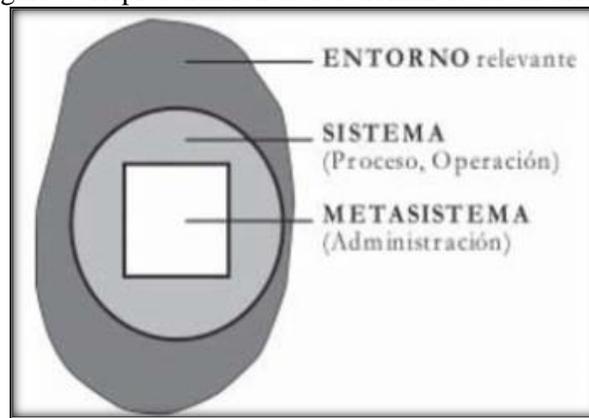
2.2.5.1 Modelo de Sistemas Viables - MSV

El Modelo de Sistemas Viables (MSV o VSM) es una herramienta que explica las características estructurales de una organización con capacidades de adaptación - distinto a las administraciones tradicionales caracterizadas por modelos jerárquicos o de red, definiendo al sistema viable como un sistema de actividades humanas en el cual se desarrollan acciones con un propósito colectivo, que producen respuestas aceptables para el entorno en que opera (Andrade, 2001).

El profesor Stafford Beer, en su texto *The Heart of Enterprise*, define a los sistemas viables como sistemas altamente complejos, capaces de mantener una existencia independiente, y un modelo cibernético de cualquier sistema viable debe contener tres elementos (ver figura 3):

1. **Metasistema**, la unidad de administración del sistema. Su propósito es administrar información y usar esa información para controlar el rendimiento del sistema.
2. **Operación o Proceso (Sistema)**: es el elemento que realmente y físicamente produce algo.
3. **Entorno relevante**, un conjunto de cosas siempre cambiantes que caen en el control inmediato del sistema.

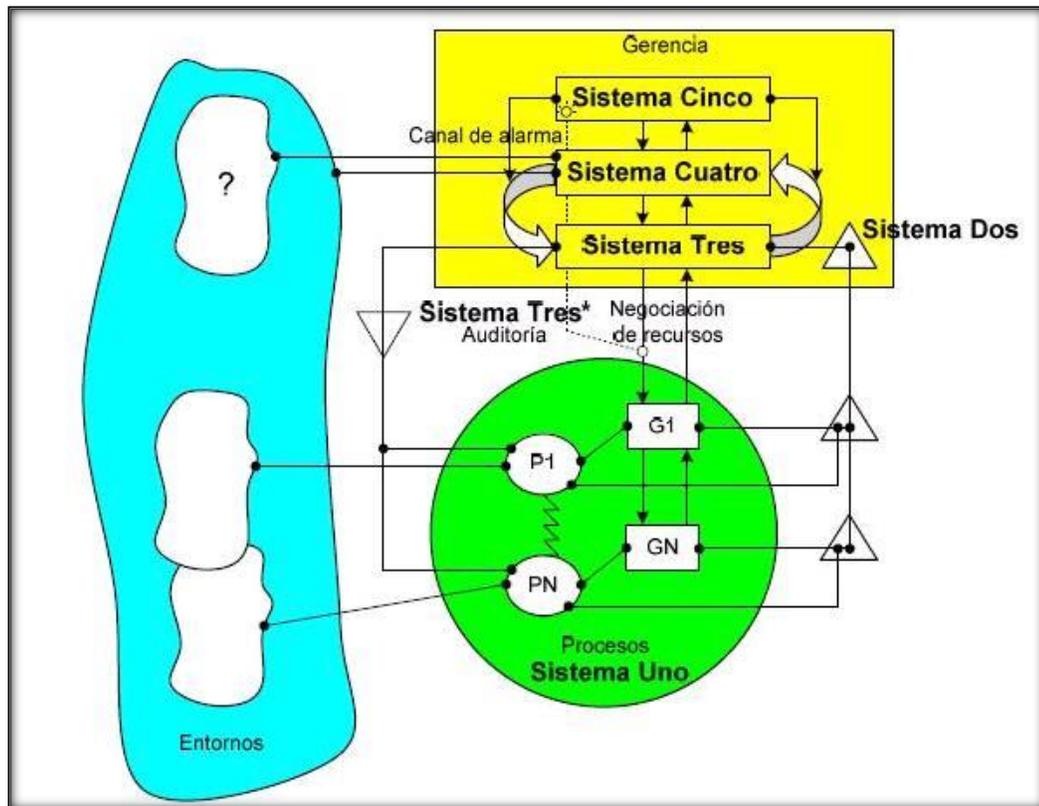
Figura 3. Representación de los elementos de un Sistema Viable.



Fuente: Livas (2003)

El Modelo de Sistemas Viables permite abordar la enorme complejidad a la que se enfrentan las organizaciones. Para esto realiza un desdoblamiento de la complejidad que se acompaña con el diseño de estructuras organizativas, cada una de las cuales se ocupa de la misma. Tanto para la realización del proceso de desdoblamiento de la complejidad como para el diseño de las diferentes organizaciones, se tiene en cuenta tres pilares: el “Principio de Recursión”, la “Ley de la Variedad requerida” y la definición de cinco funciones básicas, caracterizadas por Beer como Sistemas Uno al Cinco (Figura 4), cada uno de los cuales desempeña un rol sistémico y no pueden ser aislados unos de otros ya que forman un todo en interacción continua. Seguidamente se encuentra el gráfico y una breve descripción de los subsistemas:

Figura 4. Representación del Modelo de Sistema Viable.



Fuente: (Puche, 2006)

El primer pilar (Principio de Recursión) se basa en la consideración del carácter “recursivo” de los sistemas viables. Todo sistema viable contiene sistemas viables y, a su vez, forma parte de los sistemas que son también viables. La consecuencia directa de esta recursividad es que cualquier sistema viable, sea cual sea el lugar que ocupe, ha de contener los cinco sistemas que caracterizan la viabilidad, es decir, la viabilidad del sistema requiere que las cinco funciones existan, de manera recursiva, en todos los niveles de la organización. Toda unidad (Sistema Uno) replica, en términos estructurales, el total en el que está contenida.

El segundo pilar (Ley de la Variedad Requerida) se centra en afirmar que para que un sistema sea viable ha de ser capaz de hacer frente a la complejidad del entorno en el que opera. Desde el punto de vista cibernético, el manejo de la complejidad es la esencia de la actividad directiva. Una forma de medir la complejidad de un sistema es su variedad, entendiendo por ella el número de estados posibles o modos de comportamiento que puede adoptar un sistema.

El tercer pilar del MSV afirma que un sistema es viable si y solo si dispone de los Sistemas Uno al Cinco descritos a continuación:

- El Sistema Uno corresponde a los procesos productivos (elementos operacionales) que hacen posible que la organización genere sus productos o servicios.
- El Sistema Dos se ocupa de las actividades de coordinación, siendo su principal función amortiguar las oscilaciones que se producen como consecuencia del funcionamiento de las operaciones elementales contenidas en el Sistema Uno y sus interacciones.
- El Sistema Tres se ocupa del entorno interno del sistema, en tiempo real. Su misión es intervenir en la negociación de recursos con las operaciones elementales (Sistema Uno), transmitirles instrucciones, auditar su funcionamiento y, eventualmente, intervenir en él en aquellos casos en los que la coordinación ha sido incapaz de resolver el conflicto entre las operaciones. Se puede decir que la principal función del Sistema Tres es ocuparse del “aquí y ahora” de la organización. Su misión es vigilar el funcionamiento de la organización en el corto plazo.
- El Sistema Cuatro representa la inteligencia del sistema viable. Ha de vigilar la evolución del entorno de la organización. Su principal misión es ocuparse del “exterior y futuro” de la organización, con la finalidad de mantener a ésta constantemente preparada para el cambio. El sistema cuatro idealmente estará formado por la “sala de operaciones”, donde son explorados de forma continua diferentes escenarios futuros para ayudar a la toma de decisiones que incrementen la probabilidad de lograr el futuro deseado.
- Por último, el Sistema Cinco, identificada como las políticas de la organización, se ocupa de los aspectos ideológicos-normativos y define la misión y el estilo de la organización. Debe asegurar que ésta última se adapte al entorno, manteniendo, al mismo tiempo, un grado adecuado de estabilidad interna. (Puche, 2006).

2.2.6 Método VIPLAN

Método Viplan Para aplicar el Modelo de Sistemas Viables (MSV) a organizaciones específicas, Raúl Espejo desarrolló el Método Viplan, que es una herramienta para examinar la

estructura de una organización con referencia a las implicaciones estratégicas de sus propósitos adscritos.

El Método Viplan consta de cinco actividades: partiendo de establecer la identidad organizacional y terminando con el estudio de los mecanismos estructurales necesarios para tener una organización viable.

1. **Establecer la identidad de la organización:** consiste en clarificar la razón de ser de la organización desde un punto de vista particular, así como su transformación primaria, es decir, sus productos o servicios. En este paso lograremos identificar los diferentes procesos que se adelantan en la Facultad de Humanidades y que deben ser atendidos por los diferentes programas que la conforman; con esto se busca clarificar las actividades que se deben realizar para la prestación de servicios a la comunidad universitaria que lo requiera.
2. **Construir Modelos Estructurales:** Esta actividad ofrece criterios estructurales para descomponer la transformación primaria de la organización en tareas más pequeñas. Estos criterios estructurales dependen de la tecnología y estrategia de la organización. Esta fase se busca dividir cada uno de los procesos que se llevan al interior de la Facultad de Humanidades para poder identificar el uso de las herramientas con las que se cuentan y poder establecer necesidades que deban ser atendidas para mejorar la prestación de sus servicios.
3. **Modelar Niveles estructurales:** En esta actividad se identifican las tareas que la gerencia quiere convertir en actividades autónomas en diferentes niveles estructurales, es decir, las actividades primarias de la organización. Estas tareas definen el desdoblamiento de complejidad de la organización. En esta fase se busca identificar las responsabilidades de cada uno de los integrantes de la Facultad de Humanidades y con cuales otras oficinas (dependencias) deben interactuar para la correcta prestación de sus servicios.

4. **Modelar la distribución de discreción:** asigna recursos y discreción a las actividades primarias, vale decir, define la capacidad funcional de las actividades primarias. Con esta fase se podrá modelar la forma como se asignan los recursos para cada una de las actividades que se adelantan en la Facultad de Humanidades para la prestación de sus servicios.

5. **Modelar la estructura de la organización:** se realiza un mapeo de la asignación de recursos sobre el MSV y ayuda a identificar problemas estructurales. En esta fase se presenta un esquema en el que se pueda visualizar claramente la asignación de los recursos en la Facultad de Humanidades y que sea fácil la identificación de los problemas o contratiempos que se puedan presentar en los diferentes servicios que se prestan desde esta facultad.

El Método Viplan ofrece una manera rápida, práctica y sencilla para aplicar el Modelo de Sistema Viable y los distintos principios de la Cibernética Organizacional a cualquier organización. Por otra parte, permite atribuir a las mismas las características necesarias y requeridas para convertirlas en sistemas viables.

Para nombrar el sistema se tendrá en cuenta el Nemónico TASCOI, contemplado por el método Viplan, el cual significa:

T (Transformation - Transformación): ¿Qué suministros son convertidos en qué resultado?

A (Actors - Actores): ¿Quién lleva a cabo la transformación?

S (Suppliers - Suministradores): ¿Quién provee los suministros?

C (Clients - Clientes): ¿Quiénes reciben los resultados?

O (Owners - Dueños): ¿Quién debe asegurarse de que la transformación se lleve a efecto?

I (Intervenens - Intervinientes): ¿Quiénes fuera del sistema influyen en la transformación?

2.3 Marco Conceptual

Adaptación: Según la Real academia de la Lengua española (RAE) es la acción y efecto de adaptarse; en el marco de la CO se dice que la Adaptación es el estado del sistema que ha logrado controlar sus ingresos o los efectos de estos y adecuarlos a la conservación de su estabilidad dinámica. (<http://admusach.tripod.com/doc/cibernetica.htm>).

Amplificador: Aparato que sirve para aumentar la amplitud o intensidad de un fenómeno físico (<http://dle.rae.es/?id=2RthfM9>). En el marco de la CO se le llama Amplificador a la Maquina o sistema capaz de aumentar la variedad.

Aprendizaje: Se denomina aprendizaje al proceso de adquisición de conocimientos, habilidades, valores y actitudes, posibilitado mediante el estudio, la enseñanza o la experiencia. Dicho proceso puede ser entendido a partir de diversas posturas, lo que implica que existen diferentes teorías vinculadas al hecho de aprender. (<http://definicion.de/aprendizaje/#ixzz45KiHocVF>).

Autocontrol: Según la RAE Control de los propios impulsos y reacciones, lo cual podemos simplificar en “Capacidad de controlarse a sí mismo”. Desde el punto de vista de la Inteligencia Emocional El “autocontrol” es una aptitud y habilidad esencial de la inteligencia emocional. Entre otras cosas, implica identificar cómo influyen en nuestras reacciones factores como: nuestros pensamientos y valoraciones; los cambios fisiológicos que experimentamos ante determinadas situaciones; y los comportamientos y acciones a las que tendemos. (http://www.degerencia.com/articulo/el_autocontrol_en_la_inteligencia_emocional).

Autogestión: Capacidad institucional para coordinar las acciones que le permiten cumplir con el Mandato Constitucional y con las competencias y normas que la rigen. La RAE, la Autogestión en el campo de la economía la define como: Sistema de organización de una empresa según el cual los trabajadores participan en todas las decisiones.

Autonomía: Facultad para gobernar las propias acciones dentro del marco legal e institucional requerido. Potestad que dentro de un Estado tienen municipios, provincias, regiones u otras entidades, para regirse mediante normas y órganos de gobierno propios. (<http://dle.rae.es/?id=4TsdBo>). En la Universidad del Magdalena se reconoce la Autonomía es la capacidad de organizarse y regularse según sus estatutos, sus objetivos, su proyecto educativo y niveles de formación, de acuerdo con la Constitución Política y la ley (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>). En el marco de la CO se conoce a la Autonomía como la libertad de un subsistema para actuar bajo su propia iniciativa, pero solo dentro del marco de acción determinado por el propósito del sistema total.

Autorregulación: Capacidad institucional para reglamentar, con base en la Constitución y las leyes, los asuntos propios de su función y definir aquellas normas, políticas y procedimientos que permitan la coordinación efectiva y transparente de sus acciones.

Caja Negra: Método de análisis de un sistema en el que únicamente se considera la relación entre las entradas o excitaciones y las salidas o respuestas, prescindiendo de su estructura interna (<http://dle.rae.es/?id=6dxYOPn>). En el marco de CO se reconoce la Caja o sistema de contenido desconocido, con entradas y salidas cuya estructura y procesos puedan estudiarse únicamente por inferencia, analizando las salidas que resultan de los términos que se aplican. (<http://admusach.tripod.com/doc/cibernetica.htm>).

Cibernética: Ciencia que estudia las analogías entre los sistemas de control y comunicación de los seres vivos y los de las máquinas. (<http://dle.rae.es/?id=98YYoXW>). En la CO se le conoce como la Teoría del mando y de la comunicación tanto en la máquina como en el animal. (<http://admusach.tripod.com/doc/cibernetica.htm>).

Complejidad: Cualidad de complejo, que se compone de elementos diversos (<http://dle.rae.es/?id=A1JK3tM>). Para la CO es el Carácter de un sistema que presenta los siguientes aspectos: a) estar compuesto por una gran variedad de componentes o elementos dotados

de funciones especializadas. b) presentar interacciones no lineales entre elementos. (<http://admusach.tripod.com/doc/cibernetica.htm>).

Control: Mecanismo de selección de los ingresos al sistema diseñado para obtener estados o egresos predefinidos. Usa una regulación en pos del funcionamiento estable de un sistema (<http://admusach.tripod.com/doc/cibernetica.htm>).

Entorno: Ambiente, contexto. Lo que rodea; territorio o conjunto de lugares que rodean a otro. (<http://dle.rae.es/?id=FjFtqZ3>).

Estrategia: Arte, traza para dirigir un asunto (<http://dle.rae.es/?id=GxPofZ8>). Esquema específico de utilización de los recursos con miras a alcanzar objetivos a largo plazo.

Estructura: Disposición o modo de estar relacionadas las distintas partes de un conjunto. (<http://dle.rae.es/?id=H0rOIKM>). En la CO es la Estructura se le conoce al conjunto de las relaciones materiales o concretas existentes entre elementos activos de un sistema. (<http://admusach.tripod.com/doc/cibernetica.htm>).

Identidad de Clase: Es aquella que define los límites del sistema, para su interrelación con el medio externo. (<http://admusach.tripod.com/doc/cibernetica.htm>).

Fenómeno: Toda manifestación que se hace presente a la consciencia de un sujeto y aparece como objeto de su percepción. Cosa extraordinaria y sorprendente. (<http://dle.rae.es/?id=HIH0iLR>). Suceso observable, directa o indirectamente por un observador. (<http://admusach.tripod.com/doc/cibernetica.htm>).

Gestión: el concepto de gestión hace referencia a la acción y a la consecuencia de administrar o gestionar algo. Al respecto, hay que decir que gestionar es llevar a cabo diligencias que hacen posible la realización de una operación comercial o de un anhelo cualquiera. Administrar, por otra parte, abarca las ideas de gobernar, disponer dirigir, ordenar u organizar una

determinada cosa o situación. (<http://definicion.de/gestion/#ixzz4NB04zKkH>). Coordinación de actividades para determinar la política y los objetivos para la consecución de estos. La gestión se apoya y funciona a través de personas, por lo general equipos de trabajo, para poder lograr resultados. En la Universidad del Magdalena se le reconoce como un principio el cual se engloba en la Gestión Administrativa los procesos, procedimientos y actividades de apoyo serán ejecutados con base en criterios de eficiencia, economía, celeridad, igualdad, imparcialidad, publicidad, contradicción, descentralización y desconcentración de funciones (<http://www.unimagdalena.edu.co/Institucional/Paginas/Direccionamiento-Estrat%C3%A9gico.aspx>).

Indicadores: Son el reflejo de los logros y el cumplimiento de la misión y objetivos de un determinado proceso.

Indicadores de Gestión: Sirven a los dueños de un proceso, como herramienta de mejoramiento de la calidad de las decisiones que sobre el propio proceso se tomen.

Mecanismos: Se refiere a la totalidad que forman los diversos componentes de una maquinaria y que se hallan en la disposición propicia para su adecuado funcionamiento. En las máquinas, se llama mecanismo a la agrupación de sus componentes que son móviles y se encuentran vinculados entre sí a través de diversas clases de uniones; esto hace que dicha estructura pueda transmitir fuerzas y movimientos. El mecanismo es el encargado de permitir dicha transmisión. (<http://definicion.de/mecanismo/>)

Máquina: es un aparato creado para aprovechar, regular o dirigir la acción de una fuerza. Estos dispositivos pueden recibir cierta forma de energía y transformarla en otra para generar un determinado efecto. (<http://definicion.de/maquina/#ixzz4NBGfhQ4w>). Cualquier sistema capaz de sufrir una transformación de estados; un sistema de cualquier naturaleza que puede aceptar entradas y como consecuencias cambiar sus estados. (<http://admusach.tripod.com/doc/cibernetica.htm>).

Modelo: Es una versión simplificada de un sistema complejo. Se usan modelos para tratar de conservar los aspectos pertinentes del sistema que está siendo modelado. Los modelos son aceptados por su utilidad, y no pueden juzgarse como ciertos o falsos. Para la CO el Modelo se reconoce como un Sistema conceptual abstracto representativo de un sistema concreto. (<http://admusach.tripod.com/doc/cibernetica.htm>).

Modelo de Gestión: Un sistema abstracto en el que se establecen las variables prioritarias y los lineamientos que han de guiar a la organización en la consecución de sus objetivos.

Monitoreo: Actividad consistente en efectuar observaciones, mediciones y evaluaciones continuas en un sitio y periodo determinados, con el objeto de identificar los impactos y riesgos potenciales o para evaluar la efectividad de un sistema de control.

Procesos: Conjunto de actividades realizadas por un individuo o grupo de individuos cuyo objetivo es transformar entradas en salidas que serán útiles para un cliente. (Libro de Gestión de la Calidad).

Procedimiento: Método o sistema estructurado para ejecutar algunas cosas. Acto o serie de actos u operaciones con que se hace una cosa.

Socializar: Compartir la información con todos los funcionarios del grupo al que pueda interesar.

Reductor: Que reduce o sirve para reducir. (<http://dle.rae.es/?id=VaFNbp1>). en la CO se le conoce como reductor a una máquina o dispositivo capaz de reducir la variedad. (<http://admusach.tripod.com/doc/cibernetica.htm>).

Regulación: mecanismo que permite mantener su equilibrio dinámico, gracias a la intervención de sus procesos de retroalimentación compensadas. (<http://admusach.tripod.com/doc/cibernetica.htm>).

Reingeniería: Reestructuración de un proyecto, de una empresa o de una institución con el fin de mejorar sus resultados o sus beneficios. (<http://dle.rae.es/?id=VmepZ5S>). Es el rediseño de un proceso en un negocio o un cambio drástico de un proceso. (<http://admusach.tripod.com/doc/cibernetica.htm>).

Retroalimentación: el concepto de retroalimentación no forma parte del diccionario de la Real Academia Española (RAE). Sin embargo, en la publicación aparece un término que suele emplearse de manera equivalente: realimentación, que se utiliza para nombrar al regreso de una parte de la salida de un sistema o circuito a su propia entrada. (<http://definicion.de/retroalimentacion/#ixzz4NBIFhVjQ>). Retornar parte del flujo de salida hacia el flujo de entrada. (<http://admusach.tripod.com/doc/cibernetica.htm>).

Sistema: un sistema es módulo ordenado de elementos que se encuentran interrelacionados y que interactúan entre sí. El concepto se utiliza tanto para definir a un conjunto de conceptos como a objetos reales dotados de organización. (<http://definicion.de/sistema/#ixzz4NBJ3bmMs>). Conjunto de partes dinámicamente relacionadas con los objetivos comunes. (<http://admusach.tripod.com/doc/cibernetica.htm>).

Viable: icho de un asunto: Que, por sus circunstancias, tiene probabilidades de poderse llevar a cabo. (<http://dle.rae.es/?id=biZYVX4|bia2X1Q>). En la CO se reconoce al término Viable como la capacidad de mantener una existencia y adaptarse continuamente como sistema. (<http://admusach.tripod.com/doc/cibernetica.htm>).

Viabilidad: El término viabilidad es utilizado por Beer para indicar la capacidad de un organismo (o un sistema, una organización, etc.) para mantener una existencia independiente, es decir de sobrevivir ante los cambios que puedan producirse en su entorno a lo largo del tiempo (incluso aunque éstos no hayan sido previstos cuando el sistema fue diseñado). Para ello habrá de estar dotado de capacidad de regulación, aprendizaje, adaptación y evolución. Evidentemente las organizaciones se crean con la intención y deseo que sean viables. Obviamente se trata de que lo

sean cumpliendo con una determinada finalidad o propósito. (Artículo Sistemas de Información y Cibernética Organizacional).

CAPITULO 3: DISEÑO DEL MODELO DE GESTIÓN

3.1 Introducción

El mundo actual requiere de modelos educativos que humanicen el conocimiento y hagan de quienes se formen profesionalmente, individuos con una mentalidad dirigida hacia el aprendizaje y la educación como fuente de progreso y avance.

En este sentido, la Facultad de Humanidades de la Universidad del Magdalena se caracteriza porque su tratamiento conceptual ha sido con una tendencia hacia el desarrollo de las habilidades de sus estudiantes, así como la enseñanza de valores y principios éticos y la aplicación de la investigación en el aprendizaje y el conocimiento.

En particular, el desarrollo de los procesos formativos se fundamenta en el aprendizaje autónomo del estudiante a través de metodologías que problematizan los contenidos disciplinarios y la cotidianidad para favorecer el ejercicio libre, activo y responsable de la creatividad, orientando al estudiante en el sentido de aprender a ser y hacer, con base en experiencias que propician el descubrimiento y la recreación del conocimiento, apoyados por docentes que organizan espacios pedagógicos necesarios para que cada estudiante encuentre la posibilidad de desarrollar sus propias potencialidades en consonancia con los intereses particulares de formación disciplinaria y humana.

Es por ello que surge la necesidad de poder organizar el conocimiento explícito, así como el generado por el talento humano de la Facultad de Humanidades en cuanto a los procesos administrativos que se desarrollan al interior de la misma, cabe resaltar que la documentación de la información obtenida permitirá mitigar el riesgo de desconfianza en la labor realizada.

3.2 Antecedentes Facultad de Humanidades

3.2.1 Historia

No encontrada

3.2.2 Misión

No encontrada

3.2.3 Visión

No encontrada

3.2.4 Población Período 2016-I⁴

Decano: 1

Directores Académicos: 3

Coordinador Académico de la Facultad de Humanidades: 1

Coordinadores Académicos: 3

Contratista: 2

Estudiantes: 2445 estudiantes activos (Pregrado presencial)

Docentes: 143 (incluyendo catedráticos, ocasionales y de planta)

3.2.5 Caracterización de Estudiantes

Tabla 1. Caracterización de Estudiantes Facultad de Humanidades

Programas	Genero	Colegio de Procedencia	Estrato Socioeconómico	Rango de Edades
Estudiantes programas académicos de pregrado (Antropología (527), Cine y Audiovisuales (481) y Derecho (1437))	Femenino: 1191 Masculino: 1254	Privado: 696 Público: 1745 Extranjero: 4	Estrato 0: 16 Estrato 1: 1035 Estrato 2: 1076 Estrato 3: 280 Estrato 4: 31 Estrato 5: 6 Estrato 6: 1	16-20: 984 21-25: 914 26-30: 234 31-35: 96 Más de 35: 109

Fuente: Estadísticas Grupo de Admisiones, registro y Control Académico

3.2.6 Caracterización de Docentes

Tabla 2. Caracterización de Docentes Facultad de Humanidades

Programas	Vinculación Docentes	Nivel de Estudios	Genero
Antropología (38), Cine y Audiovisuales (33) y Derecho (74)	Tiempo Completo: 20 Ocasional: 2 Catedrático: 121	Nivel de Formación de los docentes Tiempo Completo, Ocasionales y Catedráticos de la Facultad de Humanidades. Doctorado: 8	Femenino: 57 Masculino: 86

⁴ Los datos fueron extraídos de la base de datos del sistema de información de Admisiones, Registro y Control Académico, a través de la página web.

Programas	Vinculación Docentes	Nivel de Estudios	Genero
		Maestría: 46 Especialización: 83 Pregrado: 5 Sin estudios: 1	

Fuente: Archivos Facultad de Humanidades

3.2.7 Caracterización de Técnicos Administrativos (Coordinadores de Programas)

Tabla 3. Caracterización de Técnicos Administrativos de la Facultad de Humanidades.

Programa	Nivel de Estudios	Genero
Antropología (1) Cine y Audiovisuales (1) Derecho (1)	Especialización: 2 Pregrado: 1	Femenino: 1 Masculino: 2

Fuente: Archivos Facultad de Humanidades

3.2.8 Caracterización Profesional Especializado

Tabla 4. Caracterización Profesional Especializado de la Facultad de Humanidades.

Facultad	Nivel de Estudios	Genero
Facultad de Humanidades (1)	Especialización: 1	Femenino: 1

Fuente: Archivos Facultad de Humanidades

3.2.9 Caracterización de Directores técnicos de Programas

Tabla 5. Caracterización de Directores técnicos de Programas.

Programa	Nivel de Estudios	Genero
Antropología (1) Cine y Audiovisuales (1) Derecho (1)	Maestría: 2 Doctorado: 1	Femenino: 1 Masculino: 2

Fuente: Archivos Facultad de Humanidades

3.2.10 Caracterización del Decano

Tabla 6. Caracterización del Decano

Cargo	Nivel de Estudios	Genero
Decano (1)	Maestría: 1	Masculino: 1

Fuente: Manual de funciones empleado público Universidad del Magdalena.

3.2.11 Programas Adscritos Presencial

3.2.11.1 Antropología

Misión:

El programa de Antropología con énfasis en Cultura Caribe busca articular el saber antropológico universal, hoy tan importante y necesario en todos los discursos del conocimiento académico e investigativo, con los saberes de nuestra región que por sus características históricas, geográficas, ecológicas y culturales le permitirán mayor claridad, entendimiento y comprensión de los diferentes procesos que conllevan la conformación de la identidad. El amplio componente investigativo que lleva consigo el desarrollo del programa se convierte en base fundamental para el desarrollo de la misión general de la universidad ya que ella busca también mediante la investigación y la proyección social vincularse a la solución de problemas económicos, ambientales, culturales y sociales.

Visión:

El Programa de Antropología con énfasis en Cultura Caribe se proyecta como una alternativa que recogerá todos los elementos que conforman y validan los procesos de identidad regional y nacional y los articulará en el desarrollo de la comunidad con proyección nacional, bajo los diferentes discursos de la antropología. Después de siete años el programa de antropología, sus estudiantes, sus profesores y egresados conforman un departamento de Antropología con énfasis en Cultura Caribe, respaldada en un plan de estudios propio, desarrollado a partir de su experiencia y dinámica anterior.

El programa ofrece un énfasis específico en Cultura Caribe que le permite a la región el sostén fundamental para confrontar y validar todos los procesos de identidad regional y nacional. Estos elementos acarrearán que el Programa sea reconocido en el ámbito nacional por la pertinencia de su plan de estudios, sus líneas de profundización, la calidad de sus maestros tanto de planta como invitados y su participación interdisciplinaria.

De igual manera, el programa de Antropología participará activamente en foros, investigaciones y debates en las problemáticas de conflicto armado, colonización, territorialidad, minorías étnicas, explotación de recursos genéticos, cultura popular, desarrollo comunitario, memoria colectiva y todos aquellos fenómenos que por la ubicación estratégica del departamento se dan en su interior. Organizará un riguroso grupo de investigadores dedicados a la investigación

disciplinar e interdisciplinaria en cada uno de los frentes expuestos anteriormente. Investigaciones que han permitido vincularse de manera directa con el desarrollo de las comunidades indígenas y negras, así como con los diferentes sectores que habitan en el departamento y la ciudad, por último, logrará desarrollar una política editorial autosostenible por medio de sus diferentes publicaciones.

3.2.11.2 Cine y Audiovisuales

Misión:

El Programa de Cine y Audiovisuales de la Universidad del Magdalena, se propone formar realizadores libres, conscientes, críticos y creativos, con alto sentido de la ética y la justicia social, con espíritu investigativo y de respeto a los derechos humanos, capaz de articular los saberes artísticos, cinematográficos, humanísticos y tecnológicos para la creación y producción de una narrativa autónoma, con imágenes que comuniquen y respondan a las exigencias de la expresión argumental y documental universal, aportando al enriquecimiento y proyección de la cultura cinematográfica local, regional, nacional y al desarrollo de la industria audiovisual.

A través del proceso formativo se desarrollarán competencias investigativas, hermenéuticas, argumentativas y propositivas, que, junto a la fundamentación ética, hará de los estudiantes y egresados personas integrales con capacidad de liderazgo.

Visión:

El Programa de Cine y Audiovisuales de la Universidad del Magdalena se constituirá en un medio para la consolidación de la cultura audiovisual caribeña y colombiana, alcanzando desde ésta, identidad y reconocimiento nacional e internacional.

Sus profesores, estudiantes y egresados conformarán un grupo reconocido de realizadores y artistas con un alto nivel de competitividad y competencia, que desde unas concepciones estéticas contemporáneas y guiadas por principios éticos, lograrán universalizar sus creaciones proyectándose con éxito en el ámbito local, regional, nacional e internacional.

El programa también aportará a la modernización comunicacional en materia de metodología educativa en los diferentes programas académicos de la Universidad del Magdalena.

La enseñanza estará apoyada en las nuevas tecnologías multimediales y sus egresados trabajaran con competencia, en los nuevos formatos de producción con una mirada universal.

3.2.11.3 Derecho

Misión:

El Programa de Derecho tiene como propósito realizar sus procesos de docencia, investigación y extensión desde un enfoque interdisciplinario y con sentido humano, con miras a formar un profesional integral con amplias competencias para desempeñarse en el sector privado o público, pero con un alto sentido de lo público para contribuir al logro de los fines esenciales del Estado Social de Derecho, con espíritu crítico y capaz de solucionar conflictos guardando un comportamiento ético y con respeto por los derechos humanos.

Visión:

La comunidad académica del Programa será reconocida por garantizar espacios de reflexión y divulgación de los Derechos Humanos; por sus aportes investigativos sobre los problemas del quehacer jurídico a nivel de la región, el país y la comunidad internacional; por su capacidad para comprender los problemas estructurales del sector público y privado y proponer mecanismos alternativos de solución en los distintos campos del Derecho.

3.3 Estructura Orgánica

Para enmarcar, la estructura orgánica de la Facultad de Humanidades, se extraen algunos apartes de lo establecido en el artículo 43, del acuerdo 017 de 2011, donde se implanta la estructura orgánica de la Universidad y se identifican las siguientes denominaciones y definiciones:

“**Consejo.** - Es un órgano colegiado responsable del estudio, análisis, concertación y decisión sobre las actividades y funciones relacionadas con el proceso y la naturaleza de las competencias asignadas.

Dirección. - Es una dependencia responsable de la formulación, orientación y supervisión de la operación de procesos y actividades institucionales.

Facultad. - Es una dependencia académica y de gobierno encargada de orientar la formación integral en una o varias áreas del conocimiento y, en consecuencia, de administrar y regentar los procesos de docencia, investigación y extensión, así como las actividades propias del quehacer universitario. Las Facultades pueden estar conformadas por programas académicos, departamentos académicos, escuelas, institutos y centros, así como por las instancias asociadas a su gestión.” (Unimagdalena, 2011).

Las funciones de las facultades, se encuentran registradas, en el artículo 22 del acuerdo superior 017 de 2011. Son las siguientes:

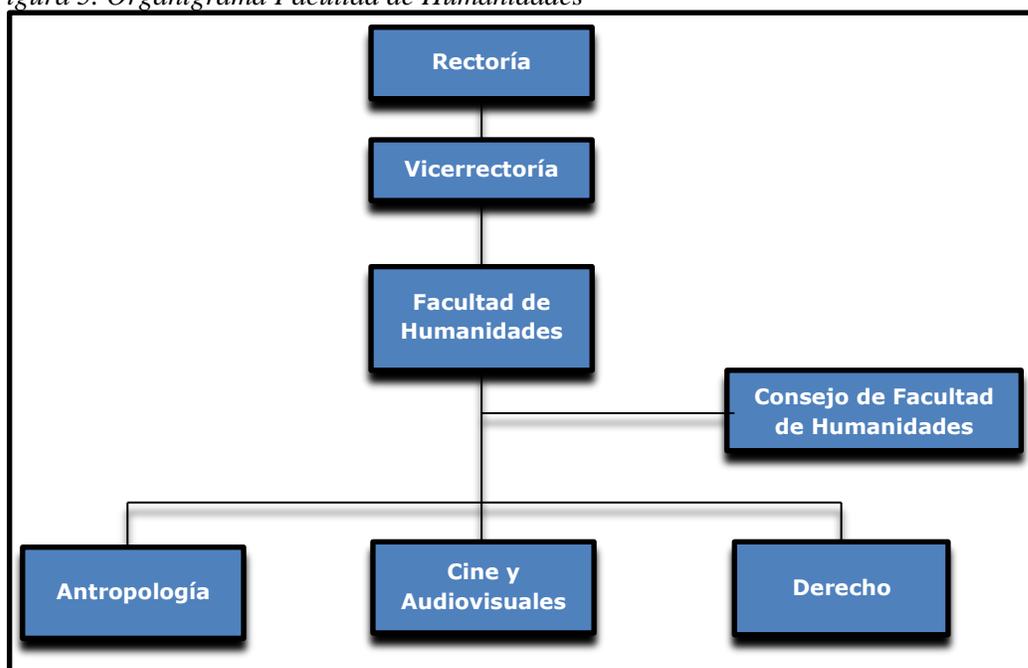
“1. Proponer, ejecutar y supervisar el cumplimiento de las políticas y lineamientos relacionados con la docencia, investigación, extensión, internacionalización, responsabilidad social y ambiental, en los programas a su cargo. 2. Promover y velar por la generación, desarrollo y transmisión del conocimiento científico, filosófico, social, técnico, cultural, artístico y ambiental. 3. Orientar y participar en la planificación, desarrollo, consolidación y actualización de la gestión académica a su cargo, de acuerdo con las directrices del Consejo Académico, la Rectoría y las Vicerrectorías. 4. Promover, velar y supervisar la educación integral impartida por las escuelas y programas a su cargo. 5. Orientar y promover la actualización de la oferta de servicios y apoyar el mercadeo de los mismos. 6. Dirigir la gestión de los asuntos relacionados con los docentes y estudiantes en desarrollo de los procesos a su cargo. 7. Consolidar y reportar la información estadística de la facultad, de las escuelas y programas. 8. Orientar y promover la suscripción y desarrollo de convenios interinstitucionales, en coordinación con la instancia responsable de las relaciones interinstitucionales. 9. Supervisar la ejecución y cumplimiento de las obligaciones de los convenios a cargo de las dependencias de la Facultad. 10. Supervisar los procesos para la renovación del registro y acreditación de los programas a su cargo. 11. Aprobar y evaluar los planes de trabajo docente. 12. Consolidar las necesidades de docentes y gestionar su vinculación. 13. Velar

por la evaluación del desempeño del personal docente y de aquellos que están en periodo de prueba. 14. Las demás que le sean asignadas y sean inherentes a la naturaleza y funciones de la dependencia.” (Unimagdalena, 2011).

Las funciones de las direcciones de programa, se encuentran registradas, en el artículo 24 del acuerdo superior 017 de 2011. Son las siguientes:

“1. Diseñar y proponer la actualización del currículo y el plan de estudio del programa. 2. Ejecutar los procesos y actividades docentes y estudiantiles del programa, con base en las directrices de la Facultad. 3. Elaborar y ejecutar los proyectos del plan de acción a cargo del programa y las acciones de mejoramiento continuo. 4. Participar en el diseño y ejecución de los planes de formación y actualización de los docentes e investigadores del programa. 5. Gestionar y desarrollar actividades extracurriculares destinadas a la formación profesional integral. 6. Gestionar y ejecutar los convenios para apoyar los procesos académicos, de investigación y extensión. 7. Proponer, organizar y ejecutar las actividades académicas del semestre. 8. Identificar las necesidades de docentes para su vinculación. 9. Proponer los planes de trabajo docente. 10. Participar en la evaluación del desempeño del personal docente a cargo. 11. Ejecutar los procesos para la renovación del registro y acreditación del programa. 12. Colaborar en la actualización de la oferta de servicios y apoyar el mercadeo de los mismos. 13. Consolidar y reportar la información de las actividades del programa en cumplimiento de sus funciones misionales. 14. Asesorar, atender y mantener informados a los usuarios del programa en relación con las decisiones y gestión de la universidad en materia de formación. 15. Las demás que le sean asignadas y sean inherentes a la naturaleza y funciones de la dependencia.” (Unimagdalena, 2011).

Figura 5. Organigrama Facultad de Humanidades



Fuente: Diseño Propio de los autores

La Resolución Rectoral 143 de 1° de marzo de 2012 (Manual de Funciones y Competencias Laborales de los empleados públicos de la Universidad del Magdalena), nos indica de manera detallada los distintos cargos existentes en la Universidad del Magdalena de acuerdo al código y grado, estableciendo los siguientes criterios: Propósito principal, descripción de funciones esenciales, contribuciones individuales, rango o campo de aplicación, conocimientos básicos esenciales, evidencias, requisitos de estudios y experiencia. (Unimagdalena, 2012). Para el caso de la facultad de Humanidades los cargos, que corresponden de acuerdo a la resolución rectoral 143 de 2012, son los que se observan en Tabla siguiente.

Tabla 7. Descripción de Cargos Facultad de Humanidades

Nombre del cargo	Código	Grado	Cantidad
Decano	008	19	1
Directores Técnicos	009	15	3
Profesional Especializado	222	15	1
Técnicos Administrativos	367	9	3
Contratista (*)	-	-	1

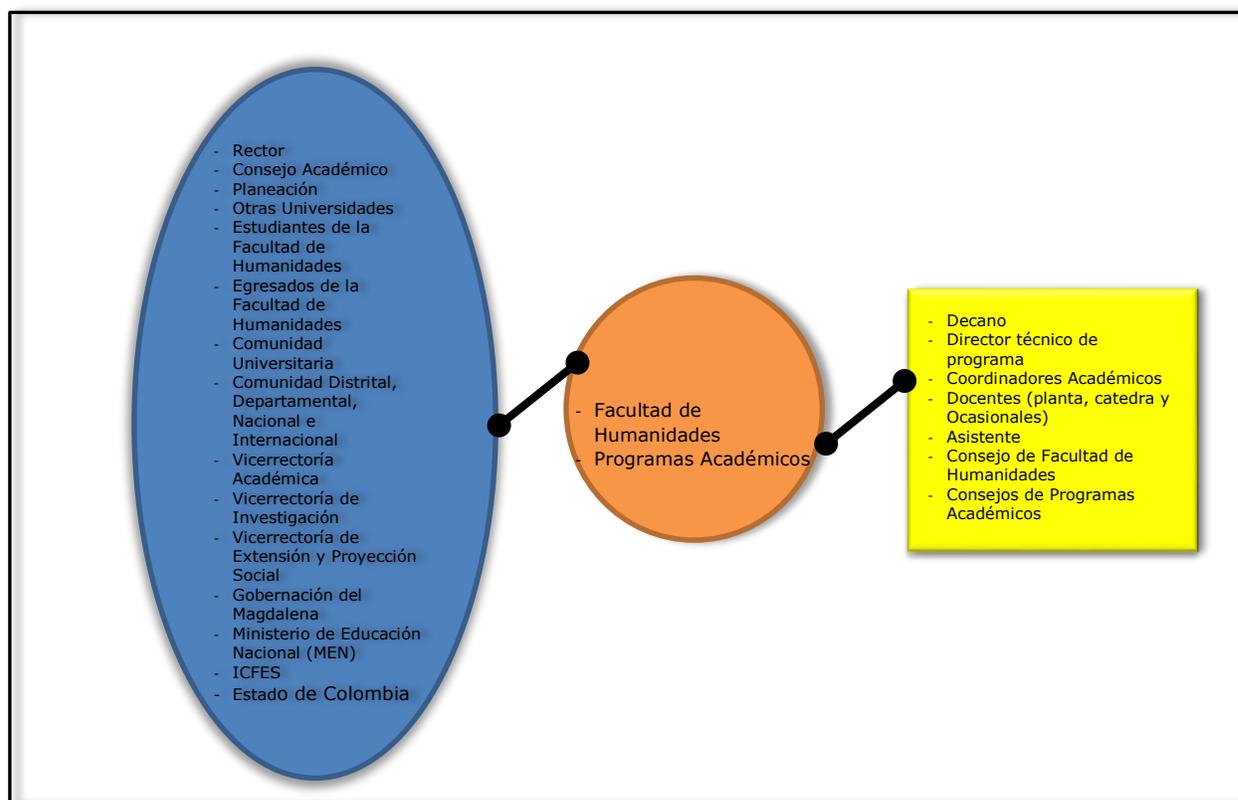
(*) No es empleado público.

Fuente: Elaborado por los Autores a partir del Manual de Funciones y Competencias Laborales de los empleados públicos de la Universidad del Magdalena.

3.4 Diagnostico

El diagnóstico realizado tiene como finalidad identificar los problemas, contratiempos y necesidades que se presentan en la Facultad de Humanidades a través de encuestas dirigidas a estudiantes, docentes y administrativos. Los resultados del diagnóstico permitirán en las siguientes fases de la investigación identificar la identidad y estado actual del sistema observado, además de algunos procesos para su caracterización; Antes de comprender el desdoblamiento de la complejidad de la organización observada, se ilustran los tres elementos del MSV y una representación sistémica de lo que dice ser el sistema de la Facultad de Humanidades de la Universidad del Magdalena (Figura 6).

Figura 6. Representación del Modelo de Sistema Viable en la Facultad de Humanidades.



Fuente: Diseño Propio de los autores

Para el desarrollo de las encuestas se tuvo en cuenta algunos aspectos básicos de la metodología de Oncins (sin fecha). Para la determinación de la muestra se utilizó la siguiente

ecuación partiendo que la población es finita y que todos los clientes de la Facultad poseen igualdad de condiciones ante ella:

$$n = N / [e^2 (N - 1) + 1]$$

Siendo:

n = tamaño de la muestra.

N = tamaño de la población.

e = error de la estimación.

Cuestionario: Ver anexo 1

3.4.1 Encuesta a Estudiantes de la Facultad de Humanidades

Objetivo de la encuesta: Percibir el nivel de satisfacción de los estudiantes de la Facultad de Humanidades respecto a la calidad del servicio prestado en la misma, con el fin de identificar oportunidades de mejoras en el sistema.

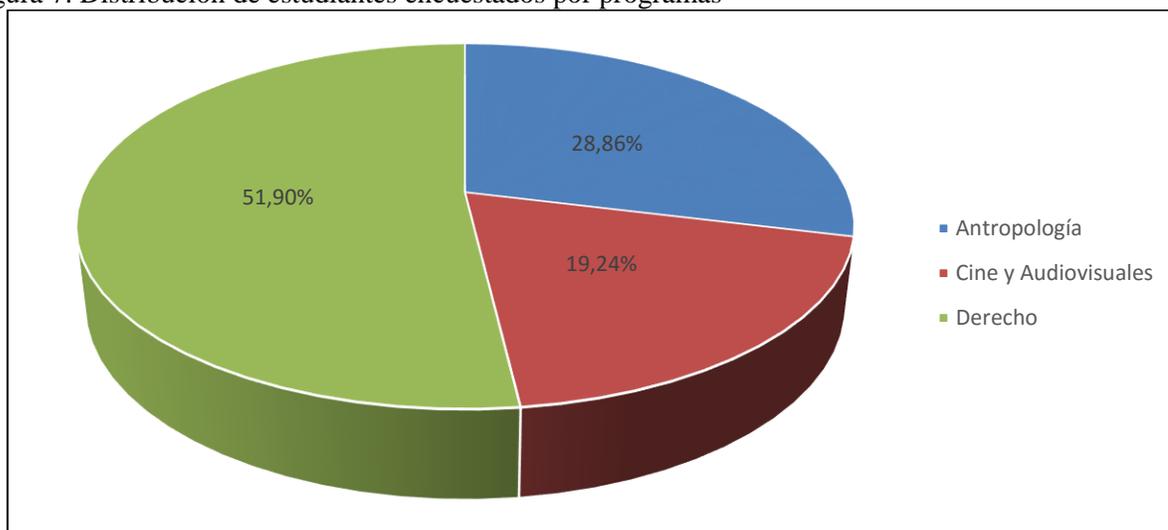
Fecha de realización: agosto de 2016.

Modo de difusión: En línea a través de la URL:
<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSfjxDLLqRGxDuacWE4KQmO0cYMAIxxW0Sznx0-RhxS4qPqV8Q/formResponse>

En la encuesta se pudo evidenciar el nivel de servicio que refleja uno de los principales clientes de la Facultad.

Fueron encuestados 343 estudiantes, en la figura 7 se puede ver el porcentaje de participación de los estudiantes encuestados por programa.

Figura 7. Distribución de estudiantes encuestados por programas



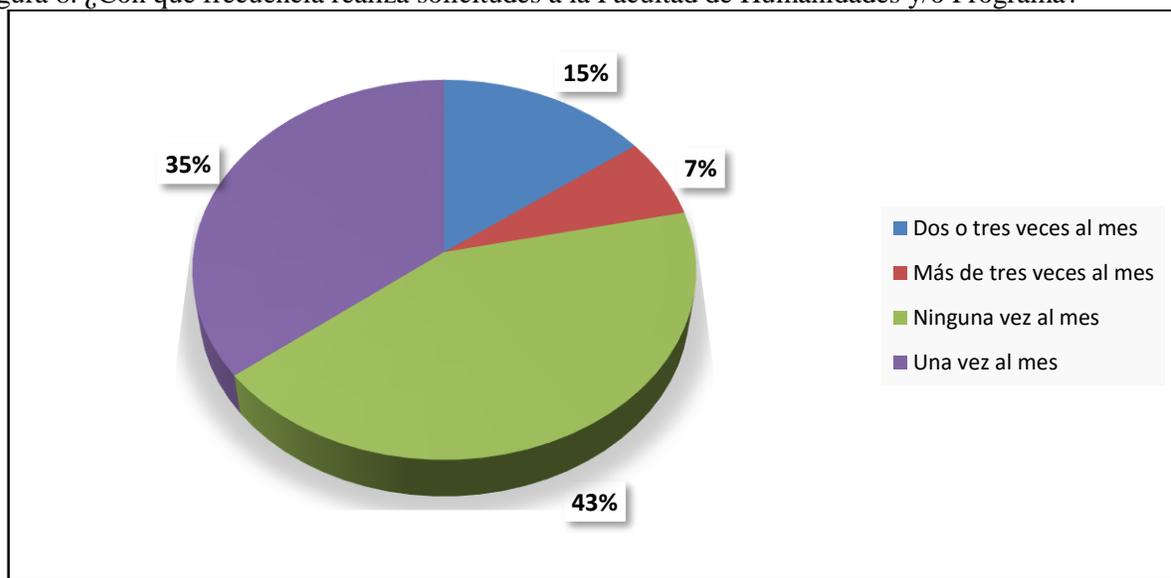
Fuente: Diseño Propio de los autores Encuesta De Satisfacción Al Cliente– Estudiantes de la Facultad de Humanidades.

3.4.1.1 Análisis y elaboración de informe de la encuesta aplicada a Estudiantes de la Facultad de Humanidades

En aras de interpretar la información recaudada a través de las encuestas realizadas a los Estudiantes de la Facultad de Humanidades y de sus dependencias, se efectúa un análisis de sus resultados:

La primera pregunta relacionada con la frecuencia con que hacen solicitudes a la Facultad de Humanidades (Figura 8) Los estudiantes de la Facultad de Humanidades expresaron por este medio que el 35% realiza una solicitud al mes, de lo cual podemos inferir que el flujo de solicitudes en las dependencias de la Facultad no es constante, pero hay que analizarlas en los periodos de matrículas y finalización de semestres. Sin embargo, el 15% de los estudiantes encuestados expresaron que dos o tres veces al mes realizan solicitudes y el 7% expresó que más de tres veces al mes. Mientras que el restante 43% manifestó que realizan ningún tipo de solicitudes a la Facultad de Humanidades y/o a los programas que la conforman.

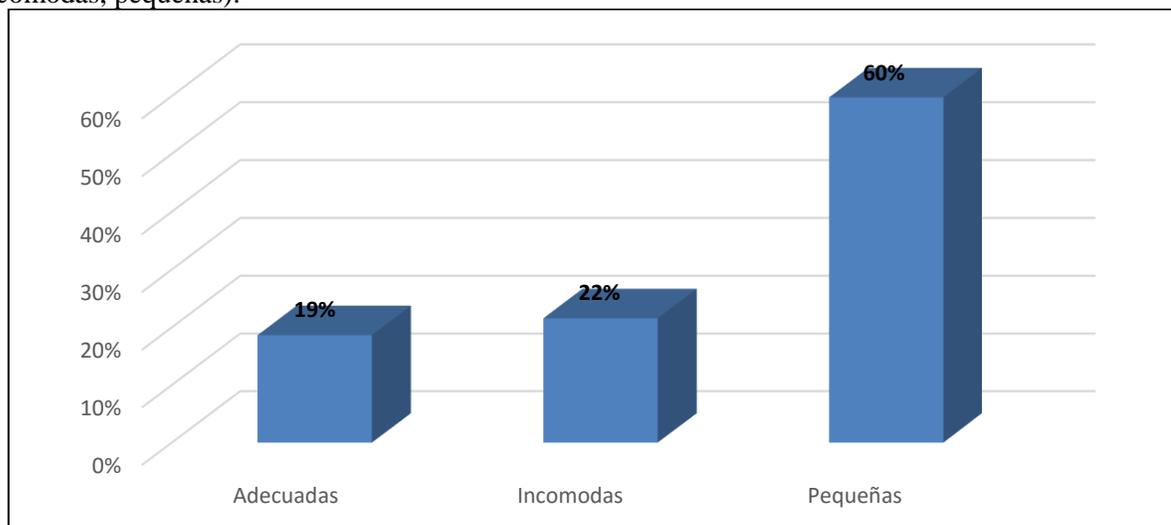
Figura 8. ¿Con que frecuencia realiza solicitudes a la Facultad de Humanidades y/o Programa?



Fuente: Diseño Propio de los autores, Encuesta De Satisfacción Al Cliente– Estudiantes de la Facultad de Humanidades.

En cuanto a las condiciones de las instalaciones de la Facultad de Humanidades los estudiantes encuestados en un 60% expresaron que son pequeñas, el 19 % que las instalaciones son Adecuadas y el 21% expresó que son incómodas (Ver Figura 9), lo que nos permite decir que los estudiantes de la Facultad de Humanidades demandan tener un espacio mucho más amplio y cómodo.

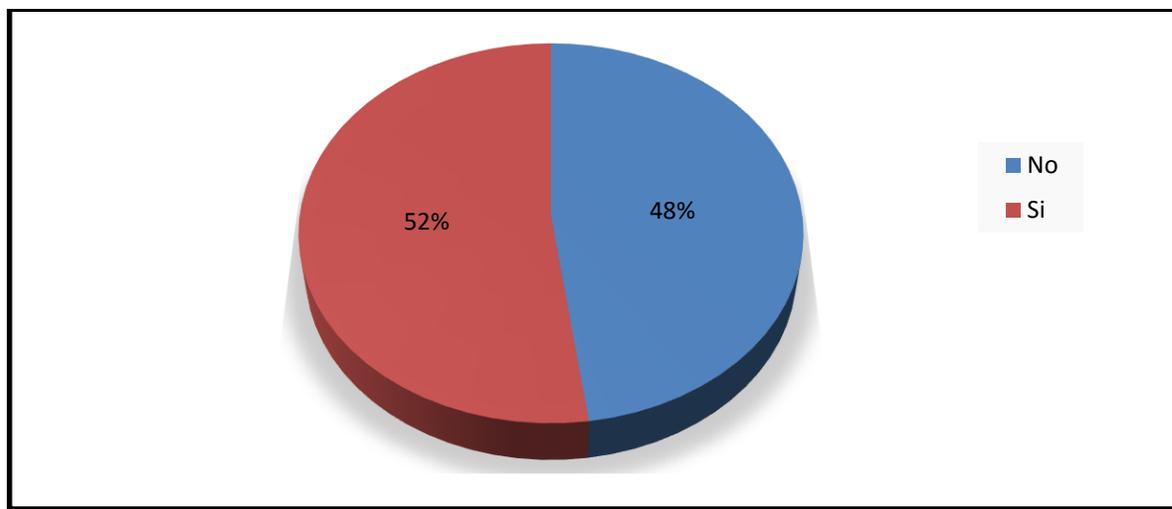
Figura 9. Considera que las instalaciones físicas de la Facultad de Humanidades son: (Adecuadas, Incómodas, pequeñas).



Fuente: Diseño Propio de los autores, Encuesta De Satisfacción Al Cliente – Estudiantes de la Facultad de Humanidades.

Por otra parte, el 48% de los estudiantes encuestados expresaron desconocer las funciones del personal administrativo de la Facultad de Humanidades. Sin embargo, los estudiantes del programa de derecho expresaron en su mayoría que si conocen las funciones del personal administrativo (Figura 10).

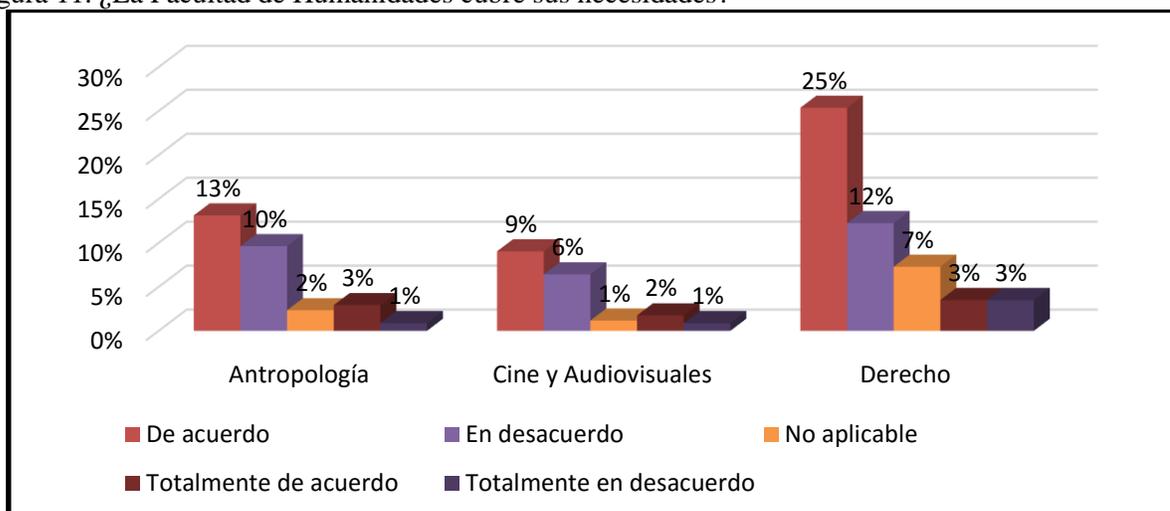
Figura 10. ¿Conoce usted las funciones del personal administrativo de la Facultad de Humanidades?



Fuente: *Diseño Propio de los autores*, Encuesta De Satisfacción Al Cliente – Estudiantes de la Facultad de Humanidades.

En cuanto la satisfacción de las necesidades de los estudiantes, en los tres programas de pregrado presencial, predomina la opción de mostrarse De Acuerdo (Ver Figura 11), cabe resaltar que hay una población significativa que opinan no estar de acuerdo con el personal adscrito a la Facultad de Humanidades, cubra las necesidades de los estudiantes.

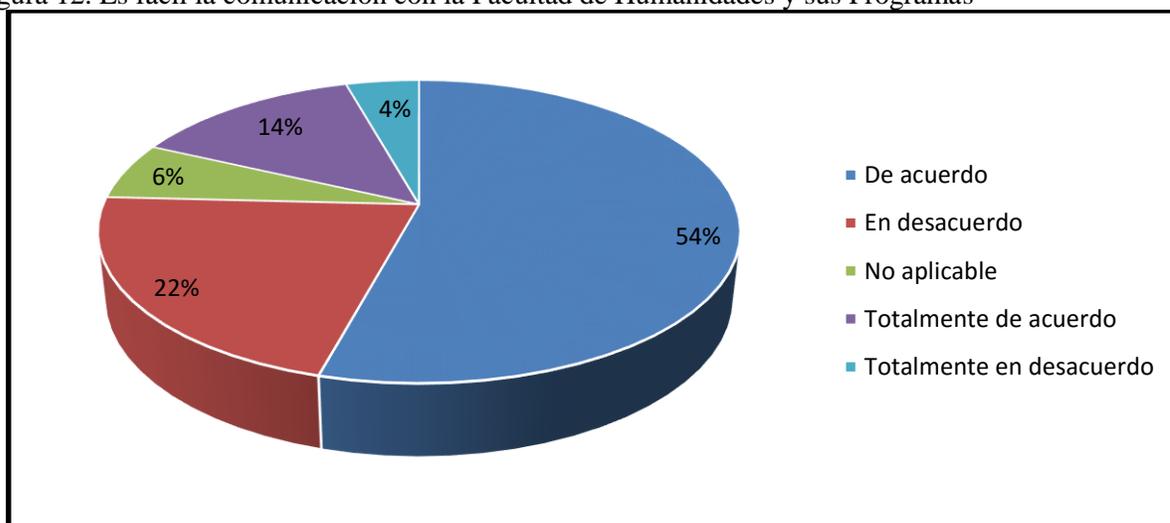
Figura 11. ¿La Facultad de Humanidades cubre sus necesidades?



Fuente: Diseño Propio de los autores, Encuesta De Satisfacción Al Cliente – Estudiantes de la Facultad de Humanidades.

Los estudiantes encuestados en su mayoría afirmaron que es fácil la comunicación con la Facultad de Humanidades y sus Programas, de estos el 54% manifestaron estar De Acuerdo y el 14% que dicen estar Totalmente de acuerdo (Figura 12).

Figura 12. Es fácil la comunicación con la Facultad de Humanidades y sus Programas

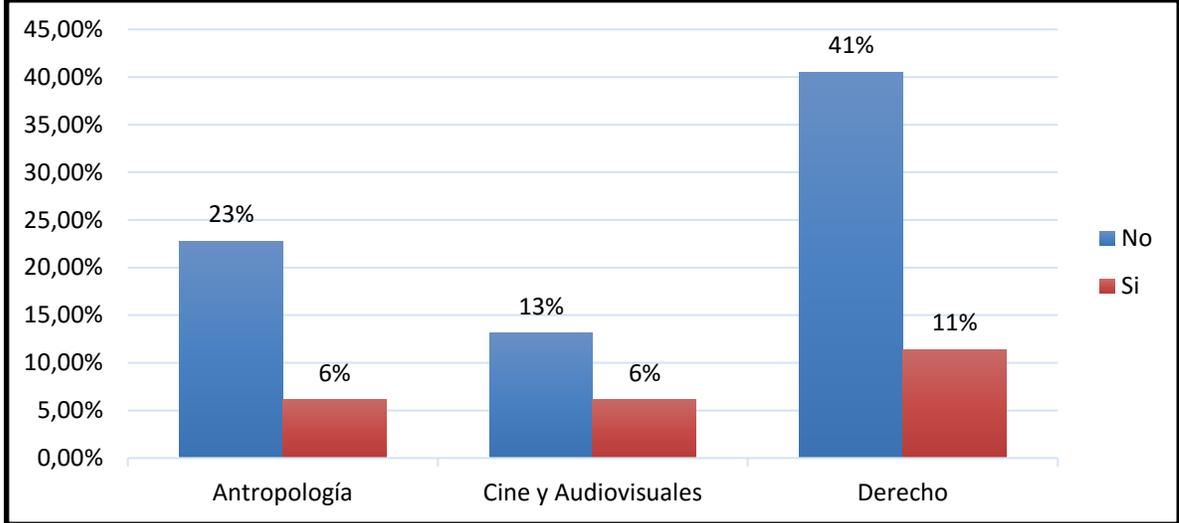


Fuente: Diseño Propio de los autores, Encuesta De Satisfacción Al Cliente– Estudiantes de la Facultad de Humanidades.

Se les consultó a los estudiantes acerca de su experiencia al momento de realizar solicitudes a la Facultad de Humanidades y/o sus programas y el 77% de los estudiantes encuestados manifestaron no haber tenido problemas al momento de realizar la solicitud (Figura 13). De igual

manera acá queremos manifestar, basados en el 23% que registraron que se les ha presentado problemas al momento de realizar la solicitud, es necesario recomendar que se analice el porqué de estas situaciones.

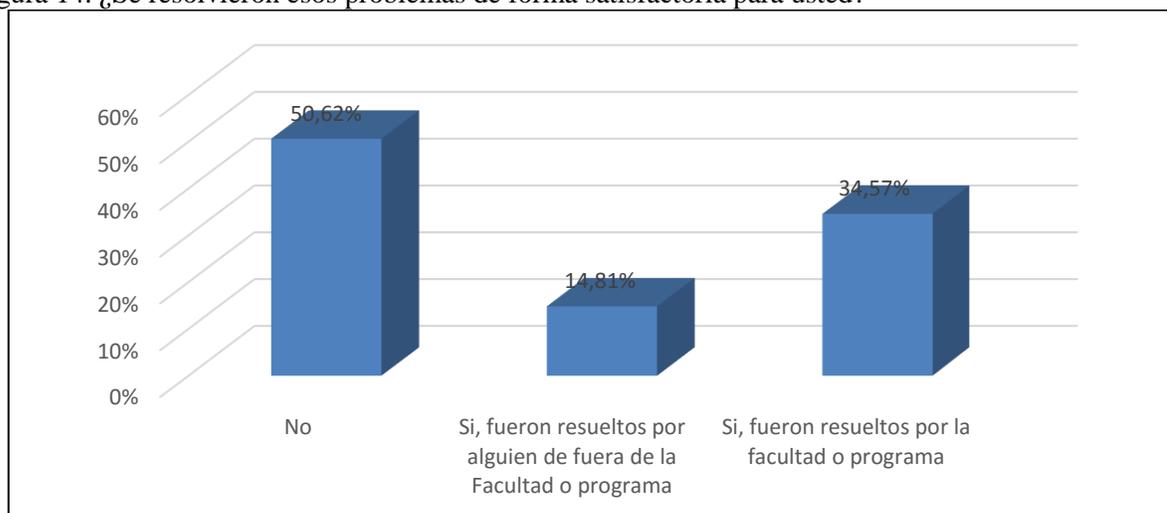
Figura 13. ¿Ha tenido usted algún problema a la hora de realizar alguna solicitud?



Fuente: *Diseño Propio de los autores*, Encuesta De Satisfacción Al Cliente – Estudiantes de la Facultad de Humanidades.

De los 81 estudiantes que manifestaron que se les ha presentado problemas al momento de realizar la solicitud, respondieron a la pregunta de si los problemas presentados en sus solicitudes habían sido resueltos de manera satisfactoria y un poco más de la mitad de estos estudiantes (50,62%) expreso que No fueron resueltos, el 14,81% manifestó que fueron resueltos por alguien por fuera de la Facultad de Humanidades, mientras que el 34,57% que fueron resueltos por la Facultad o sus Programas (Figura 14).

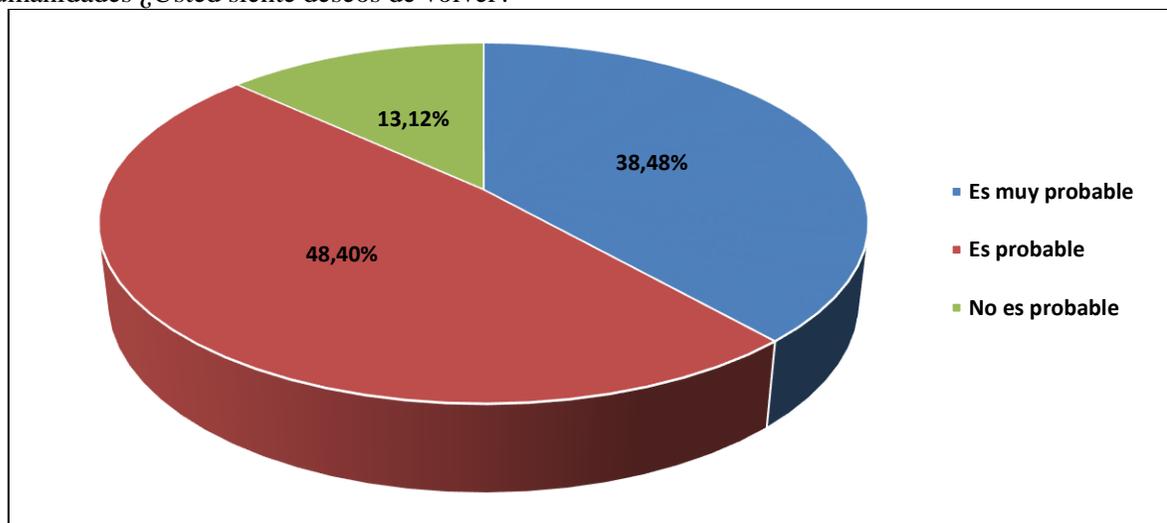
Figura 14. ¿Se resolvieron esos problemas de forma satisfactoria para usted?



Fuente: Diseño Propio de los autores, Encuesta De Satisfacción Al Cliente – Estudiantes de la Facultad de Humanidades.

Se les consultó a los estudiantes de la Facultad de Humanidades si teniendo en cuenta la calidad del servicio prestado en las dependencias de la Facultad sienten el deseo de volver a visitar sus instalaciones y los estudiantes en su mayoría coinciden en que es probable, teniendo en cuenta la sumatoria de las opciones Es probable (48.40%) y Es muy probable (38,48%), mientras que solo el 13,12% no ven probable el volver a la facultad o programas de esta (Figura 15).

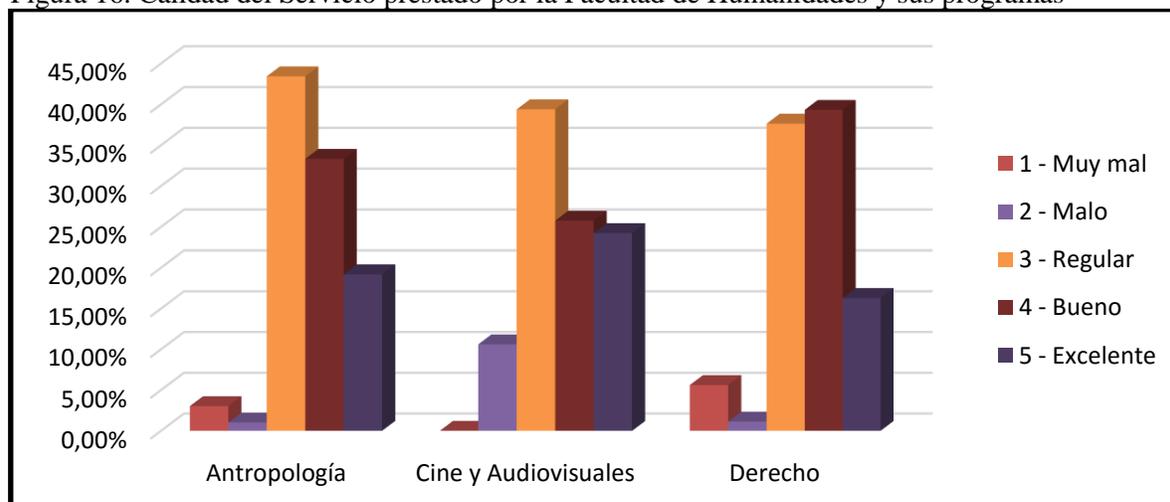
Figura 15. De lo percibido en cuanto al servicio prestado por parte de la Facultad o Programas de Humanidades ¿Usted siente deseos de volver?



Fuente: Diseño Propio de los autores, Encuesta De Satisfacción Al Cliente– Estudiantes de la Facultad de Humanidades.

En la figura 16, se percibe una evaluación cuantitativamente del servicio prestado por cada uno de los programas de la facultad de Humanidades a los estudiantes. En los tres programas de pregrado presencial que conforman a la facultad, coinciden que la Calidad del Servicio prestado es bueno y puntualmente en el programa de Cine y Audiovisuales hay mayor percepción que la Calidad es Excelente.

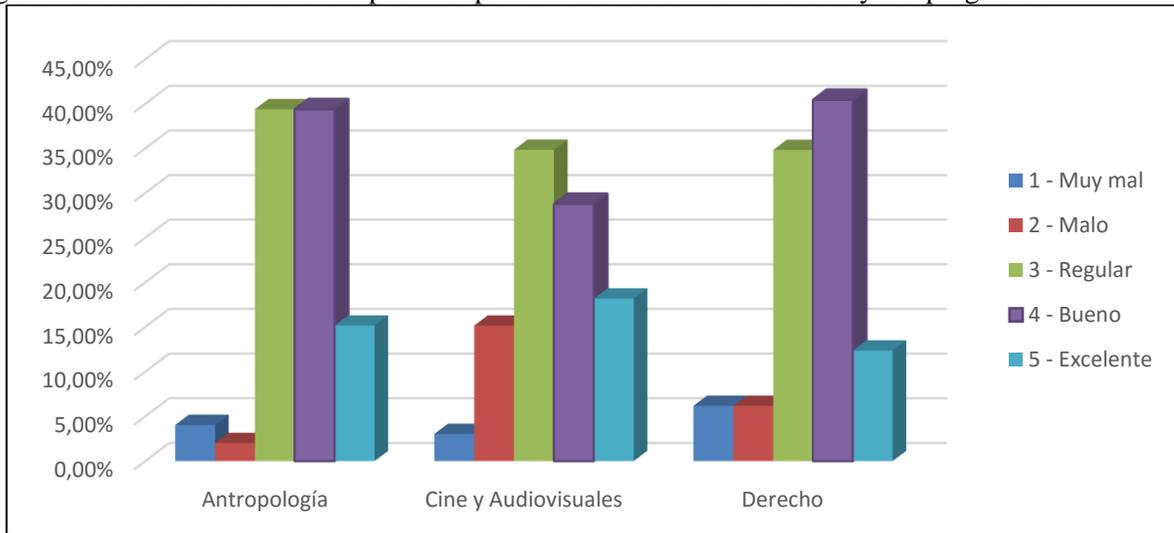
Figura 16. Calidad del Servicio prestado por la Facultad de Humanidades y sus programas



Fuente: Encuesta De Satisfacción Al Cliente– Estudiantes de la Facultad de Humanidades (Diseño Propio).

En la encuesta a estudiantes se les pregunto sobre la cobertura de los servicios que presta la Facultad de Humanidades y sus programas, a la cual los estudiantes coinciden en que la cobertura de los servicios es buena, si tenemos en cuenta los datos arrojados por la encuesta donde vemos que el 37,9% la ponderan como Bueno y el 14,29% en Excelente (Figura 17).

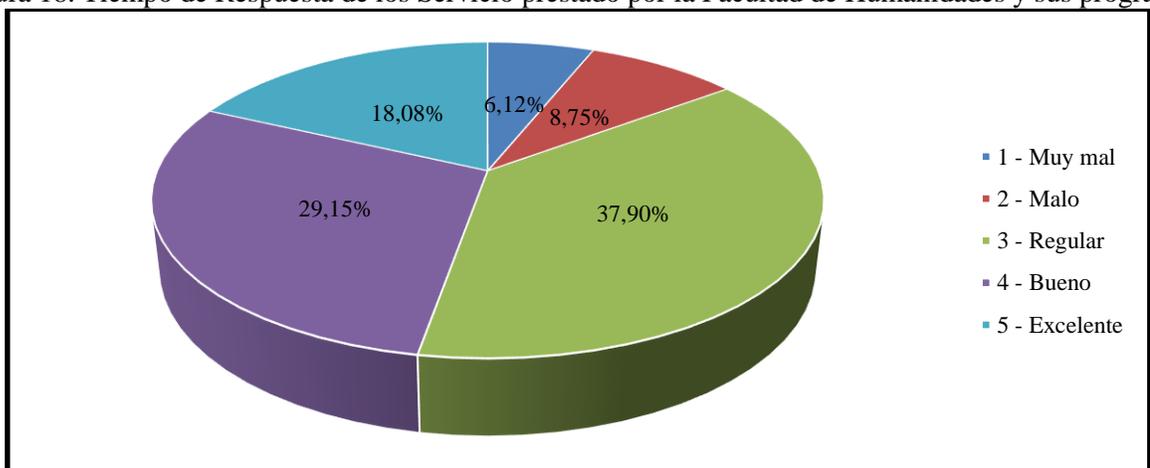
Figura 17. Cobertura del Servicio prestado por la Facultad de Humanidades y sus programas



Fuente: Encuesta De Satisfacción Al Cliente – Estudiantes de la Facultad de Humanidades (Diseño Propio).

En lo que respecta al tiempo de respuesta en la atención de los estudiantes, se observa en la Figura 18 que en su mayoría que la opción más representativa es la Regular con un 37,90%, seguida por Bueno con 29,15% y el 18,08% como Excelente; de igual manera el restante de los estudiantes encuestados manifiestan que el servicio es malo (Muy mal 6,12% y Malo 8,75%), por lo que se le sugiere comenzar a evaluar los tiempos que se están tomando las áreas adscritas a la Facultad de Humanidades para los tramites en los servicios que se prestan desde esta dependencia.

Figura 18. Tiempo de Respuesta de los Servicio prestado por la Facultad de Humanidades y sus programas

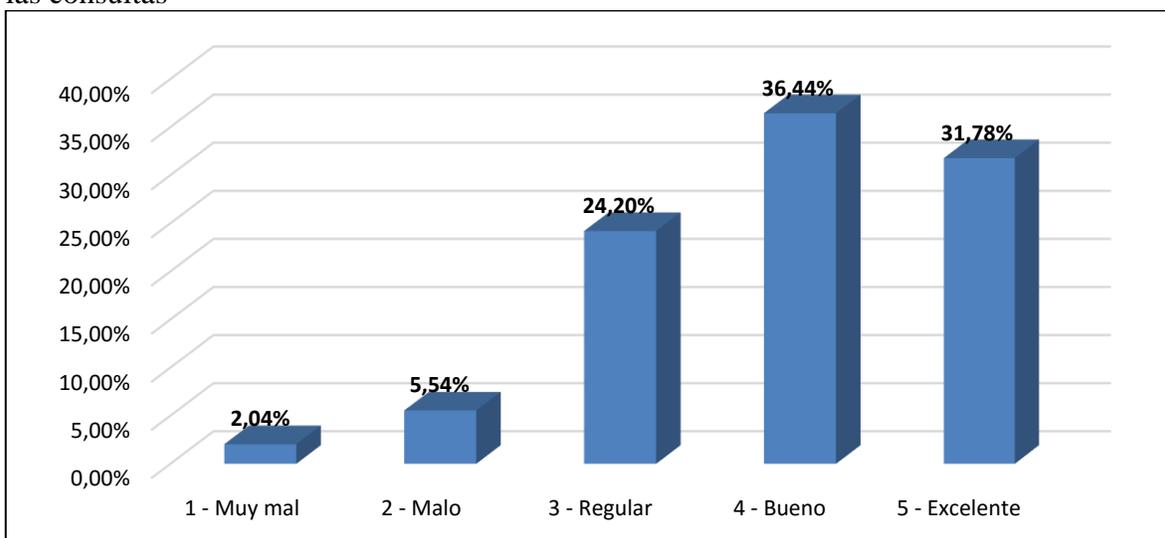


Fuente: Encuesta De Satisfacción Al Cliente– Estudiantes de la Facultad de Humanidades (Diseño Propio).

La última sesión de la encuesta se centró en la calificación al personal de la Facultad de Humanidades, donde se buscaba indagar sobre la percepción que tienen los estudiantes en relación la capacitación, presentación personal y la disposición que tienen los miembros de la Facultad.

En cuanto a si “Está capacitado para resolver las consultas”, los estudiantes tienen una buena percepción en cuanto a la capacidad que tienen los miembros de la Facultad de Humanidades para resolver las consultas que este requiere, como se puede observar en la Figura 19, donde el 36,44% y el 31,78% de los estudiantes encuestados coinciden en que la capacidad de estos es Buena y excelente respetivamente.

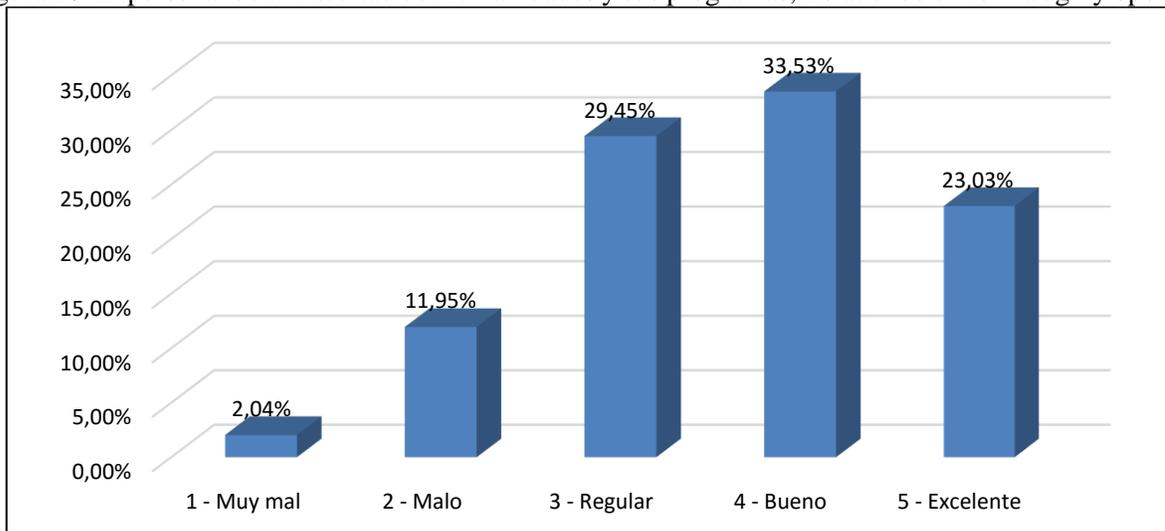
Figura 19. El personal de la Facultad de Humanidades y sus programas, está capacitado para resolver las consultas



Fuente: Encuesta De Satisfacción Al Cliente– Estudiantes de la Facultad de Humanidades (Diseño Propio).

En cuanto a la pregunta de “Lo atiende en forma ágil y oportuna”, de los estudiantes encuestados, el 33,53% lo pondera como Bueno y el 23,30% Excelente, lo cual deja entre ver el compromiso que tiene los integrantes de la Facultad de Humanidades para dar respuestas de manera precisa y en los tiempos a las diferentes inquietudes que presentan los estudiantes (Figura 20).

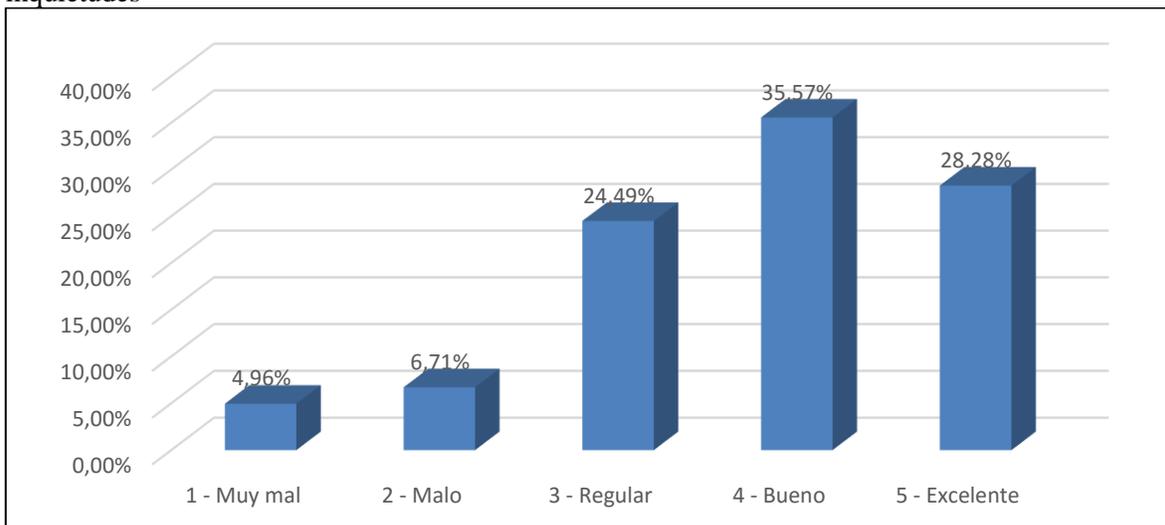
Figura 20. El personal de la Facultad de Humanidades y sus programas, Lo atiende en forma ágil y oportuna



Fuente: Encuesta De Satisfacción Al Cliente– Estudiantes de la Facultad de Humanidades (Diseño Propio).

En cuanto a la pregunta “Esta dispuesto a resolver sus inquietudes”, los estudiantes encuestados manifiestan por sus respuestas que el personal que cuenta la facultad de Humanidades tienen buena disposición para resolver las inquietudes que los estudiantes plantean (Figura 21).

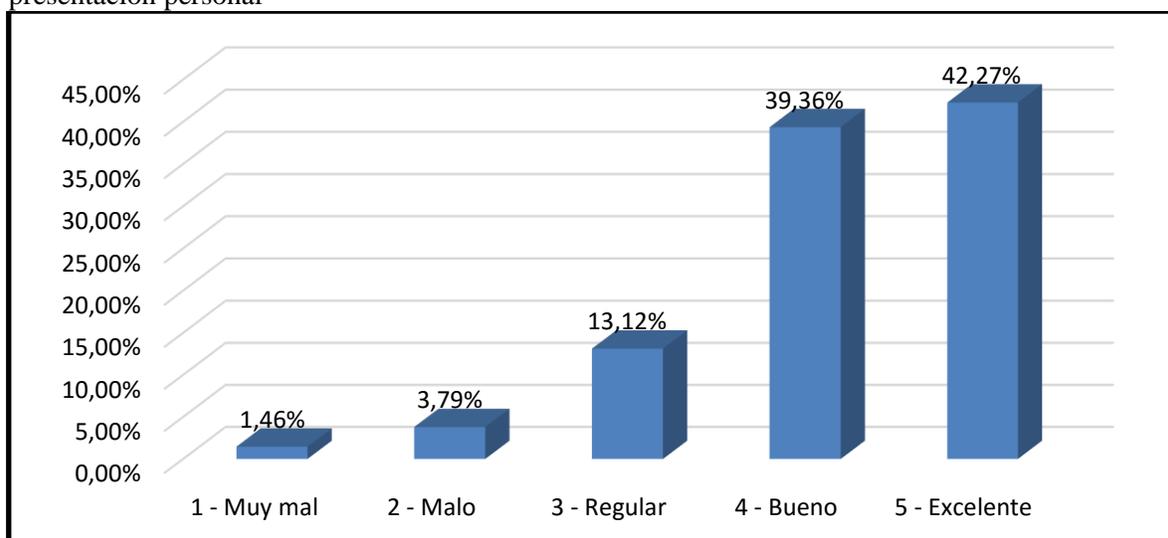
Figura 21. El personal de la Facultad de Humanidades y sus programas, Esta dispuesto a resolver sus inquietudes



Fuente: Encuesta De Satisfacción Al Cliente– Estudiantes de la Facultad de Humanidades (Diseño Propio).

Y en cuanto a la pregunta sobre presentación personal de los miembros de la facultad de Humanidades, la percepción de los estudiantes encuestado es que es buena (39,36%) y excelente (42,27) (Figura 22).

Figura 22. El personal de la Facultad de Humanidades y sus programas, Tiene una adecuada presentación personal



Fuente: Encuesta De Satisfacción Al Cliente – Estudiantes de la Facultad de Humanidades (Diseño Propio).

3.4.2 Encuesta a Docentes de la Facultad de Humanidades

En la encuesta aplicada a los docentes de la facultad de Humanidades, se contó con una población de 20 de un total de 143 que se encuentran adscritos a esta facultad en el periodo 2016-II.

La encuesta aplicada tiene como objetivo Percibir el nivel de satisfacción de los docentes de la Facultad de Humanidades respecto a la calidad del servicio prestado en la misma, con el fin de identificar oportunidades de mejoras en el sistema.

Objetivo de la encuesta: Percibir el nivel de satisfacción de los docentes de la Facultad de Humanidades respecto a la calidad del servicio prestado en la misma, con el fin de identificar oportunidades de mejoras en el sistema.

Cuestionario: Ver anexo 2

Muestra:

$$n = 143 / [(0.05)^2 * (143 - 1) + 1]$$

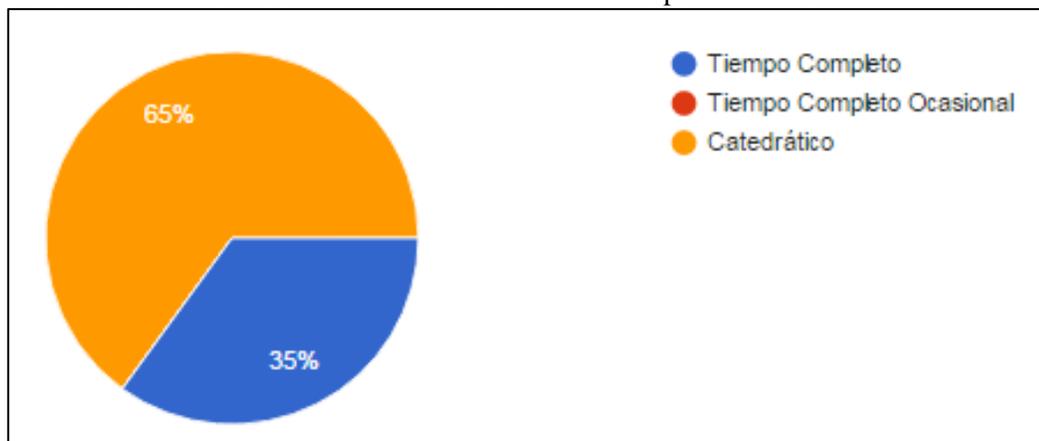
$$n = 20,10$$

Fecha de realización: agosto de 2016.

Modo de difusión: En línea a través de la URL:
<https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSdAnOicKcKJmkO3mAR77nxc95EaBvokvcvhNhGCdK5kzfXTtQ/viewform>

En la figura 23, se muestra el porcentaje de los docentes que diligenciaron la encuesta por tipo de vinculación.

Figura 23. Docentes encuestados de la facultad de Humanidades por dedicación.

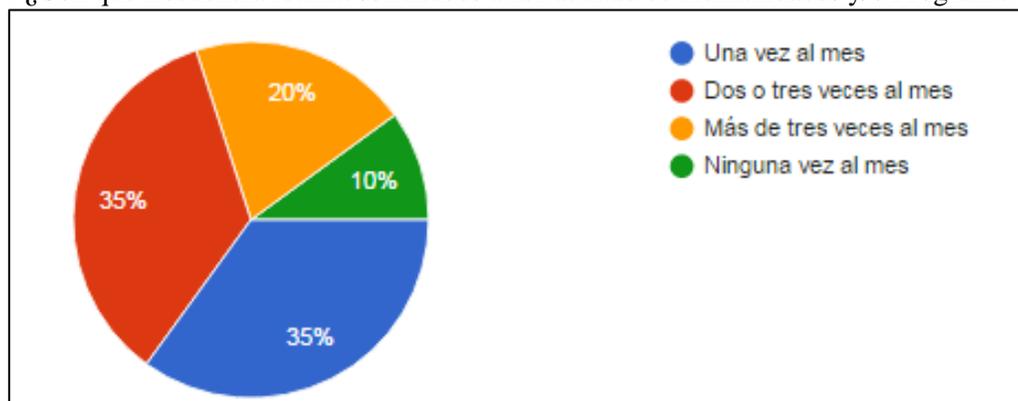


Fuente: Encuesta De Satisfacción Al Cliente – Docentes de la Facultad de Humanidades (Diseño Propio).

3.4.2.1 Análisis y elaboración de informe de la encuesta aplicada a Docentes de la Facultad de Humanidades

En aras de interpretar la información recaudada a través de las encuestas realizadas a los docentes adscritos a la Facultad de Humanidades y sus dependencias, se efectúa un análisis de sus resultados:

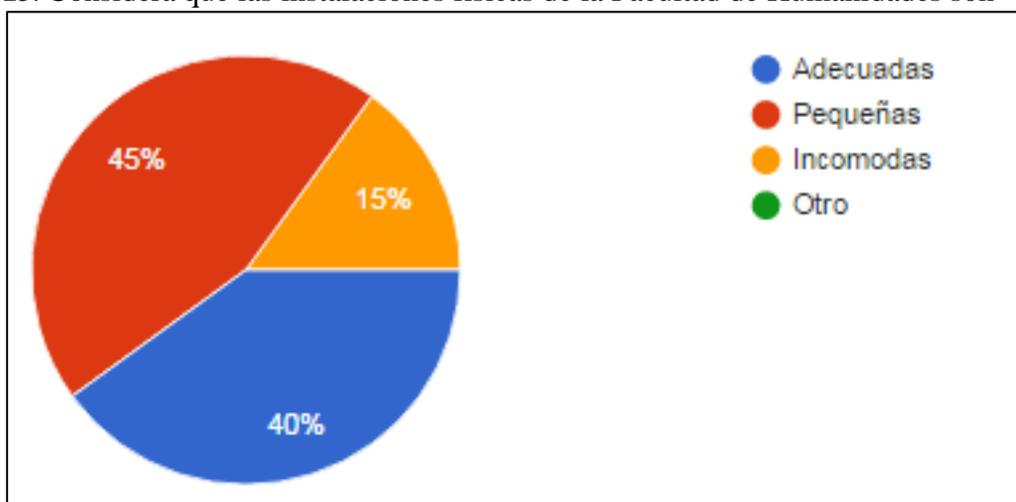
Figura 24. ¿Con que frecuencia realiza solicitudes a la Facultad de Humanidades y/o Programa?



Fuente: Encuesta De Satisfacción Al Cliente – Docentes de la Facultad de Humanidades (Diseño Propio).

La mayoría de los docentes expresan la necesidad de contar con un servicio efectivo en la Facultad de Humanidades; 7 docentes (35% de los encuestados) expresaron que realizan solicitudes a las dependencias de la Facultad de humanidades Dos o tres veces al mes, 4 docentes (20% de los encuestados) expresaron que más de tres veces al mes, y 7 (35% de los encuestados) manifiestan que hacen por lo menos una vez al mes algún tipo de solicitud (Figura 24).

Figura 25. Considera que las instalaciones físicas de la Facultad de Humanidades son



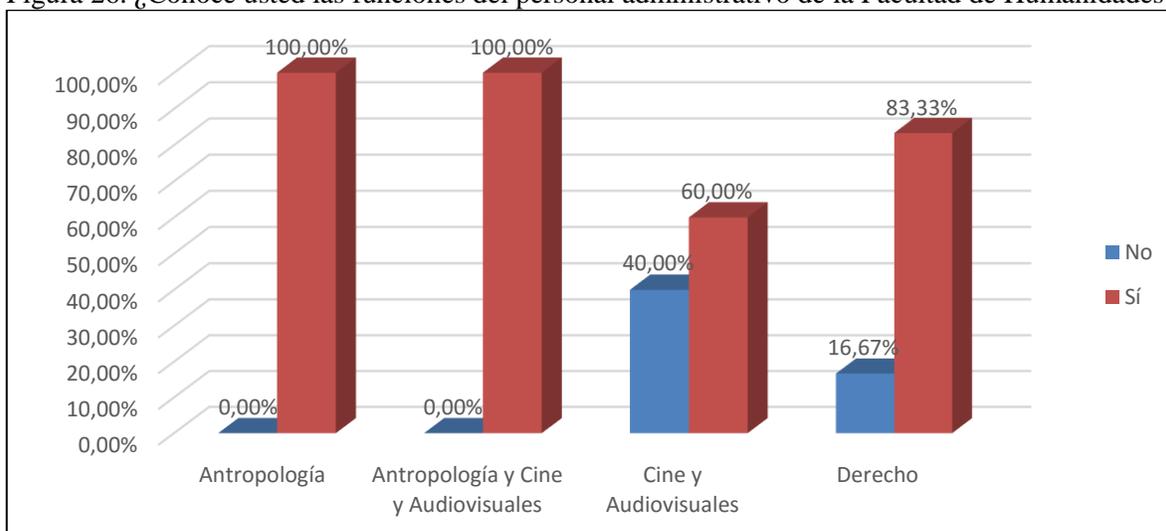
Fuente: Encuesta De Satisfacción Al Cliente – Docentes de la Facultad de Humanidades (Diseño Propio)

En cuanto a las instalaciones físicas de la Facultad de Humanidades, el 45% de los docentes expresaron que las instalaciones son Pequeñas, el 40% expresó que son adecuadas, el 15% expresó que son pequeñas (Figura 25). Más de la mitad de los docentes encuestados coinciden en que las

instalaciones de la Facultad de Humanidades son Pequeñas e Incomodas, este es el aspecto más importante a recalcar en este punto.

En cuanto al conocimiento de las funciones del personal administrativo de la Facultad de Humanidades, la mayoría de sus docentes afirmaron conocerlas (Figura 26). Las respuestas de los docentes vinculados a la Facultad de Humanidades se encuentran algo equilibradas en el programa de Cine y Audiovisuales, sin embargo, en la facultad el 84,2% expresa que sí conocen las funciones del personal administrativo.

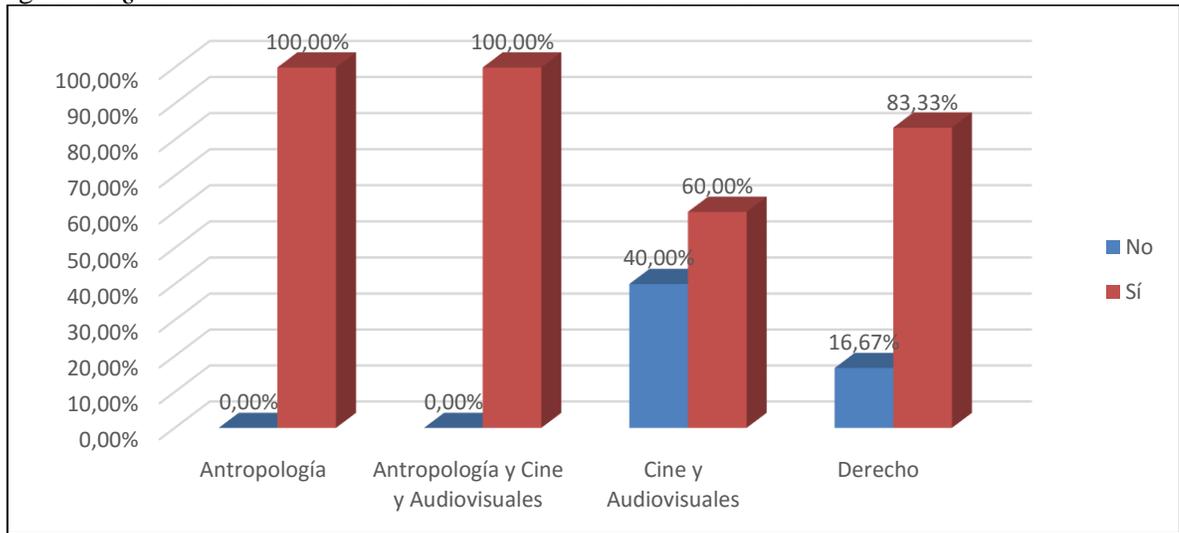
Figura 26. ¿Conoce usted las funciones del personal administrativo de la Facultad de Humanidades?



Fuente: Encuesta De Satisfacción Al Cliente – Docentes de la Facultad de Humanidades (Diseño Propio).

En cuanto a la satisfacción de los docentes respecto a los servicios prestados en la Facultad de Humanidades y en sus programas, los docentes en un 80%, afirman que se encuentran de acuerdo con la atención a sus necesidades, el 15% afirman que se encuentran Totalmente de acuerdo y solo el 1% está En desacuerdo con la atención a sus necesidades (Figura 27).

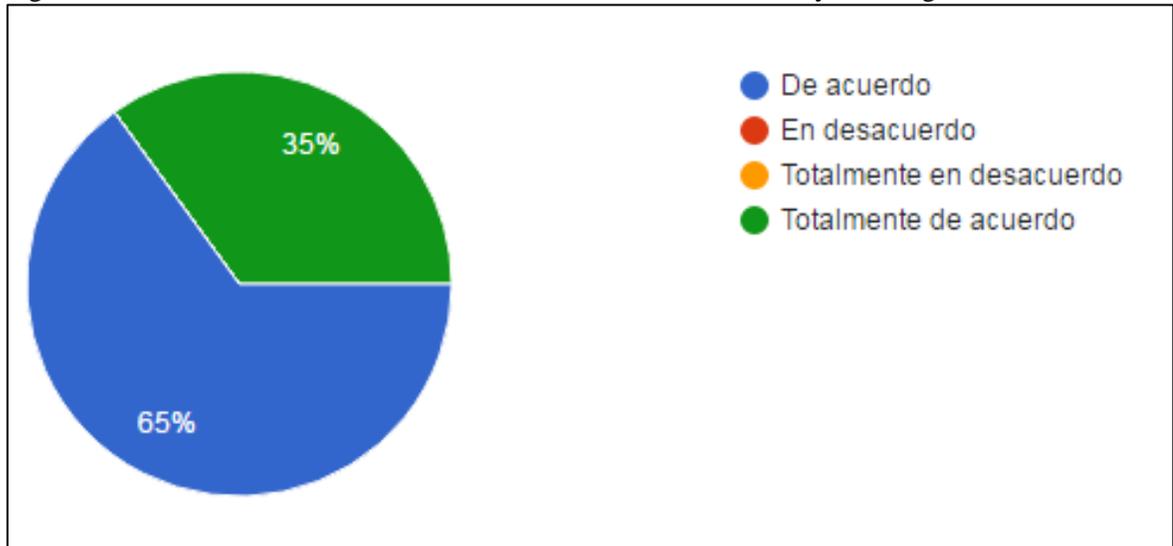
Figura 27. ¿La Facultad de Humanidades cubre sus necesidades?



Fuente: Encuesta De Satisfacción Al Cliente – Docentes de la Facultad de Humanidades (Diseño Propio).

Los docentes de la Facultad de Humanidades y de sus Programas, expresaron claramente que la comunicación con cada una de las dependencias de la Facultad es fácil. En la Facultad de Humanidades un 65% expresó estar De acuerdo y el restante 35% expreso estar Totalmente de acuerdo con la afirmación realizada (Figura 28).

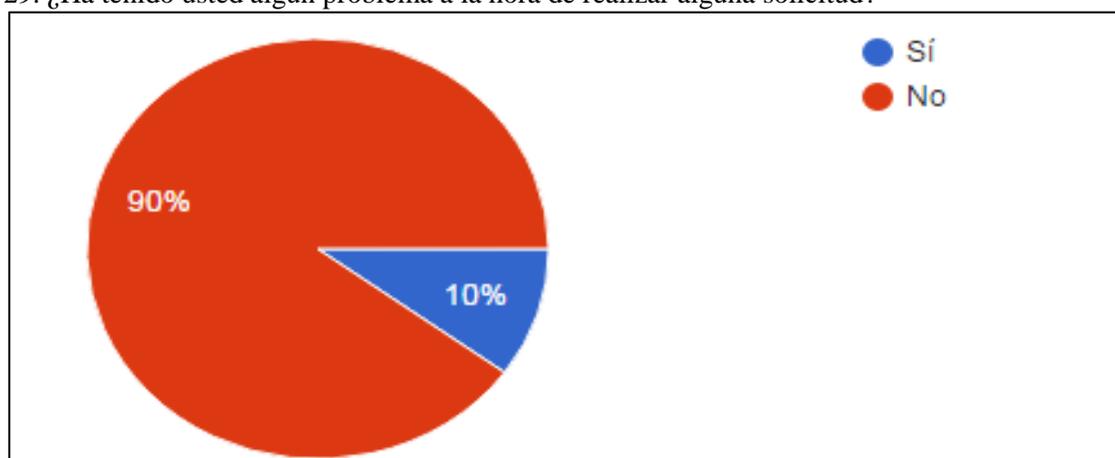
Figura 28. Es fácil la comunicación con la Facultad de Humanidades y sus Programas



Fuente: Encuesta De Satisfacción Al Cliente – Docentes de la Facultad de Humanidades (Diseño Propio).

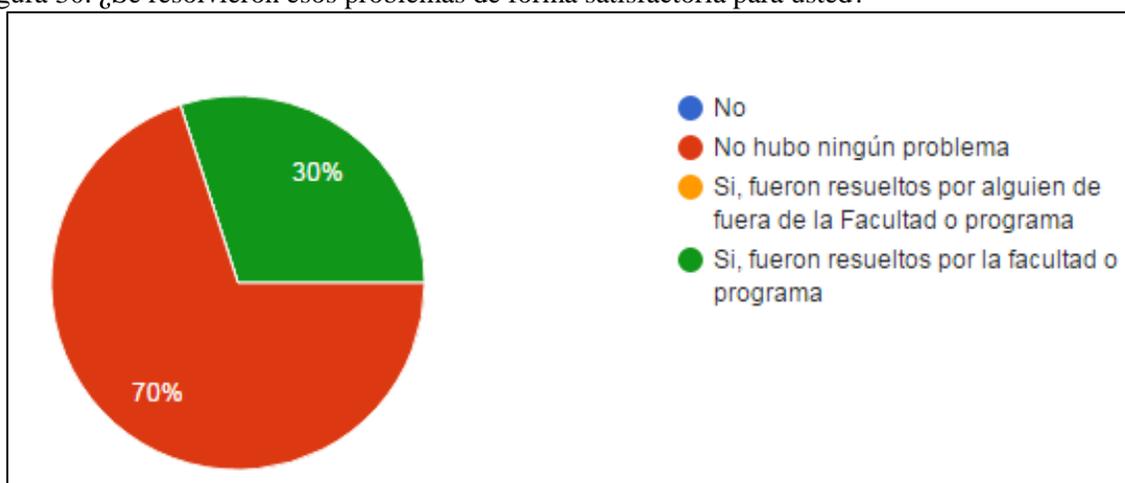
En relación a que si ha tenido alguna dificultad o problema a la hora de hacer algún tipo de solicitud a la facultad de Humanidades o a alguno de sus programas el 90% de los docentes encuestados manifestaron que no se les ha presentado ningún problema (Figura 29) y de los que han tenido algún tipo de problema manifestaron que, si se resolvieron esos problemas de manera satisfactoria para él, por la facultad o programa (Figura 30).

Figura 29. ¿Ha tenido usted algún problema a la hora de realizar alguna solicitud?



Fuente: Encuesta De Satisfacción Al Cliente – Docentes de la Facultad de Humanidades (Diseño Propio).

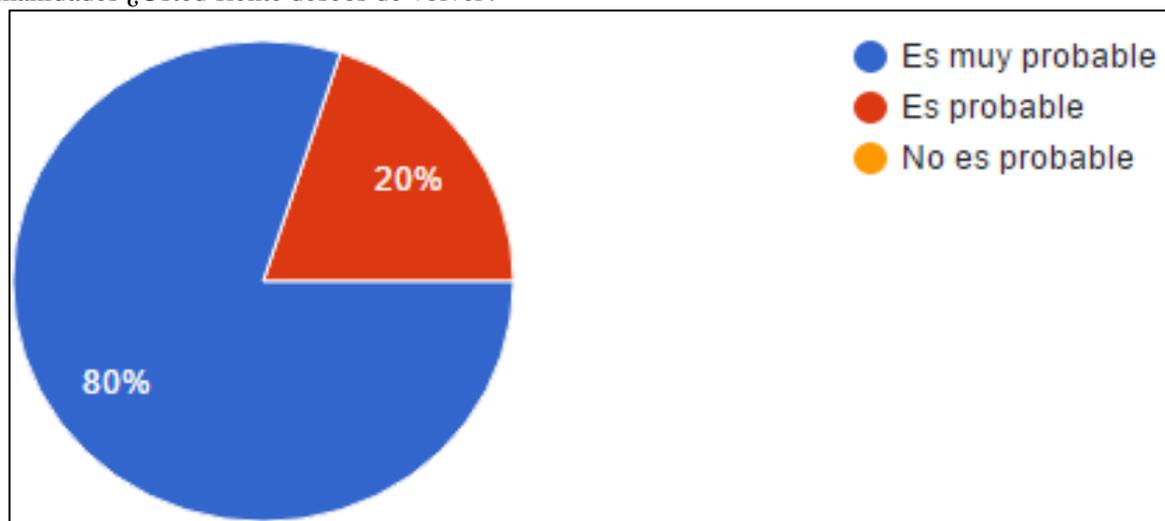
Figura 30. ¿Se resolvieron esos problemas de forma satisfactoria para usted?



Fuente: Encuesta De Satisfacción Al Cliente (Diseño Propio).

En la evaluación general de los servicios prestados por la Facultad de Humanidades y sus Programas a los docentes, los docentes expresaron que sienten deseo de volver a las dependencias de la Facultad (Figura 31).

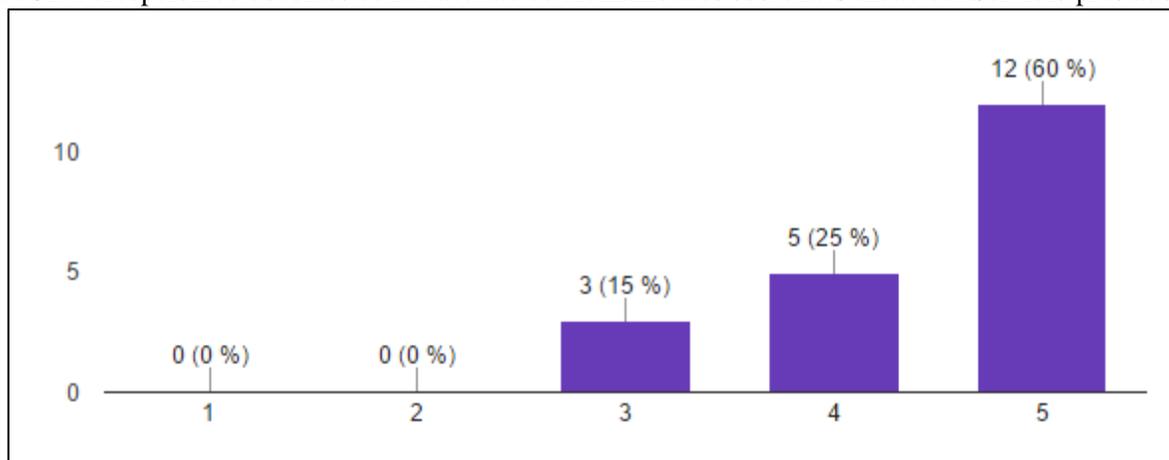
Figura 31. De lo percibido en cuanto al servicio prestado por parte de la Facultad o Programas de Humanidades ¿Usted siente deseos de volver?



Fuente: Encuesta De Satisfacción Al Cliente – Docentes de la Facultad de Humanidades (Diseño Propio).

De manera cuantitativa más del 60 % de los docentes encuestados, calificaron la Calidad de los servicios con un 5 y un 25% con un 4 y el 15% restante le otorgo un 3 a esta pregunta. Todos estos valores cuantitativos son sobre 5, donde 1 es el más bajo y 5 el más alto (Figura 32).

Figura 32. Percepción de docentes de la Facultad de Humanidades sobre la Calidad del Servicio prestado.

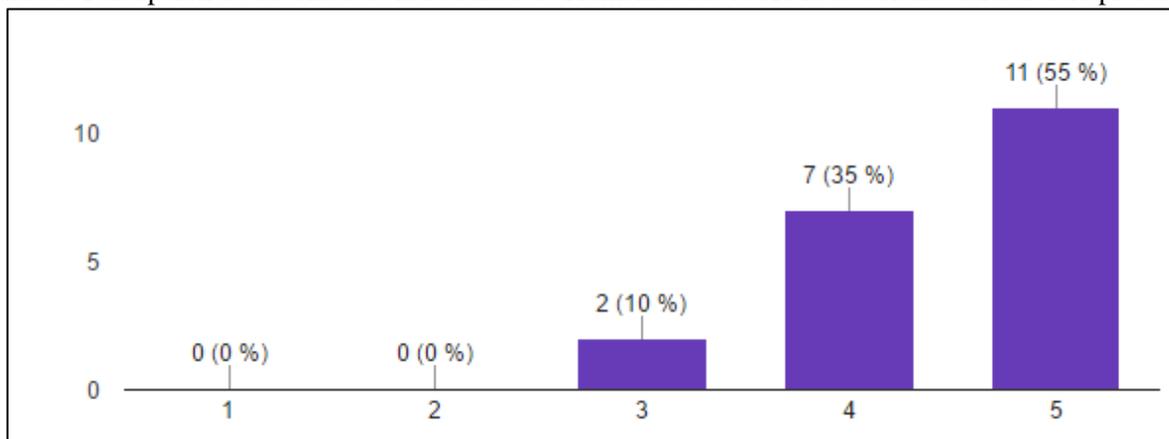


Fuente: Encuesta De Satisfacción Al Cliente – Docentes de la Facultad de Humanidades (Diseño Propio).

Al igual se le pregunto sobre la Cobertura de servicio, en esta pregunta dos de los docentes encuestados la ponderaron de manera Regular asignándole un 3 a esta respuesta, mientras que siete

de estos docentes le asignaron un 4 valorándola como Bueno y los restantes once docentes le asignaron un 5 correspondiente a Excelente (Figura 33).

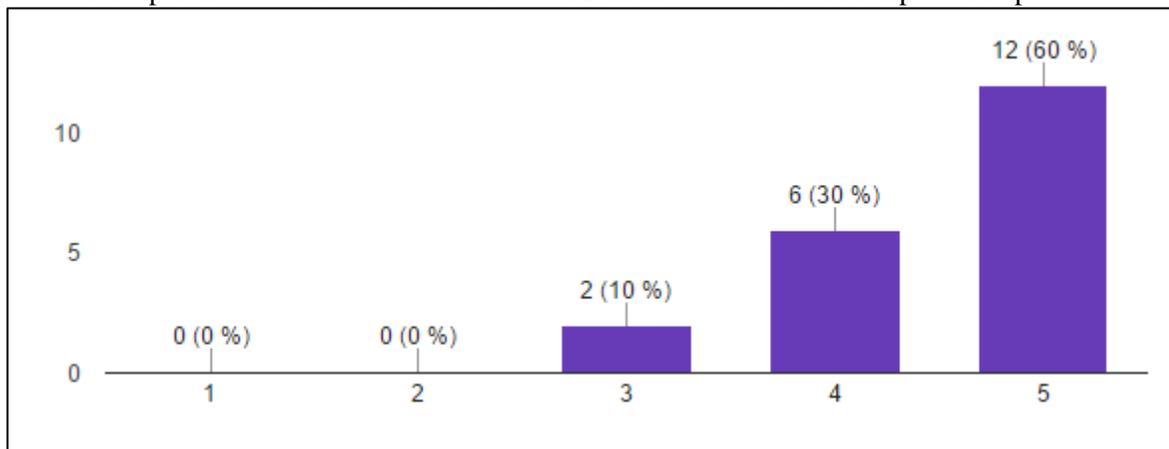
Figura 33. Percepción de docentes de la Facultad de Humanidades sobre la Cobertura del Servicio prestado.



Fuente: Encuesta De Satisfacción Al Cliente – Docentes de la Facultad de Humanidades (Diseño Propio).

En lo relacionado con el tiempo de respuesta, los docentes encuestados tienen una percepción sobre este aspecto, teniendo en cuenta que doce lo ponderaron un 5, seis lo ponderaron con un 4 y dos con un 3 (Figura 34). Al igual que en las dos preguntas anteriores estos valores cuantitativos son sobre 5, donde 1 es el más bajo (Malo) y 5 el más alto (Excelente).

Figura 34. Percepción de docentes de la Facultad de Humanidades sobre el Tiempo de Respuesta.



Fuente: Encuesta De Satisfacción Al Cliente – Docentes de la Facultad de Humanidades (Diseño Propio).

En cuanto a la forma como califican al personal de la Facultad de Humanidades, se les preguntó sobre si estos están capacitados para resolver las consultas presentadas por ellos, la forma

de la atención recibida, la disposición y presentación que tiene el personal, a lo que los docentes encuestados respondieron:

Tabla 8. Respuestas de docentes sobre la percepción que ellos tienen en cuanto al personal de la Facultad Humanidades

Como califica al personal de la Facultad de Humanidades en cuanto a:	1	2	3	4	5
Está capacitado para resolver las consultas	0	0	0	7	13
Lo atiende en forma ágil y oportuna	0	0	1	6	13
Esta dispuesto a resolver sus inquietudes	0	0	0	5	15
Tiene una adecuada presentación personal	0	0	1	6	13

Fuente: Encuesta de Satisfacción al Cliente – Docentes de la Facultad de Humanidades (diseño propio).

3.4.3 Encuesta a Directores de Programa de la Facultad de Humanidades

Objetivo de la encuesta: Reforzar el diagnóstico realizado a través de las encuestas a estudiantes y docentes e identificar algunos participantes en el sistema de la Facultad de Humanidades.

Cuestionario: Ver anexo 3

Muestra:

$$n = 3 / [(0.05)^2 (3 - 1) + 1]$$

$$n = 0,43$$

Fecha de Realización: agosto de 2016.

Modo de difusión: Documento impreso.

Resultados:

Fueron encuestados el total de Directores de Programa dado a que el número de la población es pequeño y la muestra arrojó 0, se procede a resumir el resultado de las encuestas realizadas.

3.4.3.1 Análisis y elaboración de informe de la encuesta aplicada a Directores de Programa de la Facultad de Humanidades

En lo que respecta a las funciones de los Directores de Programas, se percibió que los encuestados tocaron puntos diferentes. Coinciden en que representan al programa en el Consejo de Facultad y la Universidad, y gestionan recursos y convenios.

Se les consultó sobre los procesos que se deben mejorar en la Facultad y/o en los Programas y los encuestados expresaron que es necesario mejorar los procedimientos relacionados con la acreditación de programas y reforma a planes de estudios, como de igual manera los procesos disciplinarios.

Por otra parte, hacen énfasis en el gran número de comunicaciones que se llevan a cabo en la Facultad.

En cuanto a los problemas que se presentan con frecuencia en la Facultad y/o en los Programas se expresó por parte de los encuestados que las solicitudes de los estudiantes para modificación de registro académico y los trabajos de grado retrasan todos los procesos por ser extemporáneas y no tener definido un procedimiento. Se necesita difundir la normatividad de la institución y contratar profesores de planta para apoyar los procesos académicos y administrativos directa e indirectamente.

Referente a la pregunta de que si conocían la misión de los Programas de la Facultad de Humanidades y los encuestados en su totalidad expresaron que sí la conocían; exponiendo esta misión se les consultó por las áreas que se deben mejorar o hacer mayor énfasis para cumplir con ella, y las respuestas coinciden que se debe reforzarse la investigación y la extensión, mejorar la planta docente, la infraestructura y la formación ética.

En cuanto a la calificación del servicio prestado a los usuarios de las dependencias, todos los encuestados expresaron que es bueno, lo cual se puede evidenciar en las encuestas realizadas a los estudiantes y docentes en este aspecto.

3.4.4 Encuesta a Coordinadores de Programa de la Facultad de Humanidades

Objetivo de la encuesta: Reforzar el diagnóstico realizado a través de las encuestas a estudiantes y docentes e identificar algunos participantes en el sistema de la Facultad de Humanidades.

Cuestionario: Ver anexo 3

Muestra:

$$n = 4 / [(0.05)^2 (4 - 1) + 1]$$

$$n = 0,56$$

Fecha de realización: agosto de 2016.

Modo de difusión: Documento Impreso.

Fueron encuestados todos los Coordinadores Académicos, dado al número pequeño de la población, se procede a resumir el resultado de las encuestas realizadas.

3.4.4.1 Análisis y elaboración de informe de la encuesta aplicada a Coordinadores de los Programa de la Facultad de Humanidades

En la encuesta realizada a los Coordinadores Académicos de la Facultad de Humanidades, se les preguntó cuáles son sus principales funciones y los encuestados coinciden en que sus funciones son atender y solucionar los problemas de estudiantes y docentes, estar pendientes de la digitación de notas, programación de horarios y dar respuestas a las comunicaciones recibidas como las estudiadas en los consejos de programas.

Referente a los procesos que se necesitan mejorar en la Facultad de Humanidades y en sus Programas, los encuestados coinciden en que se deben mejorar:

- La agilidad para atender a los estudiantes, que se establezcan horarios de atención solo para atender estudiantes ya que al mezclarse con las otras actividades generan atrasos.
- Procesos de planeación y proyección académica.
- Venta de servicios.

- Elaborar instructivos de los procedimientos y procesos que se realizan en los programas y facultad para así agilizar los procesos de empalme de una persona a otra.
- Medición de desempeño.

De igual manera se encontró que los problemas que con mayor frecuencia se presentan en la facultad y los programas son las modificaciones de registro académico, ampliación de cupos en asignaturas, correcciones de notas, tiempos de entrega y de respuesta de los proyectos de grado, falta de acompañamiento al proceso investigativo de los estudiantes y falta de recursos para adelantar actividades de extensión e investigación.

También se les consultó si conocen la misión de los programas de la Facultad de Humanidades y todos los encuestados expresaron que sí la conocen.

Teniendo en cuenta la misión de los programas académicos de la Facultad de Humanidades de la Universidad del Magdalena, se les consultó en qué áreas se deben mejorar y/o hacer énfasis para alcanzarla, los encuestados coincidieron en: Fortalecimiento académico, la investigación, mejora de procesos administrativos, la extensión y la acreditación.

En la prestación del servicio prestado a los clientes de las dependencias de la Facultad de Humanidades los encuestados lo calificaron como bueno.

En aras de identificar otros participantes en el sistema, preguntamos por los proveedores y los entes reguladores de la Facultad, los encuestados coinciden en:

Proveedores: Vicerrectorías, Admisiones Registro y Control Académico, Recursos Educativos, Rectoría, Consejo Académico, Recursos Humanos, Bienestar Universitario, Biblioteca, Almacén y Servicios Generales.

Entes reguladores: Vicerrectoría de Docencia, Rectoría y Control Interno.

3.4.5 Encuesta a Decano de la Facultad de Humanidades

Objetivo de la encuesta: Reforzar el diagnóstico realizado a través de las encuestas a estudiantes y docentes e identificar algunos participantes en el sistema de la Facultad de Humanidades

Cuestionario: Ver anexo 3

Muestra:

$$n = 1 / [(0.05)^2 (1 - 1) + 1]$$

$$n = 1$$

Fecha: agosto de 2016.

Medio de difusión: Documento escrito enviado a través de correo electrónico.

Resultados:

Se encuestó al Decano de la Facultad de Humanidades satisfactoriamente, a continuación, se exponen sus respuestas, en este aspecto se detalla el cuadernillo de preguntas.

1. Seleccione el cargo que desempeña en la Facultad de Humanidades:

Decano de la Facultad X

Director Técnico de Programa ____

Coordinador Académico ____

2. ¿Cuánto tiempo se ha desempeñado en la Facultad y en su cargo actual?

R/. Dos (2) años.

3. ¿Cuáles son sus principales Funciones?

R/. Orientar y dirigir la planeación académica de los Programas de pregrado y posgrado de la Facultad.

Proponer y acompañar reformas curriculares de los programas de la Facultad.

Presidir los Consejos de Facultad, tramitando solicitudes de formación avanzada, proponiendo concursos de méritos para la vinculación de docentes de planta.

Ser miembro del Consejo Académico.

Orientar y supervisar el normal desarrollo de los procesos de acreditación de Programas.

4. ¿Qué procesos y/o procedimientos considera que se necesitan mejorar en la Facultad de Humanidades y en sus programas?

R/. Los procedimientos relacionados con acreditación de programas y reforma a planes de estudio.

Procesos disciplinarios a cargo.

5. ¿Cuáles son los problemas que se presentan con mayor frecuencia en las Dirección de programa y/o en la Facultad de Humanidades?

R/. Ingreso no oportuno de notas.

Trámite de procesos disciplinarios.

Ejecución del proceso de autoevaluación de programas, pues el personal es muy reducido y las obligaciones exceden la capacidad de respuesta ante tantas funciones.

6. ¿De qué depende la solución de dichos problemas?

R/. Por lo general se encuentran centralizados en órganos superiores a la Decanatura.

7. ¿Conoce la misión de los Programas de la Facultad de Humanidades de la Universidad del Magdalena?

Si X No__

8. Teniendo en cuenta que la misión de los Programas Académicos de la Universidad del Magdalena es contribuir al desarrollo de la región y el país a través de la formación de personas con un gran sentido ético, de justicia, con capacidad de liderazgo en un ambiente de participación, compromiso, pertenencia y de excelencia académica, así como

vinculándose a la solución de problemas económicos, sociales, culturales y ambientales de su entorno mediante la investigación y la proyección social.

¿Qué área(s) se debe mejorar y/o hacer mayor énfasis en los Programas de la Facultad de Humanidades?

R/. Debe existir mayor articulación entre los ejes misionales y la Facultad. En ocasiones, las Vicerrectorías adelantan proyectos que no se conocen por las Facultades.

9. Califique el servicio prestados a los clientes de la dependencia al cual está adscrito.

Excelente X Bueno _____ Aceptable _____ Malo _____

10. ¿Quiénes proveen y qué suministran a las Direcciones de Programa y/o Facultad?

R/. Consejo Académico, Admisiones, Registro y Control Académico, Bienestar Universitario, Almacén, Biblioteca, Recursos Humanos, Recursos Educativos.

11. ¿Cuáles son los entes que regulan o controlan la Dirección de Programa y/o Facultad?

R/. Rectoría y Vicerrectorías.

3.4.5.1 Análisis y elaboración de informe de la encuesta aplicada a Decano de la Facultad de Humanidades

En lo que respecta a las funciones del Decano, se percibe que están enfocadas a las funciones de la facultad, que representa a la facultad ante el Consejo Académico y que es pilar fundamental en el proceso de planeación y de alianzas estratégicas.

Se le consultó sobre los procesos que se deben mejorar en la Facultad y/o en los Programas y los encuestados y expresó que, en los procedimientos relacionados con acreditación de programas, reforma a planes de estudios y procesos disciplinarios.

En cuanto a los problemas que se presentan con frecuencia en la Facultad y/o en los Programas expresó Ingreso no oportuno de notas en el sistema, trámite de procesos disciplinarios, ejecución del proceso de autoevaluación de programas este aspecto teniendo en base a que el

personal es muy reducido y las obligaciones exceden la capacidad de respuesta ante tantas funciones.

Referente a la pregunta de que si conocían la misión de los Programas de la Facultad de Humanidades su respuesta fue afirmativa; exponiendo que debe existir mayor articulación entre los ejes misionales y la Facultad. En ocasiones, las Vicerrectorías adelantan proyectos que no se conocen por las Facultades.

En cuanto a la calificación del servicio prestado a los usuarios de las dependencias, se expresó que es excelente.

3.4.6 Análisis de las solicitudes de los Estudiantes de la Facultad de Humanidades

Los Consejos de Programas y de Facultad, están expuesto a una enorme complejidad por el desconocimiento de las limitaciones presentadas por políticas y normas de la institución.

Se realizó un análisis comparativo de las solicitudes presentadas en el periodo académico 2016-I, de acuerdo con el contenido de las actas generadas en estos Consejos.

Las solicitudes que se presentaron con regularidad son especificadas e identificadas en la siguiente tabla:

Tabla 9. Solicitudes de los Estudiantes Totales 2016-I

No.	Concepto	Periodo 2016-I
1	Cancelaciones de Semestre	3
2	Homologación de Asignaturas	6
3	Correcciones de Notas	42
4	Ampliación de Créditos	7
5	Validación de Asignaturas	27
6	Matricula de asignaturas	18
7	Extracupos	120
8	Vacacionales	9
9	Actualizaciones Académicas	13
10	Validación de Prácticas Profesionales	4
11	Matricular prácticas profesionales con déficit de 3 créditos	8
12	Grado por ventanilla	7
13	Supletorios	15
14	Matricula Financiera	5

3.4.7 Principales conclusiones del diagnóstico de la Facultad de Humanidades

Una vez realizado el diagnóstico en donde han participado los diferentes actores de la Facultad de Humanidades, es necesario citar algunos aspectos sobresalientes desde el punto de vista de los investigadores. Es necesario analizar las diferentes etapas del diagnóstico para enriquecer las observaciones y de esta manera contribuir al mejoramiento continuo de los procesos que se llevan a cabo en la facultad.

- Existe la necesidad de divulgar a través de los medios de comunicación interna de la Universidad el Reglamento Estudiantil y por parte de estudiantes y docentes conocerlo y emplearlo como instrumento válido para la realización de solicitudes.

- Se identificó la necesidad de filtrar las solicitudes de los estudiantes teniendo en cuenta la Reglamentación Estudiantil y normatividad vigente.

- Se identificaron los siguientes participantes: Decano, Estudiantes, Docentes, Admisiones Registro y Control Académico, Bienestar Universitario, Biblioteca, Recursos Educativos, Consejo Superior, Consejo de Programa, Consejo de Facultad, entre otros.

Los anteriores hallazgos representan oportunidades de mejoras para la Facultad de Humanidades. Son el punto de partida para estructurar la investigación y soportan las justificaciones propuestas.

3.5 Presentación y descripción de la propuesta

La metodología propuesta está dividida en cinco etapas acorde con los objetivos planteados y con el método VIPLAN así:

3.5.1 Establecer la Identidad de la Facultad de Humanidades

Para establecer la identidad y nombrar al sistema se utilizó el nemónico TASCOI. En el ejercicio de recopilación de la información se revisaron los documentos institucionales de la Universidad que residen en la Secretaria General: Estructura Orgánica de la Universidad del Magdalena (Acuerdo Superior 017 de 2011), Estatuto General de la Universidad del Magdalena (Acuerdo Superior 008 de junio 11 de 1998), documentos de registro calificado de los programas de la Facultad de Humanidades, entre otros documentos necesarios.

Para la identificación de problemas, contratiempos y necesidades se realizaron encuestas a los actores y a los clientes de la Facultad de Humanidades basándose en la metodología de Oncins (1991) la cual consta de seis etapas: Definición de objetivos e hipótesis; Elaboración de cuestionario; Determinación de la muestra; Aplicación del cuestionario; Tratamiento estadístico; Elaboración del Informe. Además de lo expuesto y con el mismo fin, se revisará la correspondencia recibida en la Facultad y en su defecto, las actas de consejos de Facultad y de Programas respectivamente.

3.5.2 Caracterización y Modelación de los Procesos Administrativos de la Facultad de Humanidades

En esta fase se construyeron modelos estructurales basados en las actividades establecidas en el Método VIPLAN, y, además, se modelaron los niveles estructurales y la distribución de discreción.

A lo largo de esta fase, se revisaron los procesos elaborados en trabajos anteriores para su actualización y adecuación, y se documentarán los que se propongan de acuerdo con la investigación realizada en la fase I y los modelos estructurales que se construyan. Para ello se tendrán en cuenta algunos lineamientos de la Norma ISO 9001:2008 y de la Reingeniería.

Además, en la búsqueda de la efectividad de los procesos o procedimientos, se definió el uso adecuado de las herramientas informáticas disponibles en la Universidad del Magdalena y/o se realizarán los aportes tecnológicos necesarios para mejorar las comunicaciones.

3.5.3 Construcción de Indicadores de Gestión

Para la construcción de indicadores se utilizarán algunos parámetros propuestos en los indicadores del SUE 1997-2004, por los lineamientos de la norma ISO 9001:2008 (ISO, 2008) y en los Cuadros de Mando Integral (Kaplan, Norton y David, 2000). Así mismo su construcción facilita el diseño de auditoría y permite conocer el desempeño del personal administrativo, obedeciendo a algunos requerimientos del Sistema Tres del Modelo de Sistemas Viabiles (MSV) o Mecanismos de Monitoreo.

3.5.4 Diseño de Estrategias o Mecanismos de Control que Permiten al Sistema Responder a las Necesidades Internas y del Entorno Cambiante

En esta fase se atenderán los cuellos de botellas y los contratiempos que no son atendidos con la caracterización de procesos. Se analizarán los posibles estados del sistema para proponer estrategias que logren que él mismo mantenga sus objetivos y satisfaga las necesidades de los actores y clientes.

Para ello se tendrá en cuenta los mecanismos propuestos en el Método VIPLAN: Mecanismos de Control - Monitoreo y Mecanismos de Adaptación.

3.5.5 Modelación de la Estructura de la Organización y Socialización

En esta fase se armará la estructura del Modelo de Sistema Viable (MSV) para la consolidación del modelo de gestión y se realizará la socialización del mismo al personal administrativo de la Facultad de Humanidades.

Para la socialización se propone realizar una conferencia, de tal forma que no resulte tedioso la jornada y permitir que la actividad de socialización, sea muy provechosa. Por otro lado, se construirá un portal donde se incluya el Modelo Cibernético de Gestión que pueda ser consultado por docentes, estudiantes y personal administrativo de la Facultad de Humanidades en el sitio Web de la Universidad del Magdalena.

CAPITULO 4: MODELO DE GESTIÓN APLICADO A LA FACULTAD DE HUMANIDADES DE LA UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA BASADO EN LOS PRINCIPIOS DE LA CIBERNÉTICA ORGANIZACIONAL

4.1 Introducción

En este capítulo, se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de la metodología diseñada para este proyecto; en la que un primer momento consta de realizar una caracterización de los actores que hacen parte de la Facultad de Humanidades, los cuales son: estudiantes, docentes, profesionales especializados, decano, directores de programa y administrativos. De tal manera, que nos permitiera tener mayor acercamiento al problema en cuestión, además se hizo una encuesta en las que se formulaban preguntas sobre la identidad de la Facultad de Humanidades, a través de tres preguntas esenciales que son el qué, por qué y cómo realiza los servicios dicha Facultad. En esta realización se pudo observar que las condiciones físicas de la facultad y el trámite de servicios han generado expectativa sobre la prestación de estos, ya que un lugar pequeño puede generar un ambiente laboral difuso.

De esta misma manera, se tuvo en cuenta los focos de conocimiento de cada programa perteneciente a la Facultad de Humanidades, puesto que era relevante mirar hacia dónde apuntaba cada uno en relación con el desarrollo de esta, ya que durante la búsqueda de archivo y las diferentes percepciones de los actores, no se entendía la relación que tenían estos programas con el progreso de la Facultad de Humanidades y posteriormente con la Universidad del Magdalena. Así, lo que se busca es encontrar los puntos de convergencia de los actores y los programas para ponerlos en función con lo planteado metodológicamente.

4.2 Declaración de la Identidad

La identidad de la Facultad de Humanidades es la definición de su razón de ser y está concretada por la relación entre cada uno de sus participantes (interesados e intervinientes). Para nombrar el sistema se tuvo en cuenta la metodología TASCOI, contemplado por el método Viplan.

A continuación, se describe el TASCOI para la Facultad de Humanidades de la Universidad del Magdalena:

T (Transformación): Persona con nivel de educación media o superior, admitidos por la Universidad del Magdalena en cualquier programa que pertenezca a la Facultad de Humanidades, quienes con la formación dirigida por docentes capacitados llegan a ser profesionales en Antropología, Cine y Audiovisuales y Derecho.

A (Actores): Decano, Director Académico, Coordinadores Académicos, Secretario y Docentes. Todos los anteriores adscritos a la Facultad.

S (Suministradores): Biblioteca; División Recursos Educativos; Admisiones, Registro y Control Académico; Ciclo General; División Bienestar Universitario; Servicios Generales; Almacén; Proveedores de materiales (papelería, equipo de cómputos, servicios técnicos, eléctricos, etc.). Todos los anteriores pertenecientes a la Universidad del Magdalena.

C (Clientes): Estudiantes adscritos a los programas de la Facultad de Humanidades; Egresados de los programas de Antropología, Cine y Audiovisuales y Derecho; comunidad de la Universidad del Magdalena; comunidad distrital, departamental, nacional e internacional.

O (Owners o Dueños): Consejo de Facultad, Decano y Consejo de programas.

I (Intervinientes): Rector, Vicerrectoría de Docencia, Vicerrectoría de Investigación, Vicerrectoría de Extensión, Consejo Académico, Control interno, Planeación, Comunidad Universidad de Magdalena, Comunidad del Departamento Magdalena, Otras Universidades, Gobernación del Magdalena, Ministerio de Educación, ICFES, Estado de Colombia.

La Facultad de Humanidades en su sector administrativo se encarga de brindar diferentes servicios a los estudiantes, docentes, egresados y demás personal perteneciente a la Universidad del Magdalena. Sin embargo, existen diferentes limitaciones con respecto a las interrelaciones

sociales que existen dentro de esta, ya que la falta de comunicación y conocimiento de algunos temas ha hecho que los procesos administrativos sean paulatino y la frecuencia con la que los estudiantes utilizan estos servicios es ocasional.

Otra limitación es la falta de infraestructura adecuada para la cantidad de servidores y directores que se encuentran en la Facultad de Humanidades, por lo tanto en ciertas ocasiones el ambiente entre los diferentes actores a veces suele ser tedioso por la carencia de preparación de algunos de los nuevos trabajadores y la cantidad de estudiante que exigen servicios de diversos temas, ya que no solo están en disponibilidad para estos sino para resolver problemas de egresados, profesores y administrativos de otras índoles.

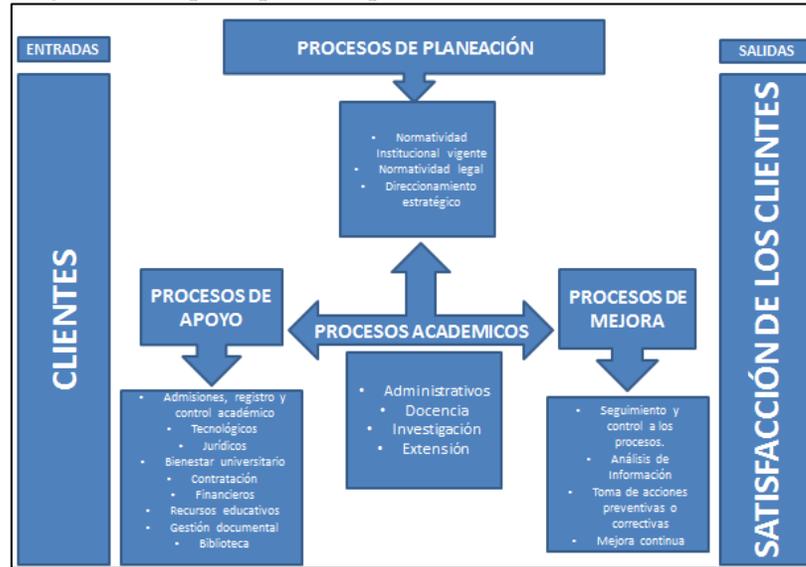
A pesar de esto, se tiene en cuenta que la Facultad de Humanidades surge de la necesidad de crear un programa de Antropología en la región, lo que –de cierto modo- ha facilitado el desarrollo de la Facultad por el apoyo de la Universidad del Magdalena y otros entes alrededor de este que agilizan los procesos, asimismo, aunque sea una facultad joven (16 años de existencia) se han superado los inconvenientes que se presenten y ha logrado que un programa sea acreditado por alta calidad.

4.3 Desdoblamiento de la Complejidad

Para iniciar el desdoblamiento de la complejidad se deben construir algunos modelos estructurales que ayuden a visualizar la manera de como la facultad agrupa sus actividades.

Se tomará como guía los procesos llevados a cabo en la facultad y teniendo en cuenta el mapa de procesos de la Universidad. Por tanto, se hace necesario la creación de un mapa de procesos para la Facultad de Humanidades:

Figura 35. Mapa de procesos para la Facultad de Humanidades



Fuente: Mapa de procesos propuesto para la Facultad de Humanidades (Elaborado por los autores)

En el anterior mapa de procesos se empleó el esquema propuesto por ISO, haciendo una recopilación de los procesos efectuados y liderados por la Facultad, que para efectos MSV es necesario precisar en los procesos que generan transformación (actividades primarias), los cuales conforman el sistema uno, los sistemas dos al cinco abarcan los demás procesos especificados. Estas representaciones serán ilustradas con el desarrollo de la metodología.

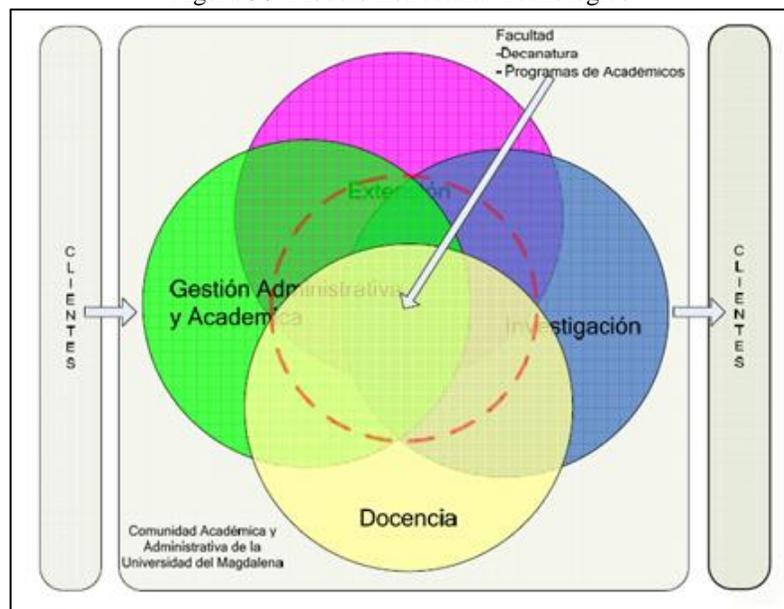
Modelo Estructural Tecnológico

En el siguiente esquema (Figura 36) se representa la alineación estratégica de la Facultad de Humanidades y los procesos que generan transformación en esta entidad. La Docencia, la Extensión y la Investigación son macroprocesos y objetivos misionales del sistema Universidad del Magdalena del cual hace parte la esta Facultad.

Los departamentos de la Facultad de Humanidades, Decanatura y los Programas Académicos, se encuentran inmersos en los procesos representados, se considera que su posición es la intersección de los procesos debido a que todas las dependencias trabajan en función de todos estos procesos. Además, el crecimiento y los esfuerzos centrados en uno de ellos también deben

agregar valor a los demás, se recomienda considerarlos como procesos dependientes en la institución.

Figura 36. Modelo Estructural Tecnológico



Fuente: Desarrollo Propio

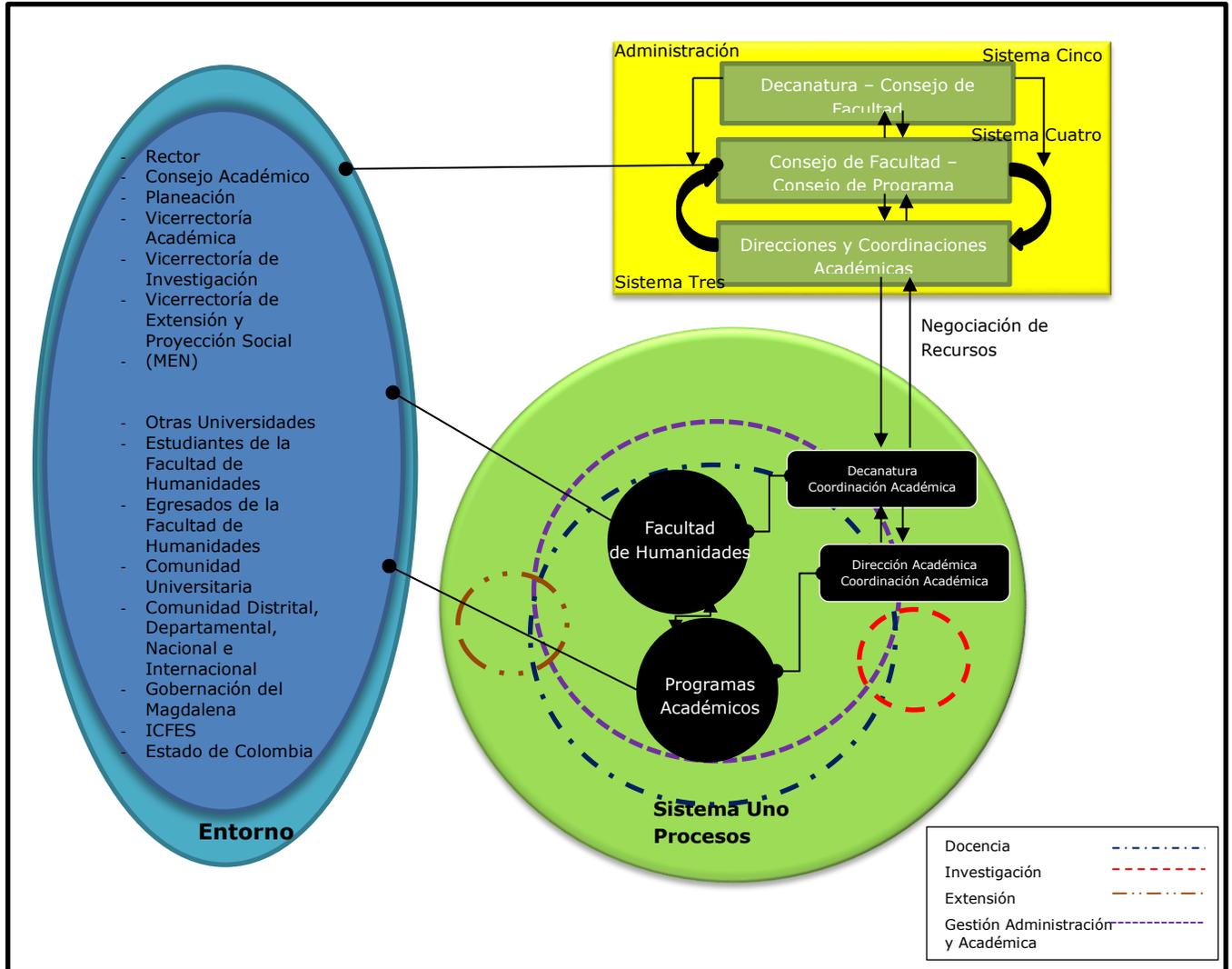
Desde este punto de vista, la complejidad a la que está sometida la Facultad de Humanidades depende de las relaciones entre sus departamentos, con sus clientes y con la comunidad académica y administrativa de la Universidad del Magdalena, en torno a lograr los objetivos en los procesos de Docencia, Extensión, Investigación y Gestión Administrativa y Académica.

Teniendo en cuenta los planteamientos del anterior modelo, se procede a emplear la herramienta de desdoblamiento de la complejidad con la finalidad de identificar niveles estructurales y hacer una diferenciación funcional en la organización.

En la representación de lo que se dice ser el sistema (Figura 37) se encuentran los sistemas uno, tres, cuatro y cinco agrupados de acuerdo con algunas actividades desempeñadas en la actualidad por los participantes, sin embargo, para cumplir con las características de estos sistemas

es necesario conocer su rol en la totalidad del sistema e identificar mecanismos que le permitan materializar sus objetivos.

Figura 37. Representación de lo que se dice ser el sistema de la Facultad de Humanidades



Fuente Sistema Cogui (http://cogui.unimagdalena.edu.co/index.php?option=com_content&view=article&id=351&Itemid=835)

Los sistemas dos y tres* no son representados porque no se identificaron mecanismos de coordinación y monitoreo, pero en la actualidad existen horarios de atención y algunos protocolos de comunicación (datos adicionales en las comunicaciones, correo y teléfono; las solicitudes deben recibirse por Archivo y Correspondencia), los cuales se pueden interpretar como mecanismos antioscillatorios. Además, la oficina Asesora de Planeación de la Universidad del Magdalena es el

que lidera algunas actividades de monitoreo por medio del seguimiento a los planes de desarrollo de cada programa, actividad de monitoreo identificada.

Otro aspecto sobresaliente, es que no se perciben entornos diferenciables entre las unidades del sistema. El entorno para los Programas Académicos es el mismo entorno de la Decanatura de Humanidades, condición que compromete y dificulta el flujo de información en la organización y con el entorno.

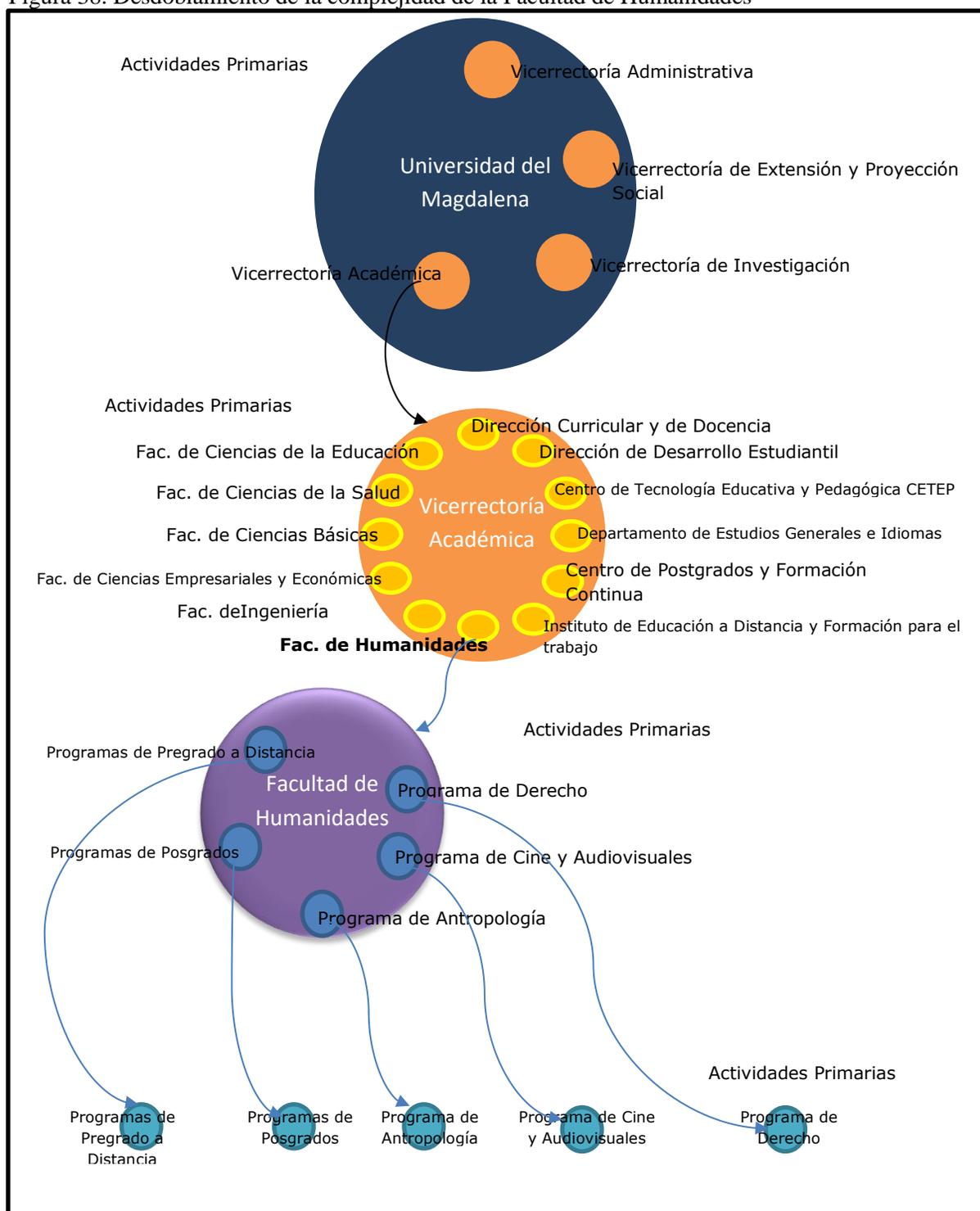
En cuanto a la esencia del sistema uno se percibe que los esfuerzos de la Facultad de Humanidades están centrados en la actividad de Docencia y la Gestión Administrativa y Académica, haciendo independientes las actividades de Investigación y Extensión.

En el desdoblamiento de la Complejidad (Figura 38) se puede evidenciar a la Facultad de Humanidades como un subsistema de la Vicerrectoría Académica que debe tener comunicación bidireccional (en doble sentido) con las Vicerrectorías de Extensión y Proyección Social, Investigación y Administrativa. Los Programas Académicos se encuentran en un nivel estructural donde la comunicación entre ellos y con la Facultad es directa, sin embargo, la información de gestión que salga de los Programas para las Vicerrectorías debe ser filtrada por la Facultad, por lo menos a través de resultados.

En el desdoblamiento de la complejidad se presentan Actividades primarias contenidas en Actividades primarias, entendidas estas como las unidades reales que permiten la transformación en la organización. En el segundo nivel del desdoblamiento de la complejidad se encuentran las vicerrectorías las cuales directa e indirectamente materializan las actividades primarias de Docencia, Investigación, Extensión y Gestión Administrativa y Académica representadas en el modelo estructural tecnológico.

Por otra parte, es necesario presentar el desdoblamiento de la complejidad a esa escala para evidenciar la participación de los diferentes actores en la transformación.

Figura 38. Desdoblamiento de la complejidad de la Facultad de Humanidades



Fuente: Diseño Propio de los autores

4.4 Análisis de Discrecionalidad

El análisis de discrecionalidad es una herramienta que permite abordar las diferentes estrategias para mejorar la complejidad de una organización.

Los Programas Académicos de la Facultad de Humanidades como unidades reales hacen posible agregar valor a la sociedad a través de la Docencia, la Investigación y la Extensión, sin embargo estas actividades primarias de manera indirecta están contenidas en actividades primarias representadas por las Vicerrectoría Académica, de Investigación y Extensión (ver Figura 36), pero más que eso tienen como objetivo misional estos tres ejes (ver Modelo Estructural Tecnológico), perseguidos por funciones reguladoras que hacen posible los procesos y procedimientos de la Facultad.

Esta herramienta emplea matrices de correlación que permiten conocer la alineación estratégica que debe tener la integridad de la Facultad. Los objetivos y las funciones de la Facultad y de los Programas fueron extraídas del Acuerdo Superior 08 de 2002, Estructura Orgánica de la Universidad del Magdalena; las funciones del personal de las dependencias fueron extraído de la Resolución 0121, por medio de la cual se adopta el Manual de Funciones y Requisitos Mínimos por Cargos de la Universidad del Magdalena.

FUNCIONES DE LAS DIRECCIONES DE PROGRAMA	Proponer, ejecutar y supervisar el cumplimiento de las políticas y lineamientos relacionados con la docencia, investigación, extensión, internacionalización, responsabilidad social y ambiental, en los programas a su cargo.	Promover y velar por la generación, desarrollo y transmisión del conocimiento científico, filosófico, social, técnico, cultural, artístico y ambiental.	Orientar y participar en la planificación, desarrollo, consolidación y actualización de la gestión académica a su cargo, de acuerdo con las directrices del Consejo Académico, la Rectoría y las Vicerrectorías.	Promover, velar y supervisar la educación integral impartida por las escuelas y programas a su cargo.	Orientar y promover la actualización de la oferta de servicios y apoyar el mercadeo de los mismos	Dirigir la gestión de los asuntos relacionados con los docentes y estudiantes en desarrollo de los procesos a su cargo.	Consolidar y reportar la información estadística de la facultad, de las escuelas y programas.	Orientar y promover la suscripción y desarrollo de convenios interinstitucionales, en coordinación con la instancia responsable de las relaciones interinstitucionales.	Supervisar la ejecución y cumplimiento de las obligaciones de los convenios a cargo de las dependencias de la Facultad.	Supervisar los procesos para la renovación del registro y acreditación de los programas a su cargo.	Aprobar y evaluar los planes de trabajo docente.	Consolidar las necesidades de docentes y gestionar su vinculación.	Velar por la evaluación del desempeño del personal docente y de aquellos que están en período de prueba.	Las demás que le sean asignadas sean inherentes a la naturaleza de las funciones de la dependencia.
Gestionar y ejecutar los convenios para apoyar los procesos académicos, de investigación y extensión.	X													
Proponer, organizar y ejecutar las actividades académicas del semestre.						X								
Identificar las necesidades de docentes para su vinculación.												X	X	
Proponer los planes de trabajo docente.	X	X									X			
Participar en la evaluación del desempeño del personal docente a cargo.						X							X	
Ejecutar los procesos para la renovación del registro y acreditación del programa.					X			X		X				
Colaborar en la actualización de la oferta de servicios y apoyar el mercadeo de los mismos.				X										

FUNCIONES DE LAS DIRECCIONES DE PROGRAMA	Proponer, ejecutar y supervisar el cumplimiento de las políticas y lineamientos relacionados con la docencia, investigación, extensión, internacionalización, responsabilidad social y ambiental, en los programas a su cargo.	Promover y velar por la generación, desarrollo y transmisión del conocimiento científico, filosófico, social, técnico, cultural, artístico y ambiental.	Orientar y participar en la planificación, desarrollo, consolidación y actualización de la gestión académica a su cargo, de acuerdo con las directrices del Consejo Académico, la Rectoría y las Vicerrectorías.	Promover, velar y supervisar la educación integral impartida por las escuelas y programas a su cargo.	Orientar y promover la actualización de la oferta de servicios y apoyar el mercadeo de los mismos	Dirigir la gestión de los asuntos relacionados con los docentes y estudiantes en desarrollo de los procesos a su cargo.	Consolidar y reportar la información estadística de la facultad, de las escuelas y programas.	Orientar y promover la suscripción y desarrollo de convenios interinstitucionales, en coordinación con la instancia responsable de las relaciones interinstitucionales.	Supervisar la ejecución y cumplimiento de las obligaciones de los convenios a cargo de las dependencias de la Facultad.	Supervisar los procesos para la renovación del registro y acreditación de los programas a su cargo.	Aprobar y evaluar los planes de trabajo docente.	Consolidar las necesidades de docentes y gestionar su vinculación.	Velar por la evaluación del desempeño del personal docente y de aquellos que están en período de prueba.	Las demás que le sean asignadas y sean inherentes a la naturaleza y funciones de la dependencia.
Consolidar y reportar la información de las actividades del programa en cumplimiento de sus funciones misionales.														
Asesorar, atender y mantener informados a los usuarios del programa en relación con las decisiones y gestión de la universidad en materia de formación														
Las demás que le sean asignadas y sean inherentes a la naturaleza y funciones de la dependencia.														X

4.5 Funciones de Gestión Administrativas y Académica en la Facultad de Humanidades

Luego de realizar el análisis de correlación entre las funciones y objetivos del personal de la Facultad de Humanidades, se procede a socializar las funciones aprobadas por el Consejo Superior en su momento, las cuales proporcionan una referencia para que el sistema desarrolle aprendizaje.

El objetivo de la socialización consiste en atenuar la complejidad generada por su desconocimiento.

Además de las funciones del personal se presentan las funciones de los Consejos de Programas y el Consejo de Facultad autoridades académicas en el sistema observado.

Por otra parte, el Sistema Dos del MSV precisa en definir funciones de los participantes y los mecanismos de adaptación deben conferir las características de autocontrol y autorregulación del sistema, el sistema parte de esta base y en el proceso de aprendizaje que debe generar, se deben proponer actualizaciones que faciliten la gestión.

Es necesario resaltar que el personal contratista de la Facultad de Humanidades, no puede figurar como responsables en los distintos departamentos, sin embargo, como modelo de gestión se pueden asignar recursos y tareas para su contribución al sistema.

De acuerdo a lo establecido en el manual de funciones⁵, se muestran las funciones de cada uno de los trabajadores de la Facultad de Humanidades.

Funciones del Decano

1. Dirigir, orientar y controlar la formación integral en una o varias áreas del conocimiento y regenta los procesos de gestión académica, gestión de investigación y gestión de extensión y proyección social, así como las actividades propias del quehacer universitario.

⁵ Resolución Rectoral 143 de 1° de marzo de 2012

2. Dirigir y controlar la administración de los programas académicos, escuelas, institutos, centros e instancias asociadas a la gestión de la Facultad.
3. Proponer, dirigir y controlar el cumplimiento de las políticas y lineamientos relacionados con la docencia, investigación, extensión, internacionalización, responsabilidad social y ambiental, en los programas a su cargo.
4. Liderar el cumplimiento de la Misión, el Plan de Desarrollo y el Proyecto Educativo Institucional.
5. Dirigir y controlar la promoción, desarrollo y transmisión del conocimiento científico, filosófico, social, técnico, cultural, artístico y ambiental.
6. Orientar y participar en la planificación, desarrollo, consolidación y actualización de la gestión académica de acuerdo con las directrices del Consejo Académico, la Rectoría y la Vicerrectoría Académica.
7. Dirigir y controlar la gestión de la educación integral impartida por las escuelas y programas a su cargo.
8. Dirigir y controlar la gestión de los asuntos relacionados con los docentes y estudiantes en desarrollo de los procedimientos bajo su orientación.
9. Dirigir y controlar la consolidación y elaboración de reportes de información estadística de la facultad, de las escuelas y programas.
10. Orientar y promover la suscripción y desarrollo de convenios interinstitucionales, en coordinación con la instancia responsable de las relaciones interinstitucionales.
11. Dirigir y supervisar la ejecución y cumplimiento de las obligaciones de los convenios a cargo de las dependencias de la Facultad.
12. Dirigir y supervisar los procesos para la renovación del registro y acreditación de los programas a cargo de la Facultad.
13. Dirigir la aprobación y evaluación de los planes de trabajo docente.
14. Dirigir y velar por la evaluación del desempeño del personal y de aquellos que están en periodo de prueba.
15. Coordinar los procesos de integración, articulación y desarrollo académico de los programas de Pregrado y los Postgrados con el objeto de mejorar el nivel académico investigativo de la Facultad.

16. Promover, coordinar, supervisar, asegurar la calidad y evaluar el desarrollo de las actividades de consultoría, asesoría, educación continua y demás modalidades de servicio relacionadas con el área del conocimiento propia de la Facultad y ofrecidas por esta.
17. Asesorar y velar por la gestión administrativa y económica de los museos y del patrimonio cultural, histórico-artístico de la Universidad para salvaguardar, conservar y difundir su legado a nivel nacional e internacional.
18. Prevenir y adoptar las medidas conducentes para cuidar y proteger el patrimonio económico, científico y pedagógico de la institución en los términos que la Constitución Política, las leyes y los Estatutos lo exigen.
19. Cumplir con las responsabilidades y competencias establecidas en el Sistemas de Gestión Integral de la Calidad.
20. Las demás que le sean asignadas por norma legal o autoridad competente, de acuerdo con el nivel, la naturaleza, el área de desempeño y el perfil del empleo.” (Unimagdalena, 2012).

Funciones del Director Técnico de programa

1. Dirigir y velar por el cumplimiento de las normas de la Universidad y la Facultad.
2. Proponer porque la formación que se dicta en el área de Conocimiento posea un desarrollo académico, científico, humanístico y cultural acorde con los avances nacionales e internacionales.
3. Dirigir, coordinar y motivar el análisis, la discusión y la formulación de propuestas entre los docentes para el mejoramiento del currículo, las metodologías, las técnicas y los instrumentos de transmisión del conocimiento.
4. Dirigir y coordinar los estudios y propuestas de modificaciones a los planes de estudio, así como a las tecnologías que permitan cualificar los procesos académicos y de investigación del Área de Conocimiento a su cargo.
5. Dirigir las actividades académicas del área de Conocimiento a cargo y velar por el cumplimiento de la responsabilidad de los docentes.
6. Velar por el cumplimiento de los programas académicos, hacer seguimiento al desarrollo de las materias y recomendar a los docentes las acciones de mejoramiento de los procesos de formación.

7. Promover la participación de los estudiantes en las evaluaciones de calidad de los docentes y recibir las recomendaciones para el mejoramiento del proceso académico y de investigación.
8. Realizar labores de investigación que le permitan conocer los avances y desarrollos en el Área de Conocimiento a su cargo y, proponer los cambios de contenidos, metodologías e instrumentos de transmisión del conocimiento.
9. Dirigir el fortalecimiento del espíritu creativo e investigativo en la formación académica del Área de Conocimiento a su cargo.
10. Elaborar y presentar informes al Decano y al Consejo de Facultad al finalizar cada periodo académico.
11. Asesorar y velar por la gestión administrativa y económica de los museos y del patrimonio cultural, histórico-artístico de la Universidad para salvaguardar, conservar y difundir su legado a nivel nacional e internacional.
12. Prevenir y adoptar las medidas conducentes para cuidar y proteger el patrimonio económico, científico y pedagógico de la institución en los términos que la Constitución Política, las leyes y los Estatutos lo exigen.
13. Cumplir con las responsabilidades y competencias establecidas en el Sistemas de Gestión Integral de la Calidad.
14. Las demás que le sean asignadas por norma legal o autoridad competente, de acuerdo con el nivel, la naturaleza, el área de desempeño y el perfil del empleo.” (Unimagdalena, 2012).

Funciones de un Técnico Administrativo

1. Recibir, manejar, redactar y transcribir correspondencia, informar sobre la misma a fin de recibir las instrucciones correspondientes para garantizar respuestas oportunas.
2. Elaborar documentos en procesadores de texto, cuadros en hojas de cálculo, presentaciones en software relacionado y manejar aplicativos en internet.
3. Llevar y mantener actualizado el archivo de la dependencia, controlar el préstamo documentos del área a otras dependencias y velar por el cuidado del material bibliográfico, documental y virtual a su cargo, teniendo en cuenta las tablas de retención documental o normas específicas.

4. Administrar la papelería, bienes muebles e insumos asignados a la dependencia, velando por su eficiente y adecuado uso.
5. Realizar los registros y actualizar la información en los programas y sistemas a su cargo con el fin de garantizar información actualizada de las acciones y operaciones en el Área de Desempeño a la que esté asignado.
6. Aplicar los procedimientos, protocolos, estándares y políticas documentales.
7. Orientar el uso adecuado de los textos, libros, documentos, bases y, el trámite de peticiones, quejas, reclamos y sugerencias con los diferentes usuarios y áreas de la entidad, de acuerdo con las disposiciones normativas.
8. Brindar una adecuada, oportuna, eficiente, eficaz y amable atención al usuario y al cuidado en general y suministrar información clara y oportuna, así como documentos o elementos, de conformidad con los trámites y procedimientos.
9. Facilitar la gestión de las labores administrativas, financieras y académicas de las distintas dependencias de la institución en el control y despacho de la correspondencia interna.
10. Recibir, ingresar y controlar en los módulos correspondientes, del software, los actos administrativos, textos, material bibliográfico, publicaciones y demás documentos objeto de gestión en el área de desempeño.
11. Elaborar, presentar y mantener actualizados los inventarios que se hallen bajo su manejo y custodia.
12. Realizar la preparación física de materiales documental y bibliográfico (rótulos, sellado, procedencia, código de barras, banda de seguridad), de acuerdo con las políticas establecidas para permitir su recuperación, mantener su buen estado, realizar su préstamo y lograr la satisfacción del usuario.
13. Aplicar y dar cumplimiento al reglamento de los usuarios de los servicios en la dependencia donde se asignado.
14. Recibir y tramitar las solicitudes relacionadas con la ejecución presupuestal, de conformidad con las normas vigentes y las instrucciones del superior inmediato.
15. Estudiar, analizar y comprobar la validez de la documentación y soportes para el reconocimientos y pago de compromisos financieros de la Universidad.

16. Examinar e ingresar al sistema financiero y contable la información que le sea entregada, de conformidad con las directrices del superior inmediato.
17. Recibir solicitudes de reembolsos e informar sobre su trámite a los estudiantes y usuarios en general.
18. Realizar y atender las consultas sobre las situaciones presupuestales, contables y de tesorería, de acuerdo con el Área de Desempeño a la que esté asignado.
19. Archivar y mantener actualizada documentación e información soporte del procedimiento presupuestal, de tesorería o contable al cual esté asignado.
20. Realizar los registros presupuestales, de tesorería o contables que le sean solicitados, de conformidad con los soportes, las normas vigentes y las instrucciones del superior inmediato.
21. Revisar las transacciones presupuestales de tesorería, contables y demás actividades de tipo financiero, de conformidad con el procedimiento al que esté asignado y las directrices del superior inmediato.
22. Atender la gestión de asuntos operativos de tipo presupuestal, contable, de tesorería y financieros, de conformidad con el procedimiento al que esté asignado y las instrucciones del superior inmediato.
23. Cumplir con las responsabilidades y competencias establecidas en el Sistema de Gestión Integral de la Calidad.
24. Las demás que le sean asignadas por norma legal o autoridad competente, de acuerdo con el nivel, la naturaleza, el área de desempeño y el perfil del empleo.” (Unimagdalena, 2012).

Funciones de un Profesional Especializado

1. Desarrollar, preparar y apoyar al superior inmediato en la definición y ejecución de planes, programas y proyectos en el área de desempeño.
2. Promover y participar en los estudios y diagnósticos destinados a mejorar los procedimientos y la presentación de servicios del área donde se han asignado.
3. Ejecutar políticas y estrategias de desarrollo según el área de su especialidad, para apoyar la labor académica, de investigación o de extensión de la institución.

4. Prestar los servicios propio del área de fin de garantizar el cumplimiento de la misión y los objetivos institucionales.
5. Desarrollar y apoyar la ejecución de las actividades, y responsabilidades de la dependencia, conforme a las políticas y orientaciones dadas, las agendas y cronogramas de los órganos de dirección, consejos, comité y reuniones e informar periódicamente sobre el desarrollo de las mismas al superior inmediato.
6. Administrar, controlar y evaluar el desarrollo de los programas, proyectos y las actividades propias de la dependencia de conformidad con las directrices del superior inmediato.
7. Asistir y apoyar las actividades y ejecución de proyectos a cargo del superior inmediato.
8. Proyectar, desarrollar, recomendar, y ejecutar acciones que permitan mejorar la gestión de los servicios a cargo de la dependencia.
9. Realizar actividades de consulta e indagación destinadas a acompañar y proponer acciones para la atención de las competencias del área donde sea asignada.
10. Preparar y apoyar la preparación de los informes de dependencia, de conformidad con las orientaciones del superior inmediato.
11. Elaborar, estudiara y preparar los documentos e informes periódicos, mensuales y anuales de gestión y administración del área de desempeño, bajo los principios de calidad, coherencia, rigor normativo y legal, oportunidad y calidad.
12. Apoyar y preparar, con criterios de calidad y oportunidad, las intervenciones, comunicaciones e informes, del área de desempeño, con el fin de asegurar confiabilidad, claridad y precisión en las mismas.
13. Planear, coordinar y preparar, con los órganos de dirección y oficinas adscritas a la dependencia, las agendas, documentos, intervenciones y demás actividades a cargo, con eficiencia y oportunidad.
14. Estudiar, revisar y seleccionar los documentos y asuntos que deba atender la dependencia, con el fin de direccionara y resolver aquellos para los cuales este plenamente autorizado.
15. Apoyar, informar y asesorar, las solicitudes y requerimientos, en lo relativo a las funciones y responsabilidades y el desarrollo oportuno, armónico y eficaz de todos los procedimientos y actividades.

16. Responder por la organización, cuidado y custodia del archivo, documentación y actos administrativos de la dependencia, de acuerdo a las normas y reglamentos.
17. Elaborar las actas, preparar la información y actividades de los comités en los que participe la dependencia.
18. Proyectar las respuestas a las solicitudes, quejas y reclamos de los usuarios internos y externos, de la dependencia, teniendo en cuenta las normas, reglamentos, procedimientos y estatutos, y presentarla al superior inmediato.
19. Mantener actualizado el sistema de información de la dependencia relacionadas con encuentros, salidas, visitas e invitaciones, con oportunidad y eficiencia.
20. Planear y apoyar las actividades de la dependencia relacionadas con encuentros, salidas, visitas e invitaciones, con oportunidad y eficiencia.
21. Coordinar y apoyar las actividades necesarias para asegurar la dotación, inventarios, mantenimiento y conservación de la dependencia.
22. Presentar anualmente un plan de trabajo para el desempeño de las funciones y el informe de gestión sobre los resultados obtenidos.
23. Cumplir con las responsabilidades y competencias establecidas en el sistema de gestión de calidad.
24. Las demás que le sean asignadas por norma legal o autoridad competente, de acuerdo con el nivel, la naturaleza, el área de desempeño y el perfil del empleo.” (Unimagdalena, 2012).

4.6 Caracterización de Procesos Administrativos y Académicos

Después de definir algunas funciones de los participantes del sistema, podemos abordar la caracterización de algunos Procesos administrativos y académicos. La socialización de las funciones y la declaración de identidad proporcionan las bases para entender y cuestionar la caracterización.

Para la Caracterización de procesos se tuvieron en cuenta algunos elementos propuestos por ISO (Código, registro de cambios, entradas, salidas, actividades, responsables, registros). Sin embargo, en aras de disminuir la complejidad en la actividad de caracterización, se ha seguido la

estructura de la novedosa herramienta SIPOC⁶ (Supplier, Input, Process, Output, Customer), la cual facilita el aprendizaje de los procesos y de las actividades. SIPOC está siendo empleada en la reingeniería de procesos debido a las ventajas en la ilustración a través de diagramas de flujos.

A continuación, se describen las convenciones utilizadas para la caracterización de procesos:

Nombre del Proceso: Hace referencia al proceso caracterizado y modelado.

Código: Referencia el código de identificación del proceso. Está compuesto por tres caracteres que describen la facultad, dos caracteres que hace referencia objetivo misional, tres caracteres que describen el nombre del proceso y dos caracteres que referencia la versión. Todo separado por guion. (-). Ej: FHU-ES-HMG-00

Versión: Referencia el número de modificaciones que ha tenido el proceso caracterizado.

Pág.: Referencia una página del número total de páginas de un proceso caracterizado.

Objetivo: Breve descripción de la finalidad del proceso caracterizado.

IT: Número que identifica el proceso o actividades involucradas.

Proveedor (Supplier): Indica el ente o individuo que confiere las entradas al proceso o actividades involucradas.

Entradas (Input): Son los requerimientos que hacen posible el proceso o actividad.

Procesos (Process): Nombre y representación de procesos o actividades involucradas.

Descripción del Proceso: Detalles, condiciones y requerimientos del proceso o actividades involucradas.

Responsable: Persona o ente que lidera o ejecuta el proceso o actividades involucradas.

Salida (Output): Es el producto de cada proceso o actividades involucradas.

Cliente (Customer): Persona o ente beneficiaria luego de ser ejecutado el proceso o actividades involucradas.

Registro: Se referencia los documentos asociados a los procesos o actividades involucradas. El nombre de los formatos diseñados por los autores del presente trabajo está compuesto por dos caracteres que identifican la Facultad (FI), dos caracteres que identifiquen el formato y la versión. Ej: FHU-SP/V1.

⁶ <http://www.pymesycalidad20.com/sipoc-un-diagrama-de-lo-mas-util-para-mapeo-de-procesos.html>

Los procesos que se proceden a caracterizar son:

- ***De la Actividad Primaria Docencia:*** Entrevista Docente Catedrático, Elaboración de Plan de Trabajo Docente, Asignación de Carga Académica.
- ***De la Actividad Primaria Investigación:*** Participación en Grupos de Investigación, Elaboración y Registro de Proyectos de Grado.
- ***De la Actividad Primaria Extensión:*** Actualización de Portafolio de Ventas de Servicio, Registro de Proyectos de Extensión e Impacto Social.
- ***De la Actividad Primaria Gestión Administrativa y Académica:*** Gestión de Supletorios, Modificación de Registro Académico, Readmisión, Traslados, Validación por Suficiencia, Estudio de Homologación, Evaluación del Servicio Administrativo y Académico.

4.6.1 Procesos de Docencia

4.6.1.1 Elaboración de Plan de Trabajo Docente

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES								
Nombre Proceso: ELABORACIÓN DE PLAN DE TRABAJO DOCENTE								
Código: FHU-DC-EPT-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 3		
Objetivo: Resumir las actividades desempeñadas por los docentes de planta u ocasionales con el fin de programar y aprovechar el tiempo de asignación requerido.								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
01	Vicerrectoría Académica	Listado de docentes	Identificación de Docente	Identificación de cada uno de los docentes de planta y ocasionales a los que se les debe preparar el Plan de Trabajo Docente.	Dirección de Programa y/o Facultad	Listado de docentes de planta y ocasionales, con una secuencia definida para el trabajo	Coordinadores Académicos	
02	Coordinadores Académicos	Desempeño de los docentes listados	Identificación de actividades de docencia	Discriminación de las actividades de docencia directa (cursos, preparación de clases, asesoría y tutoría a estudiantes, direcciones y jurados de trabajo de grado) y de docencia indirecta (coordinaciones académicas, investigación, extensión y acreditación, participación en consejos y comités académicos, participación de comités editorial de revistas y publicaciones).	Coordinadores Académicos	Listado de actividades de docencia directa e indirecta por docente de planta y ocasional	Direcciones De Programas y Facultad	Formato Plan de trabajo docente (PTD) de Vicerrectoría
03	Coordinadores Académicos	Desempeño de los docentes listados	Identificación de actividades de Investigación	Discriminación de las actividades de investigación lideradas y desarrolladas por los docentes (participación	Coordinadores Académicos	Listado de actividades de docencia directa e indirecta por docente de planta y	Direcciones de Programas y Facultad	Formato Plan de trabajo docente (PTD) de

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE HUMANIDADES

Nombre Proceso: ELABORACIÓN DE PLAN DE TRABAJO DOCENTE								
Código: FHU-DC-EPT-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 3		
Objetivo: Resumir las actividades desempeñadas por los docentes de planta u ocasionales con el fin de programar y aprovechar el tiempo de asignación requerido.								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
				en proyectos de investigación avalados).		ocasional		Vicerrectoría
04	Coordinadores Académicos	Desempeño de los docentes listados	Identificación de actividades de Extensión	Discriminación de las actividades de extensión en las que participa el docente (participación en proyectos de extensión avalados).	Coordinadores Académicos	Listado de actividades de extensión en las que participan docente de planta y ocasional	Direcciones De Programas y Facultad	Formato Plan de trabajo docente (PTD) de Vicerrectoría
05	Coordinadores Académicos	Desempeño de los docentes listados	Identificación de actividades de Administración Académica	Discriminación de los diferentes cargos administrativos desempeñados en la Facultad.	Coordinadores Académicos	Listado de cargos desempeñados por el docente de planta y ocasional	Direcciones De Programas y Facultad	Formato Plan de trabajo docente (PTD) de Vicerrectoría
06	Coordinadores Académicos	Desempeño de los docentes listados	Identificación de otras actividades	Discriminación de los diferentes cargos administrativos desempeñados en la Facultad.	Coordinadores Académicos	Listado de cargos desempeñados por el docente de planta y ocasional	Direcciones De Programas y Facultad	Formato Plan de trabajo docente (PTD) de Vicerrectoría
07	Coordinadores Académicos	Listado de actividades desarrolladas por el docente	Resumen de jornada de docencia directa	Discriminación de las horas de docencia directa durante los cinco días de la semana y por las tres jornadas (Mañana, tarde y noche)	Coordinadores Académicos	Programación semanal de docencia directa	Direcciones De Programas y Facultad	Formato Plan de trabajo docente (PTD) de Vicerrectoría
08	Coordinadores Académicos	Plan de trabajo por docente (PTD)	Revisión del plan de trabajo docente	Revisión y ajustes de los planes de trabajo docente antes de remitirlos.	Direcciones De Programas	Planes de trabajo docente con correcciones	Direcciones De Programa	
09	Direcciones De Programa	Planes de trabajo docente avalados	Remisión del plan de trabajo docente	Se remiten los planes de trabajo a la Decanatura para revisión y aprobación	Direcciones de Programas	Planes de trabajo docente	Decanatura De Humanidades	

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES								
Nombre Proceso: ELABORACIÓN DE PLAN DE TRABAJO DOCENTE								
Código: FHU-DC-EPT-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 3		
Objetivo: Resumir las actividades desempeñadas por los docentes de planta u ocasionales con el fin de programar y aprovechar el tiempo de asignación requerido.								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
10	Direcciones de Programas	Planes de trabajo docente	Revisión y aprobación del plan de trabajo docente	Se revisan y aprueban los planes de trabajo remitidos por las direcciones de programa y la coordinación académica de la Facultad.	Decanatura de Humanidades	Planes de trabajo aprobados ó para ajustes	Decanatura de Humanidades	
11	Decanatura de Humanidades	Planes de trabajo docente (aprobados)	Socialización del plan de trabajo docente	Socialización y sustentación de los planes de trabajo docente.	Decanatura de Humanidades	Información y entrega de planes de trabajo docente	Vicerrectoría Académica	

Fuente: Diseño Propio de los autores

4.6.1.2 Asignación de Carga Académica

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES								
Nombre Proceso: ASIGNACIÓN CARGA ACADÉMICA A DOCENTE								
Código: FHU-DC-EPT-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 2		
Objetivo: Asignar carga académica a docentes con calidad cumpliendo con la normativa institucional								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
01	Vicerrectoría Académica	Evaluación, Listado de Estudiantes, Listado de Directores Académicos	Evaluación Docente	Se efectúa evaluación en línea a docentes de la UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA. La evaluación consta de una Autoevaluación y una Heteroevaluación.	Vicerrectoría Académica	Resultado de la Evaluación	Dirección De Programa o Facultad	
02	Dirección de Programa o Facultad	Resultado de la Evaluación	Análisis de Resultado	Evaluación de los resultados de cada docente teniendo en	Consejo de Programa y/o de	Listado de docentes aptos para asignación ó	Dirección de Programa o Facultad	

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE HUMANIDADES

Nombre Proceso: ASIGNACIÓN CARGA ACADÉMICA A DOCENTE								
Código: FHU-DC-EPT-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 2		
Objetivo: Asignar carga académica a docentes con calidad cumpliendo con la normativa institucional								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
				cuenta que para la asignación de carga el resultado de la evaluación debe ser mayor o igual a 350	Facultad	vacantes		
03	Dirección de Programa o Facultad	Listado de docentes aptos para asignación	Asignación de carga	Asignación de cursos o cátedras a docentes aptos, con su respectivo horario e intensidad.	Directores Académicos, Coordinadores Académicos	Asignación de carga académica para semestre académico vigente	Recursos Educativos	
04	Recursos Educativos, Directores Académicos, Coordinadores Académicos	Asignación de Carga académica y Recursos	Socialización de Asignación	Socializar la asignación de carga académica a través del Portal Web de la Universidad y en Carteleras. Socialización de recursos asignados.	Coordinadores Académicos	Programación de Cursos	Docentes y Estudiantes	
05	Direcciones de Programa y/o Facultad	Listado y Perfil Docente de Cursos sin Asignación	Revisión de Historial Docente	Revisión de la población docente de la Universidad con el fin de ubicar un docente que cumpla con el perfil y tenga disponibilidad para ocupar vacante.	Direcciones de Programa y/o Facultad	Docentes de Otros programas o facultades que cumplan requisitos	Vicerrectoría Académica	
06	Direcciones de Programa y/o Facultad	Listado y Perfil Docente de Cursos sin Asignación	Solicitud de convocatoria	Solicitud formalmente y por escrito una convocatoria docente para cubrir vacante de los cursos sin asignación.	Direcciones de Programa y/o Facultad	Documento por escrito de Cursos sin Asignación y de Perfiles de Docentes	Vicerrectoría Académica	
07	Vicerrectoría Académica	Cursos sin Asignación y Perfil de Docente	Convocatoria Contratación Docente	Apertura de convocatoria para contratación docente para cubrir cátedras vacantes	Vicerrectoría Académica	Convocatoria para Contratación docente	Direcciones De Programa y/o Facultad	

Fuente: Diseño Propio de los autores

4.6.2 Procesos de Investigación

4.6.2.1 Participación En Grupos De Investigación

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES								
Nombre Proceso: PARTICIPACIÓN EN GRUPOS DE INVESTIGACIÓN								
Código: FHU-IN-PGI-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 2		
Objetivo: Identificar las actividades a seguir para hacer investigación desde la Facultad de Humanidades o de la Universidad del Magdalena.								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
01	Programas Académicos y la Facultad	Líneas y grupos de Investigación	Socialización de Investigación	Socialización de las líneas y Grupos existentes en los diferentes programas, incluyendo objetivos, logros y datos de los investigadores.	Direcciones de Programas	Avisos permanentes en el portal de la Universidad y en el Portal de la facultad de la oferta en grupos de investigación	Estudiantes y docentes de la Universidad del Magdalena	
02	Direcciones de Programas	Líneas y grupos de Investigación	Identificación de líneas y grupos	Reconocimiento de líneas y/o grupos de investigación que se ajusten a los requerimientos. Si no existe, el estudiante tiene la opción de esperar la convocatoria para semilleros de investigación.	Estudiantes y Docentes	Línea y/o Grupo elegido ó esperar hacer parte del programa de Semilleros de Investigación	Comunidad Académica	
03	Coordinadores académicos	Detalles de las Líneas y Grupos de Investigación	Contactar al programa académico del grupo	Contactar al programa que posee la línea y/o grupo de investigación de su preferencia y manifestar su deseo de participar	Estudiantes y Docentes	Aspirantes a líneas y/o grupos de investigación	Direcciones de Programas	
04	Direcciones de Programas	Aspirante, línea y/o grupo elegido	Entrevista con el Investigador	Programación y seguimiento de entrevista	Coordinadores académicos	Citación para entrevista y retroalimentación de la misma	Aspirante y comunidad académica	

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES								
Nombre Proceso: PARTICIPACIÓN EN GRUPOS DE INVESTIGACIÓN								
Código: FHU-IN-PGI-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 2		
Objetivo: Identificar las actividades a seguir para hacer investigación desde la Facultad de Humanidades o de la Universidad del Magdalena.								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
				del aspirante con el investigador Principal				
05	Coordinadores académicos	Estudiantes aptos para los grupos	Familiarización con la investigación	Familiarizar al nuevo integrante con las actividades del grupo y los logros alcanzados.	Investigador Principal	Estudiante o Docente listo para hacer parte del grupo	Comunidad Académica	
06	Vicerrectoría de Investigación	Fechas de convocatorias Cupos disponibles	Convocatoria	Apertura de convocatoria para participar en programa semilleros De investigación.	Vicerrectoría de Investigación	Fechas de convocatoria	Estudiantes	
07	Estudiantes	Datos personales, Propuesta investigativa, Carta de intención	Inscripciones	Registro en línea del aspirante incluyendo propuesta de investigación y sustentación de ingreso	Estudiantes	Listado de aspirantes inscritos	Vicerrectoría de Investigación	
08	Vicerrectoría de Investigación	Listado de Aspirantes inscritos Propuestas de Investigación Carta de Intención	Preselección	Evaluación de las propuestas de investigación y sustentación.	Vicerrectoría de Investigación	Listado de preseleccionados aptos para entrevista	Estudiantes	
09	Vicerrectoría de Investigación	Listado de preseleccionados aptos para entrevista	Entrevista	Entrevista a aspirantes al programa de semillero de investigación.	Vicerrectoría de Investigación	Estudiantes aptos para adquirir la formación en el semillero	Estudiante, comunidad académica	

Fuente: Diseño Propio de los autores

4.6.2.2 Elaboración Y Registro De Trabajos De Investigación

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES								
Nombre Proceso: ELABORACIÓN Y REGISTRO DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN								
Código: FHU-IN-ERT-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 4		
Objetivo: Describir las actividades requeridas para el planteamiento, desarrollo y registro de trabajos de investigación, conforme con la normativa institucional.								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
01	Estudiante o Docentes	Ideas y propuestas de investigación	Socialización de Investigación	Elección concertada entre estudiantes y posible director del tema de investigación. El tema elegido deberá ser coherente con las líneas de investigación de la Universidad, del programa, de los grupos de investigación	Estudiante y director de la investigación	Tema para la propuesta de investigación	Programas Académicos	
02	Estudiante y director de la Investigación.	Tema para la propuesta de investigación	Presentación de la Propuesta de Investigación	Desarrollo y presentación de la propuesta de investigación siguiendo los parámetros planteados por el formato vigente de COLCIENCIAS. La presentación del proyecto debe estar acompañada por una carta de aval del beneficiario.	Estudiante y director de la investigación	Propuestas presentadas en forma escrita y con aprobación del beneficiario y director de la investigación	Programas Académicos	
03	Estudiante y director de la investigación	propuesta de investigación	Verificación de requisitos	Se verifica que la presentación de la propuesta de investigación cumpla con los requisitos planteados	Comité de Memoria de Grado	Propuesta lista para evaluación o correcciones en la presentación	Estudiante y director	
04	Comité de Memoria de Grado	Propuesta lista para evaluación	Asignación de Evaluadores	Asignación de máximo dos evaluadores, profesionales y	Comité de Memoria de Grado	Identificación de los profesionales asignados para la evaluación del	Universidad del Magdalena,	

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE HUMANIDADES

Nombre Proceso: ELABORACIÓN Y REGISTRO DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN

Código: FHU-IN-ERT-01

Versión: 1 de 1

Pág. 1 de 4

Objetivo: Describir las actividades requeridas para el planteamiento, desarrollo y registro de trabajos de investigación, conforme con la normativa institucional.

No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
				conocedores del tema para que evalúen la propuesta conforme con los formatos establecidos. Los evaluadores disponen de 15 días después de recibido el documento para presentar concepto al Comité de Memoria de Grado.		documento	Estudiantes y Director	
05	Comité de Memoria de Grado	Propuesta lista para evaluación	Revisión del Trabajo de Investigación	Revisión de la propuesta presentada conforme con lo establecido en el formato Conciencias y los de evaluación. Si existen correcciones se permitirá corregir en dos oportunidades, previo aval del director de la Tesis. Si las veces para corrección son mayores a dos, se debe replantear el proyecto.	Profesionales Asignados para la Evaluación	Evaluación de la propuesta	Comité de Memoria de Grado	
06	Comité de Memoria de Grado	Evaluación de la propuesta	Desarrollo del Trabajo de Investigación	Desarrollo del proyecto hasta alcanzar los objetivos y conforme a lo planteado en el reglamento de memoria de grado.	Estudiante y director	Memoria de grado	Comité de Memoria de Grado	
07	Estudiante y director	Memoria de grado	Entrega del documento final	Entrega al comité de Memoria de Grado del	Estudiante y director	- 2 copias del Informe Final	Comité de Memoria de	

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE HUMANIDADES

Nombre Proceso: ELABORACIÓN Y REGISTRO DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN

Código: FHU-IN-ERT-01

Versión: 1 de 1

Pág. 1 de 4

Objetivo: Describir las actividades requeridas para el planteamiento, desarrollo y registro de trabajos de investigación, conforme con la normativa institucional.

No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
				informe final correspondiente al 100% de los resultados esperados		- 2 copias de los manuales (dado el caso) - 2 copias del formato TIPII-00. Diligenciado - 2 copias del TIPII-02. Parcialmente diligenciado - 2 Copias del artículo resultado del trabajo de investigación -2 copias en disco compacto de la información anterior -Carta de recibido a satisfacción del beneficiario del proyecto	Grado	
08	Comité de Memoria de Grado	Informe final y los documentos especificados en el reglamento	Asignación de Jurados	Designación máximo dos Profesionales conocedores del tema del trabajo de Investigación en calidad de Jurados. Los jurados en 15 días deben emitir concepto al comité.	Comité de Memoria de Grado	Identificación de los profesionales asignados como jurados	Universidad del Magdalena, Estudiantes y Director	
09	Comité de Memoria de Grado	Informe final del Proyecto	Evaluación del Informe final	Evaluación del informe final y correcciones hasta que la memoria de grado cumpla con los requisitos del reglamento y los objetivos planteados.	Jurados del proyecto de grado	Evaluación del informe final y correcciones.	Comité de Memoria de Grado	

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE HUMANIDADES

Nombre Proceso: ELABORACIÓN Y REGISTRO DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN

Código: FHU-IN-ERT-01

Versión: 1 de 1

Pág. 1 de 4

Objetivo: Describir las actividades requeridas para el planteamiento, desarrollo y registro de trabajos de investigación, conforme con la normativa institucional.

No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
				Cada corrección que se haga se debe entregar el informe con la documentación especificada y nuevamente el jurado tendrá 15 días para evaluarlo. Si las veces para corrección son mayores a dos, el proyecto será REPROBADO.				
10	Comité de Memoria de Grado	Informe final del Proyecto	Cumplimiento de requisitos	Verificación del cumplimiento de todos los requisitos. Una vez cumplidos, los jurados autorizan el empaste y autorización del trabajo de grado.	Jurados del proyecto de grado	Orden de empaste y sustentación	Comité de Memoria de Grado	
11	Comité de Memoria de Grado	Orden de empaste y sustentación	Sustentación del Trabajo	Sustentación del trabajo de Investigación por parte de los investigadores. La sustentación será valuada de conformidad con los requisitos contenidos en el reglamento.	Estudiantes	Sustentación y posteriormente la Evaluación de los jurados	Estudiantes, Dirección de Programa	
12	Dirección de Programa	Evaluación de los jurados	Registro Académico	Comunicar a GAR la nota final y posteriormente a secretaria General que el estudiante cumple los	Dirección de Programa	Notificación a través de actas de consejo de programa y comunicados	Estudiantes Universidad del Magdalena y la comunidad	

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES								
Nombre Proceso: ELABORACIÓN Y REGISTRO DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN								
Código: FHU-IN-ERT-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 4		
Objetivo: Describir las actividades requeridas para el planteamiento, desarrollo y registro de trabajos de investigación, conforme con la normativa institucional.								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
				requisitos para obtener el título.				

Fuente: Diseño Propio de los autores

4.6.3 Procesos de Extensión

4.6.3.1 Actualización del Portafolio de Ventas de Servicios

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES								
Nombre Proceso: ACTUALIZACIÓN DEL PORTAFOLIO DE VENTAS DE SERVICIOS								
Código: FHU-EX-APS-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 1		
Objetivo: Identificar las actividades a seguir para la socialización y actualización del portafolio de ventas de servicios de la Facultad de Humanidades.								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
01	Docentes y Personal administrativo	Especialidad y aptitud del equipo Académico por programa	Definición de Oferta de Servicio	Determinación de los servicios ofrecidos a la comunidad, basados en la especialidad de cada programa o en su campo de acción.	Direcciones de Programas	Portafolio de Servicios por Programas Académicos	Decanatura y Comunidad	
02	Direcciones de Programas	Portafolio de Servicios	Remisión de Oferta de Servicio	Remisión del portafolio de servicios ofrecidos por los programas académicos	Direcciones de Programas	Portafolio de Servicios por Programas Académicos	Decanatura	
03	Direcciones de Programas	Portafolio de Servicios	Compendio de Oferta	Organización del Portafolio de Servicios de la Facultad resumiendo lo ofertado por cada Programa Académico.	Decanatura	Portafolio de Servicios de la Facultad	Decanatura	
04	Decanatura	Portafolio de Servicios de la Facultad	Socialización de Oferta de servicio	Socialización del Portafolio de Servicios de la Facultad de Humanidades.	Decanatura	Informe impreso en línea y anuncios en carteleras del Portafolio de Servicios de la Facultad	Comunidad	
05	Direcciones de Programas	Especialidad y aptitud del equipo Académico por programa	Actualización de Oferta de servicio	Revisión y Actualización del Portafolio de Servicios de la Facultad con una frecuencia de cada dos meses.	Direcciones de Programas	Portafolio de Servicios Actualizados	Portafolio de Servicios Actualizados	

Fuente: Diseño Propio de los autores

4.6.3.2 Registro de Proyectos de Extensión e Impacto Social

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES								
Nombre Proceso: REGISTRO DE PROYECTOS DE EXTENSIÓN E IMPACTO SOCIAL								
Código: FHU-EX-RPE-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 1		
Objetivo: Identificar las actividades a seguir para el registro de proyectos de extensión e impacto social liderados por la Facultad de Humanidades.								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
01	Docentes y Personal administrativo	Especialidad y aptitud del equipo Académico por programa	Definición de Proyectos	Descripción de Proyectos de Extensión basado en las especialidades de los programas.	Direcciones de Programas	Proyectos de Extensión	Decanatura y Comunidad	
02	Direcciones de Programas	Proyectos de Extensión	Remisión de Proyectos	Remisión de Proyectos de Extensión ofrecidos por los programas académicos.	Direcciones de Programas	Proyectos de Extensión por Programas Académicos	Decanatura	
03	Direcciones de Programas	Proyectos de Extensión	Resumen de Proyectos	Organización de Proyectos De Extensión de la Facultad resumiendo lo desarrollado por cada Programa Académico.	Decanatura	Proyectos de Extensión de la Facultad	Decanatura	
04	Decanatura	Proyectos de Extensión de la Facultad	Socialización de Proyectos	Socialización de los Proyectos de Extensión de la Facultad de Humanidades.	Decanatura	Informe impreso, en línea y anuncios en carteleras de los Proyectos de Extensión de la Facultad	Comunidad	
05	Direcciones de Programas	Especialidad y aptitud del equipo Académico por programa	Actualización de Proyectos	Revisión y Actualización de los temas de Proyectos de Extensión de la Facultad con una frecuencia de cada dos meses.	Direcciones de Programas	Temas de Proyectos de Extensión Actualizados	Comunidad	

Fuente: Diseño Propio de los autores

4.6.4 Procesos de Gestión Administrativa y Académica

4.6.4.1 Gestión de Supletorios

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES								
Nombre Proceso: GESTIÓN DE SUPLETORIOS								
Código: FHU-GA-GSP-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 2		
Objetivo: Programar y monitorear la ejecución de exámenes supletorios conforme con la normativa institucional								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
01	Estudiante	1. Solicitud de supletorio por escrito 2. Soportes Para comprobación De inasistencia 3. Recibo de pago por derechos	Solicitud de supletorio	Solicitud de supletorios en forma escrita y con los soportes válidos para su autorización. Si el soporte es una excusa médica, dirigirse a la oficina de Bienestar Universitario para su validación.	Estudiante	Solicitud de supletorios con sus respectivos anexos	Dirección de Programa y/o Facultad	
02	Estudiante	Solicitud de supletorios con sus respectivos anexos		Verificar que se cumpla: a. La fecha de solicitud este dentro de los tres días hábiles a la fecha de examen ordinario. b. Soportes anexados sean válidos, si se trata de excusa medica debe ser validada por Bienestar Universitario.	Dirección de Programa y/o Facultad	Listado de estudiantes permitidos para realización de supletorio.	Dirección de Programa y/o Facultad	
03	Dirección de Programa y/o Facultad	Listado de estudiantes permitidos para realización de supletorio		Notificación a docentes y estudiantes de la autorización del supletorio, informando el lugar, fecha y hora de la realización del examen.	Coordinadores Académicos	Programación del supletorio. Aviso en cartelera y correo electrónico institucional para los estudiantes. El docente es notificado por escrito y a través del correo institucional.	Docente, Estudiante	

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES								
Nombre Proceso: GESTIÓN DE SUPLETORIOS								
Código: FHU-GA-GSP-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 2		
Objetivo: Programar y monitorear la ejecución de exámenes supletorios conforme con la normativa institucional								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
04	Docente	Examen escrito		El estudiante soluciona un examen escrito, planteado por el docente encargado de la cátedra	Estudiante	Examen supletorio Diligenciado	Docente	
05	Estudiante	Examen Diligenciado		El docente califica el examen diligenciado y emite su calificación a la Dirección de Programa.	Docente	Calificación y Soportes	Estudiante, Dirección de Programa, GAR	Auditoria estudiante en sistema de información AyRE

Fuente: Diseño Propio de los autores

4.6.4.2 Modificación del Registro Académico

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES								
Nombre Proceso: MODIFICACIÓN DEL REGISTRO ACADÉMICO								
Código: FHU-GA-MRA-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 2		
Objetivo: Modificar el registro académico en el periodo activo por cancelación de semestre o cancelación de asignaturas conforme con lo planteado en la normativa institucional								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
01	Consejo Académico	Fechas de ajustes académicos del período activo	Informe de calendario académico	Socialización del calendario académico a través de Portal Web de UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA, sección de noticias (20H http://www.unimagdalena.edu.co) y el Sistema de admisiones (AyRE)	Tics / GAR	Información del Calendario académico del año en curso.	Facultades, Programas académicos y Comunidad Académica	
02	GAR	Información vía Web del calendario Académico	Publicación de Calendario Académico	Socialización del calendario académico a través de las carteleras de la Facultad y de los programas, y correo electrónico institucional.	Coordinadores Académicos de la Facultad	Avisos con las fechas de ajuste académico del período activo	Estudiantes, Docentes y Comunidad Académica	

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE HUMANIDADES

Nombre Proceso: MODIFICACIÓN DEL REGISTRO ACADÉMICO								
Código: FHU-GA-MRA-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 2		
Objetivo: Modificar el registro académico en el periodo activo por cancelación de semestre o cancelación de asignaturas conforme con lo planteado en la normativa institucional								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
03	Estudiantes	Identificación del Estudiante Asignatura (s) a cancelar	Solicitud modificación de registro académico	Solicitar el tipo de modificación de registro académico teniendo en cuenta que: Tipo A: Cancelación Total de Semestre Tipo B: Cancelación de asignatura (s)	Estudiante	03a. Solicitud diligenciada para Cancelación total de Semestre. 03b. Cancelación de la (s) asignatura (s)	GAR / AyRE	
04	GAR / AyRE	Solicitudes para la modificación de registro académico de tipo Cancelación total del semestre	Generación de Aprobación	Verificar: Si el semestre actual del solicitante es mayor o igual a 2 y que no le figuran calificaciones en el semestre activo. Si no se cumple la condición la solicitud es rechazada.	GAR / AyRE	Listado de solicitudes aprobadas ó rechazadas	Estudiante	
05	Estudiante	1. Carnet Estudiantil del solicitante 2. Certificado de Paz y Salvo emitido Por dependencias de UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA	Legalización de Cancelación de Semestre	Entregar la documentación requerida para efectuar o legalizar la cancelación del semestre.	Estudiante	Recibido de la legalización de la Cancelación del semestre.	GAR / AyRE	
06	Estudiante	1. Historial Académico 2. Código Estudiantil y	Modificación del Registro Académico	Ingresar al sistema de información AyRE (http://admisiones.unimagdalena).	Estudiante	Listado de asignaturas a evaluar para la modificación del registro académico	Sistema de Información AyRE (Módulo Administrativo)	

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE HUMANIDADES

Nombre Proceso: MODIFICACIÓN DEL REGISTRO ACADÉMICO								
Código: FHU-GA-MRA-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 2		
Objetivo: Modificar el registro académico en el periodo activo por cancelación de semestre o cancelación de asignaturas conforme con lo planteado en la normativa institucional								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
		Contraseña para ingreso al Sistema de Información AYRE. 3. Asignatura (s) a cancelar		edu.co) y dar instrucciones para la modificación del registro académico cancelando la(s) asignatura(s).		a través de su cancelación.		
07	Sistema de Información AyRE (Módulo Administrativo)	Asignaturas a evaluar antes de la cancelación	Verificación del estado de la asignatura	El sistema de información AYRE para la modificación del Registro Académico, verifica que: a. El estudiante cursa semestre mayor o igual a 2 y que no le figuran calificaciones en el semestre activo. b. La asignatura a cancelar no ha sido perdida en semestre anterior y no es un curso obligatorio. Si no se cumple la condición no es posible cancelar la asignatura.	Sistema de Información AyRE	Mensaje de Cancelación de las Asignaturas satisfactoriamente o mensaje manifestando que no es posible la cancelación	Estudiante	

Fuente: Diseño Propio de los autores

4.6.4.3 Readmisión

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES								
Nombre Proceso: READMISIÓN								
Código: FHU-GA-RDM-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 1		
Objetivo: Ingresar a un programa académicos del cual fue estudiante en la Universidad del Magdalena conforme con la normativa institucional.								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
01	AyRE, portal Web Unimagdalena: http://www.unimagdalena.edu.co)	1. Fechas de inscripciones 2. Datos del aspirante	Inscripción como aspirante a Readmisión	Diligenciar formulario de inscripción como aspirante Readmisión en el portal Web de Universidad Del Magdalena: (http://www.unimagdalena.edu.co) en la sección de Noticias	Estudiante	1. Inscripción del Aspirante. 2. Listado de inscritos como aspirantes a Traslados	AyRE	Formulario de inscripción de como aspirante de traslado
02	Sistema de Información AyRE	1. Listado de Inscritos. 2. Hoja de vida Académica.	Verificación de requisitos	Verificar que se cumpla lo descritos a continuación: a. El período de retiro no haya sido superior a 4 semestres consecutivos, cuando haya cursado más de 1 semestre. b. Que no haya realizado en más de 3 ocasiones readmisión. c. Promedio Ponderado mayor o igual a 320. d. Que el programa o curso al cual se aspira este ofertado.	AyRE	Listado de inscritos que cumplan con los requisitos establecidos	AyRE	
03	AyRE	1. Listado de Admitidos Readmisión 2. Hoja de Vida Académica	Estudio de Homologación	Revisión de las asignaturas que pueden ser homologadas con el plan de estudio de procedencia.	Consejo de Programa	Listado de asignaturas que pueden ser homologadas	AyRE, Estudiante	

Fuente: Diseño Propio de los autores

4.6.4.4 Traslados

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES								
Nombre Proceso: TRASLADOS								
Código: FHU-GA-TSD-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 2		
Objetivo: Cambiar de programa académico de la Universidad del Magdalena con el reconocimiento de créditos cursados en su programa de origen, conforme con la normativa institucional.								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
01	AyRE, portal Web Unimagdalena: http://www.unimagdalena.edu.co)	1. Fechas de inscripciones 2. Datos del aspirante	Inscripción como aspirante a Traslado	Diligenciar formulario de inscripción como aspirante de traslado en el portal Web de Universidad De Admisiones: (http://admisiones.unimagdalena.edu.co) en la sección de Noticias	Estudiante	1. Inscripción del Aspirante. 2. Listado de inscritos como aspirantes a Traslados	AyRE	Formulario de inscripción de como aspirante de traslado
02	Sistema de Información AyRE	1. Listado de Inscritos. 2. Hoja de vida Académica.	Verificación de requisitos	Verificar que se cumpla lo descritos a continuación: a. Promedio Ponderado mayor o igual a 350 b. Número de créditos aprobados y cursados sea mayor o igual a 36 c. Que el estudiante no haya realizado traslados con anterioridad	AyRE	Listado de inscritos que cumplan con los requisitos establecidos	AyRE	
03	AyRE	Listado de inscritos que cumplan con requisitos	Remisión de listado	Enviar listado de inscritos que cumplieron los requisitos descritos es el IT 02 a la Dirección de Programa respectiva para su evaluación.	AyRE	Listado de Preadmitidos para traslado entre programas	Dirección de Programa	
04	AyRE	1. Listado de Admitidos para traslado 2. Hoja de Vida Académica	Revisión de requerimientos y evaluación	Evaluar y emitir concepto en plazo máximo de diez (10) días teniendo en cuenta que: Exista disponibilidad de cupo previamente determinado por Consejo de Programa y no tenga sanción disciplinaria.	Consejo de Programa	Listado de estudiantes admitidos	AyRE	
05	AyRE	Listado de estudiantes admitidos para traslados	Notificación de aprobación	Notificar al estudiante la decisión, quien dispondrá de siete (7) días para confirmar su decisión. Las evaluaciones se notificarán una semana antes de la fecha de iniciación de matrículas.	AyRE	Comunicado de aprobación de traslado a través del Correo electrónico u oficio.	Estudiante	

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES								
Nombre Proceso: TRASLADOS								
Código: FHU-GA-TSD-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 2		
Objetivo: Cambiar de programa académico de la Universidad del Magdalena con el reconocimiento de créditos cursados en su programa de origen, conforme con la normativa institucional.								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
06	Estudiante	Carta de Confirmación	Legalización de Traslado	Confirmada la aceptación por parte del estudiante se procede a la actualización de la Hoja de Vida Académica, incluyendo la(s) asignatura(s) aprobada(s) junto con su calificación y el número de Créditos	AyRE	Hoja de vida del estudiante para evaluación y estudio de homologación	Consejo de Programa	
07	AyRE	1. Listado de Admitidos para traslado 2. Hoja de Vida Académica	Estudio de Homologación	Revisión de las asignaturas que pueden ser homologadas con el programa de procedencia.	Consejo de Programa	Listado de asignaturas homologadas	AyRE, Estudiante	

Fuente: Diseño Propio de los autores

4.6.4.5 Validación por Suficiencia

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES								
Nombre Proceso: VALIDACIÓN POR SUFICIENCIA								
Código: FHU-GA-VPS-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 2		
Objetivo: Validar asignaturas o cursos no cursados a través de una prueba de suficiencia de conocimientos en el área, conforme con la normativa institucional								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
01	Estudiante	1. Carta de solicitud de Validación 2. Certificados De Conocimiento	Entrega de documentación	Realizar solicitud incluyendo los soportes que acrediten o fundamenten sus	Estudiante	Listado de asignaturas para validar	Dirección de Programa y/o Facultad	

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE HUMANIDADES

Nombre Proceso: VALIDACIÓN POR SUFICIENCIA								
Código: FHU-GA-VPS-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 2		
Objetivo: Validar asignaturas o cursos no cursados a través de una prueba de suficiencia de conocimientos en el área, conforme con la normativa institucional								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
				conocimiento en el área a evaluar				
02	Estudiante, Dirección de Programa y/o Facultad, AyRE	1. Fecha de solicitud 2. Certificación conocimiento 3. Listado de Asignaturas para validar	Verificación de requisitos	Verificar que se cumpla: a. Que la fecha de solicitud sea dos (2) semanas antes de culminación de semestre académico. b. Asignatura no haya sido perdida c. El número de solicitudes en la carrera sea menor que tres (3). d. Razones que acrediten su conocimiento (autoformación, cursos en otras instituciones)	Consejo de Programa y/o de Facultad	Listado de estudiantes preseleccionados para validación, Solicitud de Formato de Notas	Decano y/o Director Académico	
03	Decano y/o Director Académico	Listado de docentes con conocimiento en el área a evaluar	Designar Docentes	Designar dos (2) docentes (1 Docente de la cátedra y 1 docente del área) por solicitud aprobada para la evaluación y emisión de concepto.	Decano y/o Director Académico	Listado de Docentes seleccionados para evaluar.	Docentes	
04	Dirección de Programa	Acta del respectivo consejo con aprobación	Notificación a estudiantes	Se le informa al estudiante en los 5 días hábiles siguientes a la	Coordinadores Académico	Mensaje por cartelera Mensaje por correo	Estudiante	

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE HUMANIDADES

Nombre Proceso: VALIDACIÓN POR SUFICIENCIA								
Código: FHU-GA-VPS-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 2		
Objetivo: Validar asignaturas o cursos no cursados a través de una prueba de suficiencia de conocimientos en el área, conforme con la normativa institucional								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
				recepción de la solicitud y con por lo menos 5 días de anticipación para la realización del examen. Lo anterior se debe dar antes de la semana de ajustes de matrículas.		electrónico institucional		
05	Estudiante	Recibo de Consignación	Entrega de Consignación	Después de consignar los derechos pecuniarios para la validación, el estudiante debe entregar el recibo original a Dirección de Programa.	Estudiante	Recibo de Consignación	Coordinadores Académicos	Recibo de Consignación (http://sinap.unimagdalena.edu.co) Sección Volantes de Pago)
06	Dirección de Programa	1. Listado de Estudiantes 2. Listado de Docentes 3. Asignaturas a validar	Programación del Examen	Previa concertación con docentes se define el Lugar, Fecha y Hora para la realización del examen.	Coordinadores Académicos	Programación del Examen	Estudiante, Docentes	
07	Coordinadores Académicos	Listado de estudiantes a evaluar	Realizar Evaluación	Efectuar la evaluación a estudiante(s) aprobado(s). La evaluación será de la siguiente manera: examen oral (50% de nota) y escrito (50% de nota) a estudiante.	Docentes	Listado de estudiantes con asignaturas validadas	Estudiante	

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA
FACULTAD DE HUMANIDADES

Nombre Proceso: VALIDACIÓN POR SUFICIENCIA								
Código: FHU-GA-VPS-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 2		
Objetivo: Validar asignaturas o cursos no cursados a través de una prueba de suficiencia de conocimientos en el área, conforme con la normativa institucional								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
08	Estudiante	Prueba Escrita y Oral	Calificación de Evaluación	Revisión de pruebas para emitir concepto. Se aprobará la validación si la nota del examen es de 350 puntos a 500 puntos, sino se dará por perdida el curso y deberá verla en el semestre inmediatamente siguiente.	Docentes	Nota de pruebas	Coordinadores académicos	
09	Coordinadores Académicos	Formato de Notas	Legalización de Notas	Legalización de Notas a través del diligenciamiento del formato de notas. El formato debe ser firmado por Decano y Directo Académico	Docentes Coordinadores Académicos	Formato de Nota diligenciado	AyRE	Formato de Nota

Fuente: Diseño Propio de los autores

4.6.4.6 Estudio de Homologación

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES								
Nombre Proceso: HOMOLOGACIÓN								
Código: FHU-GA-EDH-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 2		
Objetivo: Verificar las asignaturas que pueden ser homologadas en los procesos de Transferencias, Traslados, Readmisión y Simultaneidad, conforme con la normativa institucional.								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
01	AyRE	Listado de Admitidos por Readmisión, Traslado, Transferencia, Simultaneidad	Envío de Solicitudes para Homologación	Suministrar información detallada de estudiantes que hayan sido admitidos en caso de readmisión, traslado, transferencia y simultaneidad. Para casos de readmisión y traslado se emiten Hojas de Vidas. Para casos de transferencia y simultaneidad se emiten Contenidos y Planes de estudio.	AyRE	Historial Académico de estudiantes admitidos para estudio de homologación	Direcciones de Programas	
02	AyRE	Historial Académico de Estudiantes admitidos para estudio de homologación	Revisión de historial académico	Revisión de Historial Académico para confirmación de requisitos.	Coordinadores Académicos	Historiales Académicos aptos para estudio de Homologación	Consejo de Programa y/o de Facultad	
03	Coordinadores Académicos	Listado de Estudiantes Historiales Académicos Planes de Estudios Vigente	Análisis Comparativo de micro diseños	Análisis comparativo entre los planes de estudios de procedencia y el vigente.	Consejo de Programa y/o de Facultad	Listado de asignaturas homologadas por estudiante	Coordinadores Académicos	
04	Consejo de Programa y/o de Facultad	Listado de asignaturas homologadas por estudiante	Remisión de Resultados	Remisión de Autorizaciones de homologación.	Coordinadores Académicos	Listado de asignaturas homologadas por estudiante	AYRE, Estudiantes	

Fuente: Diseño Propio de los autores

4.6.4.7 Evaluación del Servicio Administrativo y Académico

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES								
Nombre Proceso: EVALUACIÓN DEL SERVICIO ADMINISTRATIVO Y ACADÉMICO								
Código: FHU-GA-EDH-01			Versión: 1 de 1			Pág. 1 de 2		
Objetivo: Evaluar la gestión del personal administrativo, el desempeño de los docentes y conocer sugerencias realizadas por los participantes de la Facultad de Humanidades.								
No.	PROVEEDOR (Supplier)	Entradas (Input)	Procesos o Actividad (Process)	Descripción del Proceso o Actividad	Responsable	Salida (Output)	Cliente (Customer)	Registro
01	Estudiantes, docentes y Funcionarios de la Universidad del Magdalena.	Solicitudes y requerimientos de la comunidad académica	Gestión Administrativa y Académica.	Planear, hacer, verificar y ajustar las actividades necesarias para soportar y facilitar la actividad académica en la Facultad atendiendo las solicitudes y los requerimientos de la comunidad académica y administrativa.	Funcionarios de la Facultad de Humanidades	Atención a requerimientos y necesidades	Docentes, Estudiantes Y Administrativos.	
02	Docentes, Estudiantes y Administrativos.	Calidad del servicio	Evaluación del servicio	Evaluación del servicio brindado a través de encuestas al cliente y del diligenciamiento de peticiones, quejas y reclamos.	Administrativos de la Facultad	Resultados de la evaluación al cliente e indicadores de la gestión.	Decanatura De Humanidades	
03	Decanatura de Humanidades	Resultados de la evaluación e indicadores	Socialización de la evaluación	Socialización de los resultados de la evaluación del servicio con el fin de identificar estrategias para mejorar y alcanzar los objetivos trazados en este proceso.	Decanatura de Humanidades	Fortalezas, Debilidades y Estrategias (acciones correctivas y preventivas)	Comunidad Académica	
04	Programas y Facultad	Estrategias y mejoras a implementar	Implementación de mejoras	Puesta en marcha de las acciones correctivas y preventivas propuestas en la fase de socialización.	Administrativos de la Facultad	Mejora en el servicio	Comunidad Académica	

Fuente: Diseño Propio de los autores

4.7 Construcción de Indicadores de Gestión para Actividades Primarias

Partiendo del principio básico en administración “uno obtiene lo que mide” se hace necesaria la construcción de indicadores en la Facultad de Humanidades para así tener un dato cualitativo o cuantitativo de la medición de sus procesos que nos ayuden a medir el grado de cumplimiento y satisfacción en la prestación del servicio. Y para ello se tuvo en cuenta aspectos de la norma ISO 9001 (Internacional Organization for Standardization) y el SUE (Sistema Universitario Estatal).

Tabla 10. Ficha técnica de Indicadores para la Facultad de Humanidades

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. del Indicador: Versión:	
Indicador:	
Concepto:	
Objetivo:	
Tipo de Proceso:	
Actividad Primaria Asociada:	
Atributo:	
Definición Operativa:	
Unidad de Medida:	
Cobertura:	
Fuente:	
Responsable:	
Usuarios:	
Meta:	
Frecuencia de Recolección:	
Frecuencia de Análisis:	
Resultados:	
Interpretación Descriptiva:	
Observaciones:	

Fuente: Diseño Propio de los autores

Se hace necesaria hacer una caracterización de cada indicador y por ello se elaboró una ficha técnica (Tabla 10) que tuviera las siguientes variables basadas en los indicadores del SUE e ISO:

Indicador: Nombre del Indicador a caracterizar.

Concepto: Definición del indicador.

Objetivo: Expresa que se pretende con el indicador.

Tipo de Proceso: Clasificación propuesta por los Indicadores del SUE, diferencia los procesos misionales de los procesos de gestión y apoyo.

Actividad Primaria Asociada: Referencia a los procesos definidos en el modelo estructural tecnológico. Identifica a qué proceso área funcional corresponde el indicador, los cuales pueden ser en Docencia, Investigación, Extensión y Gestión Administrativa y Académica.

Atributo: Característica a medir del indicador como son: Calidad, Pertinencia, Eficacia, Cobertura, Eficiencia, Impacto.

Definición Operativa: Descripción de la obtención de los valores del indicador.

Unidad de Medida: Expresa la unidad de medida en la que se expresa el indicador.

Cobertura: Hace referencia al área de aplicabilidad del indicador, define cuál es el radio de acción del indicador en un sistema.

Fuente: Hace referencia al o los proveedores que facilitan la información necesaria para llevar los indicadores.

Responsable: Hace referencia al colaborador encargado de llevar y monitorear los indicadores.

Usuarios: Hace referencia a los colaboradores y áreas que tienen al alcance y son de utilidad los indicadores.

Meta: Expresa hacia donde se debe apuntar con el indicador.

Frecuencia de Recolección: Define la frecuencia con que se recolectan la información para llevar el indicador.

Frecuencia de Análisis: Describe la frecuencia o el periodo en que se debe analizar el indicador.

Resultados: Hace referencia a la historia del indicador en el sistema, en este campo se recomienda utilizar gráficos de barras y tendencias.

Interpretación Descriptiva: Hace referencia a la interpretación de la historia o la información consignada en los resultados del indicador.

Observaciones: Permite hacer aclaraciones en el uso del indicador o en algunas de sus variables.

A continuación, se listan los indicadores para la Facultad de Humanidades:

Tabla 11. Indicador 1 – Programas Ofertados

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. Del Indicador: 1 Versión: 1 de 1	
Indicador: PROGRAMAS OFERTADOS	
Concepto:	Hace referencia a la cantidad de programas académicos ofrecidos en el semestre.
Objetivo:	Monitorear el crecimiento de la Facultad en función de la oferta académica.
Tipo de Proceso:	Misional
Actividad Primaria Asociada:	Docencia
Atributo:	Calidad
Definición Operativa:	Número de Programas Académicos ofrecidos en un periodo académico
Unidad de Medida:	Valor absoluto
Cobertura:	Facultad de Humanidades
Fuente:	Vicerrectoría Académica y Admisiones, Registro y Control Académico.
Responsable:	Decanatura de Humanidades
Usuarios:	Decanatura de Humanidades, Direcciones de Programas, Vicerrectoría Académica, de Extensión y de Investigación.
Meta:	100%
Frecuencia de Recolección:	Semestral (Cada seis mes, en cada periodo Académico)
Frecuencia de Análisis:	Semestral (Cada seis mes, en cada periodo Académico)
Resultados:	- sin historia -
Interpretación Descriptiva:	- sin historia -
Observaciones:	Se parte que la meta es el número de programas ofertados en el periodo académico 2016-I para construir la historia en los próximos semestres y facilitar la interpretación

Fuente: Diseño Propio de los autores

Tabla 12. Indicador 2 – Cumplimiento de Actividades o Talleres de Enriquecimiento profesional y personal

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. Del Indicador: 2 Versión: 1 de 1	
Indicador: CUMPLIMIENTO DE ACTIVIDADES O TALLERES DE ENRIQUECIMIENTO PROFESIONAL Y PERSONAL.	
Concepto:	Hace referencia a la ejecución de actividades o talleres Académica, investigación o extensión programados cuya finalidad es el enriquecimiento profesional e integral.
Objetivo:	Monitorear el desarrollo de la programación de actividades o talleres de enriquecimiento personal e integral.
Tipo de Proceso:	Misional.
Actividad Primaria Asociada:	Docencia, Investigación y Extensión.
Atributo:	Eficacia.
Definición Operativa:	(Cantidad de talleres y actividades realizadas por la Decanatura y los programas de Humanidades/cantidad de talleres y actividades programados por la Decanatura y los programas de Humanidades)*100.
Unidad de Medida:	Porcentaje
Cobertura:	Facultad de Humanidades y Programas Académicos.

Fuente:	Decanatura de Humanidades y Programas Académicos de Humanidades.
Responsable:	Decanatura de Humanidades, Directores de Programa
Usuarios:	Decanatura de Humanidades, Direcciones de Programas, Vicerrectoría Académica, de Extensión y de Investigación.
Meta:	100%
Frecuencia de Recolección:	Permanente
Frecuencia de Análisis:	Semestral (Cada seis mes, en cada periodo Académico)
Resultados:	- sin historia -
Interpretación Descriptiva:	- sin historia -
Observaciones:	La alimentación de este indicador depende del flujo de información y la ejecución de las actividades programadas al interior de la Facultad entre los programas y la misma. Al iniciar el periodo académico se debe socializar el programa de las actividades

Fuente: Diseño Propio de los autores

Tabla 13. Indicador 3 – Docentes con Títulos de Postgrados

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. Del Indicador: 3 Versión: 1 de 1	
Indicador: DOCENTES CON TÍTULOS DE POSTGRADOS	
Concepto:	Hace referencia a Cantidad de docentes de la Facultad vinculados a la Facultad de Humanidades que poseen estudios de postgrados.
Objetivo:	Conocer la calidad y el nivel del cuerpo docente de la Facultad de Humanidades.
Tipo de Proceso:	Misional
Actividad Primaria Asociada:	Docencia
Atributo:	Calidad
Definición Operativa:	(cantidad de docentes con estudio de postgrados vinculados a la Facultad de Humanidades / cantidad de docentes vinculados a la Facultad de Humanidades)*100
Unidad de Medida:	Porcentaje
Cobertura:	Facultad de Humanidades y Programas Académicos.
Fuente:	Vicerrectoría Académica, Programas Académicos y Facultad de Humanidades.
Responsable:	Decanatura de Humanidades, Directores de Programa
Usuarios:	Decanatura de Humanidades, Direcciones de Programas, Vicerrectoría Académica.
Meta:	100%
Frecuencia de Recolección:	Semestral
Frecuencia de Análisis:	Semestral (Cada seis mes, en cada período Académico)
Resultados:	- sin historia -
Interpretación Descriptiva:	- sin historia -
Observaciones:	Las direcciones de programas también deben llevar este indicador el cual va asociado con el indicador 4.

Fuente: Diseño Propio de los autores

Tabla 14. Indicador 4 – Docentes en proceso de Formación y Actualización

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. Del Indicador: 4 Versión: 1 de 1	
Indicador: DOCENTES EN PROCESO DE FORMACIÓN Y ACTUALIZACIÓN.	
Concepto:	Hace referencia a la cantidad de docentes en proceso de formación postgrados o vinculados a programas de Actualización
Objetivo:	Conocer la utilización de los programas de actualización y la alineación de los diferentes programas y la Facultad.
Tipo de Proceso:	Misional
Actividad Primaria Asociada:	Docencia
Atributo:	Calidad
Definición Operativa:	(Cantidad de docentes en procesos de formación postgrados vinculados a la Facultad de Humanidades / cantidad de docentes vinculados a la Facultad de Humanidades)*100
Unidad de Medida:	Porcentaje
Cobertura:	Facultad de Humanidades y Programas Académicos.
Fuente:	Decanatura de Humanidades y Programas Académicos de Humanidades.
Responsable:	Decanatura de Humanidades, Directores de Programa
Usuarios:	Decanatura de Humanidades, Direcciones de Programas, Vicerrectoría Académica.
Meta:	(Cantidad de docentes vinculados a la Facultad de Humanidades – Cantidad de docentes con estudios postgrados)
Frecuencia de Recolección:	Semestral
Frecuencia de Análisis:	Semestral
Resultados:	- sin historia -
Interpretación Descriptiva:	- sin historia -
Observaciones:	Este indicador debe ser analizado en conjunto con el indicador 3.

Fuente: Diseño Propio de los autores

Tabla 15. Indicador 5 – Eventos Académicos Realizados

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. Del Indicador: 5 Versión: 1 de 1	
Indicador: EVENTOS ACADÉMICOS REALIZADOS.	
Concepto:	Hace referencia a la cantidad de eventos académicos realizados en el semestre, cuya finalidad es la integración de las comunidades Nacionales e Internacionales.
Objetivo:	Conocer la contribución de los Programas Académicos en el fortalecimiento de las actividades misionales a través de eventos Nacionales e Internacionales.
Tipo de Proceso:	Misional
Actividad Primaria Asociada:	Docencia, Investigación y Extensión.
Atributo:	Calidad
Definición Operativa:	Cantidad de Eventos realizados
Unidad de Medida:	Valor Absoluto
Cobertura:	Facultad de Humanidades y Programas Académicos.
Fuente:	Decanatura de Humanidades y Programas Académicos de Humanidades.
Responsable:	Decanatura de Humanidades, Directores de Programa

Usuarios:	Decanatura de Humanidades, Direcciones de Programas, Vicerrectoría Académica.
Meta:	90%
Frecuencia de Recolección:	Semestral
Frecuencia de Análisis:	Semestral
Resultados:	- sin historia -
Interpretación Descriptiva:	- sin historia -
Observaciones:	Este indicador debe ser analizado en conjunto con el indicador 6.

Fuente: Diseño Propio de los autores

Tabla 16. Indicador 6 – Cumplimiento en la Organización de Eventos Académicos

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. Del Indicador: 6 Versión: 1 de 1	
Indicador: CUMPLIMIENTO EN LA ORGANIZACIÓN DE EVENTOS ACADÉMICOS	
Concepto:	Hace referencia a la ejecución de los eventos planeados para el semestre.
Objetivo:	Monitorear el cumplimiento de los planes de desarrollo y de acción de los programas.
Tipo de Proceso:	Misional
Actividad Primaria Asociada:	Docencia, Investigación y Extensión.
Atributo:	Eficacia
Definición Operativa:	(Cantidad de eventos realizados / cantidad de eventos programados)*100
Unidad de Medida:	Porcentaje
Cobertura:	Facultad de Humanidades y Programas Académicos.
Fuente:	Decanatura de Humanidades y Programas Académicos de Humanidades.
Responsable:	Decanatura de Humanidades, Directores de Programa.
Usuarios:	Decanatura de Humanidades, Direcciones de Programas, Vicerrectoría Académica.
Meta:	100%
Frecuencia de Recolección:	Semestral
Frecuencia de Análisis:	Semestral
Resultados:	- sin historia -
Interpretación Descriptiva:	- sin historia -
Observaciones:	Este indicador debe ser analizado en conjunto con el indicador 5.

Fuente: Diseño Propio de los autores

Tabla 17. Indicador 7 – Convenios con otras Universidades e Instituciones a Nivel Nacional

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. Del Indicador: 7 Versión: 1 de 1	
Indicador: CONVENIOS CON OTRAS UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES A NIVEL NACIONAL	
Concepto:	Hace referencia a la cantidad de convenios adquiridos con otras universidades en el país.
Objetivo:	Conocer las proyecciones de la Facultad de Humanidades en materia de relaciones que permitan fortalecer académicamente a nivel Nacional.
Tipo de Proceso:	Misional
Actividad Primaria Asociada:	Docencia e Investigación.

Atributo:	Calidad
Definición Operativa:	Cantidad de convenios adquiridos con Universidades del ámbito Nacional
Unidad de Medida:	Valor Absoluto
Cobertura:	Facultad de Humanidades y Programas Académicos.
Fuente:	Decanatura de Humanidades y Programas Académicos de Humanidades.
Responsable:	Decanatura de Humanidades, Directores de Programa.
Usuarios:	Decanatura de Humanidades, Direcciones de Programas, Vicerrectoría Académica y Vicerrectoría de Extensión.
Meta:	- Por definir -
Frecuencia de Recolección:	Semestral
Frecuencia de Análisis:	Semestral
Resultados:	- sin historia -
Interpretación Descriptiva:	- sin historia -
Observaciones:	La Facultad define su meta en función de la cantidad de programas ofertados.

Fuente: Diseño Propio de los autores

Tabla 18. Indicador 8 – Convenios con otras Universidades e Instituciones a Nivel Internacional

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. Del Indicador: 8 Versión: 1 de 1	
Indicador: CONVENIOS CON OTRAS UNIVERSIDADES E INSTITUCIONES A NIVEL INTERNACIONAL	
Concepto:	Hace referencia a la cantidad de convenios adquiridos con otras universidades a nivel internacional.
Objetivo:	Conocer las proyecciones de la Facultad de Humanidades en materia de relaciones que permitan fortalecernos académicamente a nivel Internacional.
Tipo de Proceso:	Misional
Actividad Primaria Asociada:	Docencia e Investigación.
Atributo:	Calidad.
Definición Operativa:	Cantidad de convenios adquiridos con Universidades a nivel Internacionales.
Unidad de Medida:	Valor Absoluto.
Cobertura:	Facultad de Humanidades y Programas Académicos.
Fuente:	Decanatura de Humanidades y Programas Académicos de Humanidades.
Responsable:	Decanatura de Humanidades, Directores de Programa.
Usuarios:	Decanatura de Humanidades, Direcciones de Programas, Vicerrectoría Académica y Vicerrectoría de Extensión.
Meta:	- Por definir -
Frecuencia de Recolección:	Semestral
Frecuencia de Análisis:	Semestral
Resultados:	- sin historia -
Interpretación Descriptiva:	- sin historia -
Observaciones:	La Facultad define su meta en función de la cantidad de programas ofertados.

Fuente: Diseño Propio de los autores

Tabla 19. Indicador 9 – Programas Acreditados

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA

FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. Del Indicador: 9 Versión: 1 de 1	
Indicador: PROGRAMAS ACREDITADOS	
Concepto:	Hace referencia a la cantidad de Programas Académicos Acreditados por Alta Calidad.
Objetivo:	Conocer que porción de los Programas Académicos se encuentran acreditados por Alta Calidad.
Tipo de Proceso:	Misional
Actividad Primaria Asociada:	Docencia e Investigación.
Atributo:	Calidad
Definición Operativa:	(Cantidad de Programas Acreditados / Cantidad de Programas ofertados)*100
Unidad de Medida:	Porcentaje
Cobertura:	Facultad de Humanidades
Fuente:	Decanatura de Humanidades y Programas Académicos de Humanidades.
Responsable:	Decanatura de Humanidades
Usuarios:	Decanatura de Humanidades, Direcciones de Programas, Vicerrectoría Académica, Investigación y Extensión.
Meta:	- Por definir -
Frecuencia de Recolección:	Semestral
Frecuencia de Análisis:	Semestral
Resultados:	- sin historia -
Interpretación Descriptiva:	- sin historia -
Observaciones:	La Facultad define su meta de acuerdo con el estado actual, los planes de desarrollo y el presupuesto.

Fuente: Diseño Propio de los autores

Tabla 20. Indicador 10 – Programas en el Proceso de Autoevaluación

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. Del Indicador: 10 Versión: 1 de 1	
Indicador: PROGRAMAS EN EL PROCESO DE AUTO EVALUACIÓN.	
Concepto:	Hace referencia a la cantidad de Programas en el proceso de auto evaluación.
Objetivo:	Conocer que porción de los Programas Académicos se encuentran en el proceso de auto evaluación.
Tipo de Proceso:	Misional
Actividad Primaria Asociada:	Docencia e Investigación.
Atributo:	Calidad
Definición Operativa:	(Cantidad de Programas en el proceso de auto evaluación / (Cantidad de Programas ofertados – cantidad de programas acreditados))*100
Unidad de Medida:	Porcentaje
Cobertura:	Facultad de Humanidades
Fuente:	Decanatura de Humanidades y Programas Académicos de Humanidades.
Responsable:	Decanatura de Humanidades
Usuarios:	Decanatura de Humanidades, Direcciones de Programas, Vicerrectoría Académica, Investigación y Extensión.
Meta:	100
Frecuencia de Recolección:	Semestral

Frecuencia de Análisis:	Semestral
Resultados:	- sin historia -
Interpretación Descriptiva:	- sin historia -
Observaciones:	El análisis de este indicador se debe hacer en coherencia con los resultados del indicador 9.

Fuente: Diseño Propio de los autores

Tabla 21. Indicador 11 – Grupos de Investigación

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. Del Indicador: 11 Versión: 1 de 1	
Indicador: GRUPOS DE INVESTIGACIÓN	
Concepto:	Hace referencia a la cantidad de Grupos de Investigación existente en la Facultad de Humanidades.
Objetivo:	Identificar la cantidad de grupos de investigación existentes en la Facultad de Humanidades.
Tipo de Proceso:	Misional
Actividad Primaria Asociada:	Docencia e Investigación.
Atributo:	Calidad
Definición Operativa:	Cantidad de Grupos de Investigación
Unidad de Medida:	Valor Absoluto
Cobertura:	Facultad de Humanidades
Fuente:	Decanatura de Humanidades y Programas Académicos de Humanidades.
Responsable:	Decanatura de Humanidades y Direcciones de Programas
Usuarios:	Decanatura de Humanidades, Direcciones de Programas, Vicerrectoría de Investigación.
Meta:	- Por definir -
Frecuencia de Recolección:	Semestral
Frecuencia de Análisis:	Semestral
Resultados:	- sin historia -
Interpretación Descriptiva:	- sin historia -
Observaciones:	La meta es definida conforme al estado actual del sistema, los planes de desarrollo y el presupuesto.

Fuente: Diseño Propio de los autores

Tabla 22. Indicador 12 – Grupos de Investigación Reconocidos por Colciencias

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. del Indicador: 12 Versión: 1 de 1	
Indicador: GRUPOS DE INVESTIGACIÓN RECONOCIDOS POR COLCIENCIAS	
Concepto:	Hace referencia a la cantidad de Grupos de Investigación reconocidos por Colciencias existentes en la Facultad de Humanidades.
Objetivo:	Identificar la cantidad de grupos de investigación reconocidos por Colciencias existentes en la Facultad de Humanidades.
Tipo de Proceso:	Misional
Actividad Primaria Asociada:	Docencia e Investigación.
Atributo:	Calidad
Definición Operativa:	Cantidad de Grupos de Investigación reconocidos por Colciencias cursos de ideas de investigación.
Unidad de Medida:	Valor Absoluto

Cobertura:	Facultad de Humanidades
Fuente:	Decanatura de Humanidades y Programas Académicos de Humanidades.
Responsable:	Decanatura de Humanidades y Direcciones de Programas
Usuarios:	Decanatura de Humanidades, Direcciones de Programas, Vicerrectoría de Investigación.
Meta:	- Por definir -
Frecuencia de Recolección:	Frecuencia de Recolección: Semestral
Frecuencia de Análisis:	Frecuencia de Análisis: Semestral
Resultados:	Resultados: - sin historia -
Interpretación Descriptiva:	Interpretación Descriptiva: - sin historia -
Observaciones:	Observaciones: La meta es definida conforme al estado actual del sistema, los planes de desarrollo y el presupuesto.

Fuente: Diseño Propio de los autores

Tabla 23. Indicador 13 – Estudiantes Incorporados en Grupos de Investigación Disciplinarios, interdisciplinarios y Transdisciplinarios.

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. Del Indicador: 13 Versión: 1 de 1	
Indicador: ESTUDIANTES INCORPORADOS EN GRUPOS DE INVESTIGACIÓN DISCIPLINARIOS, INTERDISCIPLINARIOS Y TRANSDISCIPLINARIOS.	
Concepto:	Hace referencia a la cantidad de Estudiantes incorporados en grupos de Investigación disciplinarios, interdisciplinarios y transdisciplinarios
Objetivo:	Conocer la participación estudiantil en grupos de investigación
Tipo de Proceso:	Misional
Actividad Primaria Asociada:	Docencia e Investigación.
Atributo:	Calidad.
Definición Operativa:	(Cantidad de estudiantes incorporados a grupos de investigación / Cantidad de estudiantes de la Facultad)*100
Unidad de Medida:	Porcentaje
Cobertura:	Facultad de Humanidades
Fuente:	Decanatura de Humanidades y Programas Académicos de Humanidades.
Responsable:	Decanatura de Humanidades y Direcciones de Programas.
Usuarios:	Decanatura de Humanidades, Direcciones de Programas, Vicerrectoría de Investigación.
Meta:	- Por definir -
Frecuencia de Recolección:	Semestral
Frecuencia de Análisis:	Semestral
Resultados:	- sin historia -
Interpretación Descriptiva:	- sin historia -
Observaciones:	La meta es definida conforme al estado actual del sistema, la participación actual y las proyecciones.

Fuente: Diseño Propio de los autores

Tabla 24. Indicador 14 – Estudiantes Incorporados en Grupos de Investigación Disciplinarios, interdisciplinarios y Transdisciplinarios.

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. Del Indicador: 14 Versión: 1 de 1	
Indicador: DOCENTES INCORPORADOS EN GRUPOS DE INVESTIGACIÓN, DISCIPLINARIOS, INTERDISCIPLINARIOS Y TRANSDISCIPLINARIOS.	
Concepto:	Hace referencia a la cantidad de Docentes incorporados en grupos de Investigación disciplinarios, interdisciplinarios y transdisciplinarios.
Objetivo:	Conocer la participación Docentes en grupos investigación.
Tipo de Proceso:	Misional
Actividad Primaria Asociada:	Docencia e Investigación.
Atributo:	Calidad.
Definición Operativa:	(Cantidad de Docentes incorporados a grupos de investigación / Cantidad de Docentes vinculados a la Facultad)*100
Unidad de Medida:	Porcentaje
Cobertura:	Facultad de Humanidades
Fuente:	Decanatura de Humanidades y Programas Académicos de Humanidades.
Responsable:	Decanatura de Humanidades y Direcciones de Programas.
Usuarios:	Decanatura de Humanidades, Direcciones de Programas, Vicerrectoría de Investigación.
Meta:	- Por definir -
Frecuencia de Recolección:	Semestral.
Frecuencia de Análisis:	Semestral.
Resultados:	- sin historia -
Interpretación Descriptiva:	- sin historia -
Observaciones:	La meta es definida conforme al estado actual del sistema, la participación actual y las proyecciones.

Fuente: Diseño Propio de los autores

Tabla 25. Indicador 15 – Eventos de Promoción de la Universidad y de Los Programas de Humanidades

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. Del Indicador: 15 Versión: 1 de 1	
Indicador: EVENTOS DE PROMOCIÓN DE LA UNIVERSIDAD Y DE LOS PROGRAMAS DE HUMANIDADES.	
Concepto:	Hace referencia a la cantidad de eventos de promoción de la Universidad y los Programas de Humanidades que se llevan a cabo.
Objetivo:	Conocer la cantidad de eventos de promoción realizados en el semestre
Tipo de Proceso:	Misional
Actividad Primaria Asociada:	Docencia, Investigación, Extensión y Gestión administrativa y académica.
Atributo:	Eficacia
Definición Operativa:	Cantidad de eventos desarrollados
Unidad de Medida:	Valor Absoluto
Cobertura:	Facultad de Humanidades
Fuente:	Decanatura de Humanidades y Programas Académicos de Humanidades.
Responsable:	Decanatura de Humanidades y Direcciones de Programas

Usuarios:	Decanatura de Humanidades, Direcciones de Programas.
Meta:	- Por definir -
Frecuencia de Recolección:	Mensual
Frecuencia de Análisis:	Semestral
Resultados:	- sin historia -
Interpretación Descriptiva:	- sin historia -
Observaciones:	La meta del indicador está por definir con referencia al estado actual del sistema.

Fuente: Diseño Propio de los autores

Tabla 26. Indicador 16 – Cumplimiento de los Planes de Desarrollo de los Programas

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. Del Indicador: 16 Versión: 1 de 1	
Indicador: CUMPLIMIENTO DE LOS PLANES DE DESARROLLO DE LOS PROGRAMAS	
Concepto:	Hace referencia al cumplimiento de las actividades planteadas en los planes de desarrollo de los programas académicos.
Objetivo:	Monitorear el cumplimiento de los planes de desarrollo de los programas.
Tipo de Proceso:	Misional
Actividad Primaria Asociada:	Gestión administrativa y Académica
Atributo:	Eficacia
Definición Operativa:	(Cantidad de actividades desarrolladas / Cantidad de actividades programadas en los planes de desarrollo)*100
Unidad de Medida:	Porcentaje
Cobertura:	Facultad de Humanidades
Fuente:	Decanatura de Humanidades y Programas Académicos de Humanidades.
Responsable:	Decanatura de Humanidades y Direcciones de Programas
Usuarios:	Decanatura de Humanidades, Direcciones de Programas.
Meta:	100
Frecuencia de Recolección:	Mensual
Frecuencia de Análisis:	Semestral
Resultados:	- sin historia -
Interpretación Descriptiva:	- sin historia -
Observaciones:	Este indicador permite a la Facultad rendir cuenta al departamento de Planeación en el momento requerido.

Fuente: Diseño Propio de los autores

Tabla 27. Indicador 17 – Proyectos de Extensión

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. Del Indicador: 17 Versión: 1 de 1	
Indicador: PROYECTOS DE EXTENSIÓN.	
Concepto:	Hace referencia a la cantidad de proyectos extensión que se han desarrollado en el periodo de evaluación.
Objetivo:	Monitorear el desarrollo de proyectos de extensión desde la Facultad de Humanidades.
Tipo de Proceso:	Misional
Actividad Primaria Asociada:	Extensión
Atributo:	Impacto

Definición Operativa:	Cantidad de proyectos de extensión desarrollados
Unidad de Medida:	Valor Absoluto
Cobertura:	Facultad de Humanidades
Fuente:	Decanatura de Humanidades y Programas Académicos de Humanidades.
Responsable:	Decanatura de Humanidades y Direcciones de Programas
Usuarios:	Decanatura de Humanidades, Direcciones de Programas.
Meta:	- Por definir -
Frecuencia de Recolección:	Permanente
Frecuencia de Análisis:	Semestral
Resultados:	- sin historia -
Interpretación Descriptiva:	- sin historia -
Observaciones:	La meta del indicador está por definir con referencia al estado actual del sistema.

Fuente: Diseño Propio de los autores

Tabla 28. Indicador 18 – Venta de Servicios

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. Del Indicador: 18 Versión: 1 de 1	
Indicador: VENTA DE SERVICIOS.	
Concepto:	Hace referencia a la cantidad monetaria que se ha recaudado por ventas de servicios en el periodo evaluado.
Objetivo:	Monitorear el desarrollo del programa de ventas de servicios en la Facultad de Humanidades.
Tipo de Proceso:	Misional
Actividad Primaria Asociada:	Extensión
Atributo:	Impacto
Definición Operativa:	Cantidad monetaria recaudada por los servicios
Unidad de Medida:	Pesos
Cobertura:	Facultad de Humanidades
Fuente:	Decanatura de Humanidades y Programas Académicos de Humanidades.
Responsable:	Decanatura de Humanidades y Direcciones de Programas
Usuarios:	Decanatura de Humanidades, Direcciones de Programas.
Meta:	- Por definir -
Frecuencia de Recolección:	Permanente
Frecuencia de Análisis:	Semestral
Resultados:	- sin historia -
Interpretación Descriptiva:	- sin historia -
Observaciones:	La meta del indicador está por definir con referencia al estado actual del sistema.

Fuente: Diseño Propio de los autores

Tabla 29. Indicador 19 – Satisfacción del Servicio Prestado

UNIVERSIDAD DEL MAGDALENA FACULTAD DE HUMANIDADES	
No. Del Indicador: 19 Versión: 1 de 1	
Indicador: SATISFACCIÓN DEL SERVICIO PRESTADO	
Concepto:	Hace referencia a la medición del servicio prestado.
Objetivo:	Monitorear el servicio prestado.

Tipo de Proceso:	De gestión y de apoyo
Actividad Primaria Asociada:	Gestión Administrativa y Académica
Atributo:	Eficiencia
Definición Operativa:	(número total de preguntas evaluadas como adecuado y excelente / número total de preguntas calificadas) * 100
Unidad de Medida:	Porcentaje
Cobertura:	Facultad de Humanidades
Fuente:	Decanatura de Humanidades y Programas Académicos de Humanidades.
Responsable:	Decanatura de Humanidades y Direcciones de Programas
Usuarios:	Decanatura de Humanidades, Direcciones de Programas.
Meta:	80
Frecuencia de Recolección:	Permanente
Frecuencia de Análisis:	Mensual
Resultados:	- sin historia -
Interpretación Descriptiva:	- sin historia -
Observaciones:	La meta del indicador está por definir con referencia al estado actual del sistema.

Fuente: Diseño Propio de los autores

4.8 Mecanismos de manejo de Variedad

Los Mecanismos de Manejo de Variedad permiten articular fuertemente las formas de organización interna y externa desarrolladas por la organización viable. Sus descripciones evidencian las cuatro funciones básicas de un MSV que aún no han sido precisadas durante el desarrollo de la investigación. Es necesario resaltar que la primera función básica, como la ha llamado el científico Stafford Beer, obedece al Sistema Uno y por lo tanto ha sido abarcado con el modelo estructural tecnológico y la caracterización de procesos.

Para lograr un buen balance de variedad es necesario que el equipo de trabajo se desempeñe en sus actividades con autonomía y exista un ambiente de confianza que facilite la comunicación en todos los niveles de la organización, para nuestro caso la Facultad de Humanidades.

El manejo de variedad se manifiesta con la correcta articulación y gerencia de cohesión en el sistema, estado posible mediante los mecanismos de monitoreo, control y adaptación, descritos a continuación.

4.9 Mecanismos de Monitoreo y Control

Los mecanismos de monitoreo y control permiten controlar el desarrollo de las actividades del Sistema Uno a través de la administración de la variedad en el flujo de información entre y dentro de los niveles de la organización.

Estos mecanismos se encuentran resumidos en los sistemas Dos, Tres y Tres*, y su esencia radica en disponer de canales de comunicación específicos para manejar decisiones y acciones.

4.9.1 Sistema Dos

Consiste en generar mecanismos antioscillatorios (atenuadores de complejidad), que permitan amortiguar las oscilaciones generadas por conflictos entre los responsables de las tareas básicas del Sistema Uno o por las tareas mismas. El Sistema Dos provee los mecanismos para el manejo adecuado de información, es un mecanismo complementario de los canales reguladores que caracterizan al sistema Tres y depende de la administración. En este orden de ideas, se procede a definir los mecanismos propuestos para este Sistema:

- a) Caracterización de procesos: Por medio de la caracterización de procesos realizada en el numeral relacionado con la Caracterización De Procesos Administrativos y Académicos (4.10), empleando la metodología SIPOC se define con claridad el flujo de información, el producto de cada actividad, su proveedor y cliente.
- b) Promoción de Funciones: En el numeral 4.9, relacionado con las Funciones De Gestión Administrativas Y Académica En La Facultad De Humanidades, se promocionan las Funciones de Gestión administrativas y Académicas en la Universidad del Magdalena, estas funciones hacen parte de documentos públicos en la Universidad del Magdalena, de la Resolución 0121, por medio de la cual se adopta el Manual de Funciones y Requisitos Mínimos por Cargos de la Universidad del Magdalena, y la Resolución 0502 de 27 de octubre de 2003, los cuales no han sido promocionados lo suficiente. Estas funciones requieren de la determinación de funciones específicas, que deben ser producto de la autonomía misma que se genere en el sistema.

- c) Estructura de la organización: Se propone comunicar en tiempo real a la comunidad académica de la Universidad del Magdalena el personal adscrito a la institución con una breve presentación, con por lo menos la siguiente información: nombre, cargo, fecha de inicio, profesión, perfil académico y experiencia laboral.
- d) Sistemas de Comunicación: Se propone emplear los correos institucionales para hacer solicitudes de información y responder por este mismo medio y a través de la cartelera a los estudiantes y docentes.
- e) Estándares en el manejo de Información: La información propia de gestión de los Programas Académicos y de la Facultad debe ser filtradas por la Decanatura.
- f) Programación de Agendas: Se propone la construcción en tiempo real del orden del día de cada uno de los Consejos de Programa o de Facultad, de tal forma que el estudiante tenga la información de los temas a tratar en los mismos. Esta publicación se sugiere que se haga vía Web, puede ser con la actualización en el espacio de eventos del portal de la Universidad del Magdalena o en el futuro, emplear un espacio en la página Web de la Facultad de Humanidades.
- g) Definir horarios de atención: Mantener y publicar los horarios de atención al personal no administrativo de la Universidad del Magdalena, pero hacer un fuerte trabajo de divulgación de los mismos, de existir el portal Web de la Facultad se divulgaría con éxito.
- h) Definir espacios en carteleras: Definir espacios en las carteleras que permitan clasificar la información que sale de la Facultad, definir espacios para docentes y estudiantes, llevar registro de documentación publicada con fecha y hora de publicación y desmonte.
- i) Realizar asambleas periódicamente: Por lo menos realizar una asamblea para estudiantes y una para docentes en el semestre. Informar los logros del Programa y la Facultad en el semestre anterior e informar de las novedades en gestión y administración que le sea de competencia.

4.9.2 Sistema Tres

El Sistema Tres es el responsable de la estabilidad interna del sistema. Establece un balance entre la variedad atenuada por las disposiciones con el Sistema Dos y la variedad que puede generarse como producto de la función de negociación de recursos, mediante el cual la

administración otorga cierta autonomía a sus interlocutores (administradores del siguiente nivel). En esta práctica es necesario un amplificador pertinente para transmitir confianza a la operación y definir parámetros de regulación. Además, pretende absorber la variedad residual que no fue absorbida por el sistema Uno y Dos.

En este sistema se proponen los siguientes mecanismos:

- a. *Formalización de Instrucciones*: Siempre que exista una instrucción fuera de las actividades realizadas a diario, debe existir un acta que precise la operación solicitada y el responsable, este documento debe ser validado en los Consejos de Programas o en los Consejos de Facultad.
- b. *Inducción y acompañamiento*: Si las actividades a desempeñar son novedosas se debe realizar acompañamiento del personal durante la familiarización del proceso y debe quedar constancia de aceptación de la responsabilidad, la cual el responsable firma aceptando que esta listo para trabajar.
- c. *Comunicación de normas de trabajos*: los colaboradores o participantes antes de iniciar la actividad encargada, debe conocer con claridad el reglamento de normas internas. Si no existe un reglamento de normas internas, el Comité de Desarrollo (definido adelante) debe plantear su construcción y validación.
- d. *Transductores*⁷: Realizar la entrega de responsabilidades delante de un grupo pequeño con la finalidad de contar con un homólogo apto para realizar la operación y con colaboradores que puede evidenciar variedad en el caso de existir. Con ello la probabilidad del que el mensaje sea comprendido es mayor.
- e. *Evaluación de actitudes y aptitudes*: Cuando se trate de operaciones especiales o proyectos, evaluar la hoja de vida del personal para considerar al colaborador o participante que cumpla o se acerque al perfil requerido.
- f. *Control de Operaciones*: El Sistema Tres emplea la información suministrada por el Sistema Tres* para ejercer control en la organización.

⁷ Mecanismo que sirve para codificar un mensaje en el lenguaje del receptor, o bien para decodificar un mensaje en nuestro lenguaje preservando su variedad.

- g. Esta información facilita la toma de decisiones, el Sistema debe descubrir o detectar qué errores se están cometiendo, qué se ha aprendido y cómo corregirlos más adelante.
- h. Este Sistema Tres opera como un centro de Regulador (manejo de variedad) de las interacciones entre la administración y las operaciones, a través de los mecanismos especificados.

Además, se encarga del “aquí y el ahora” en la organización, en el se definen algunas funciones reguladoras que hacen posible los procesos.

Debe haber una interacción fuerte y evidente entre los Sistemas Uno y Tres, para poder ejercer el mecanismo de Control de operaciones.

4.9.3 Sistema Tres*

El objetivo del Sistema Tres* o canales de monitoreo es proveer la información solicitada al Sistema Tres. El Sistema Tres recibe información del Sistema Dos pero la información no incluye la visión general que requiere el Sistema Tres.

El Sistema Tres* facilita que el Sistema Tres administre la variedad residual en la cadena.

Los mecanismos empleados en este sistema son:

a) Auditorias: Se plantea realizar auditorías semestrales bajo la responsabilidad de la administración y con el apoyo comité de desarrollo (definido adelante). Estas auditorías deben tener como objetivo tomar una fotografía del sistema para percibir posibles oportunidades de mejora, la materialización del mecanismo es a través de los indicadores de gestión y una evaluación de las funciones desempeñadas. Los resultados de estas le permiten al comité de desarrollo de la Facultad formalizar planes de acción y mejora y a la administración del Sistema soportar la toma de decisiones.

4.9.3.1 Metodología propuesta para la auditoria

1. Conocer los resultados de los Indicadores en el periodo evaluado, tanto en las direcciones de programas como en la decanatura.
2. Realizar análisis del resultado versus la historia del mismo.
3. Efectuar entrevistas al personal administrativo acerca de sus funciones para evidenciar conocimiento y actualización en las mismas.
4. Elaboración de informe, resultados y consideraciones especiales.
5. Presentación de informe a la decanatura para soportar la toma de decisiones.
6. Socialización en el comité de desarrollo.
7. Construcción del plan de acción y mejora por parte del comité de desarrollo.

b) Estudios de clima organizacional: Se plantea un estudio de clima organizacional con una frecuencia anual o cada dos semestres académicos. De igual forma el estudio de clima organizacional debe ser liderado por la administración con el apoyo del Comité de Desarrollo, sin embargo, para ello se plantea disponer de un grupo de estudiantes de la Facultad de Ingeniería. Sugerimos apoyarnos en estudiantes del programa de Ingeniería Industrial, teniendo en cuenta que este programa se ofrece un curso de Sociología y Psicología Industrial el cual puede facilitar los estudiantes para que lleven a cabo el proceso, el comité de desarrollo sólo tendría la información para la construcción de planes de acción y mejora cuando lo requiera. Estos resultados deben ser socializados al personal de la Facultad.

Para el estudio, se recomienda medir como mínimo los siguientes factores:

1. Organización del Trabajo
2. Flujo de comunicación e información
3. Interés en los recursos humanos
4. Participación en las decisiones
5. Influencia y control sobre la organización
6. Presencia de burocracia
7. Coordinación e integración organizacional
8. Instalaciones
9. Integración del grupo

10. Orientación a las metas.
11. Satisfacción personal
12. Reconocimiento y recompensas del trabajo.
13. Integración con las metas organizacionales.
14. Incidencia de problema y circunstancias personales.

La dinámica propuesta tiene muchas ventajas, pero la principal es que se evita el sesgo por la rotación de la estructura y estilo del estudio de clima organizacional, debido a que los modelos empleados por los estudiantes variarían con los mismos.

Dependiendo los resultados del estudio, si la administración o el comité de desarrollo consideran que es necesaria una verificación, pueden solicitar el estudio semestral o en el lapso de tiempo que elijan.

A partir de la información del Estudio de Clima Organizacional, la Administración y el comité de desarrollo pueden diseñar y poner en práctica las estrategias que se requieren para modificar el comportamiento de los empleados, favorecer las relaciones interpersonales en el trabajo, mejorar la calidad, la productividad y, como consecuencia, la competitividad de la empresa. Por otra parte, el comité decide si esta información es resumida y comunicada al área de recursos humanos para que tome las respectivas acciones a nivel de Facultad e Institución.

c) Evaluación de desempeño: Se plantea una evaluación de desempeño con una frecuencia anual o cada dos semestres. Esta evaluación podría realizarse a mitad de año y el estudio de clima organizacional a finales.

De igual forma que el estudio de Clima Organizacional, éste es de utilidad tanto para la dirección como para el comité de desarrollo para la toma de decisiones y la implementación de planes de acción y mejora.

Para la evaluación de desempeño se propone realizar una coevaluación donde se logre transmitir al evaluado cuáles son sus fortalezas y en que se puede mejorar. Para la actividad se recomienda emplear el formato que se encuentra en el sistema de Gestión de la Calidad de la Universidad del Magdalena (http://cogui.unimagdalena.edu.co/index.php?option=com_samco&Itemid=544&id=673&task=descargar&no_html=1), pero tanto la administración como el Comité de Desarrollo deben definir niveles e iniciativas para los mismos, de tal forma que el Sistema reaccione conforme con los resultados.

En esencia desde el punto de la Cibernética, el estudio de clima organizacional y la evaluación de desempeño, más que reflejar una fotografía del sistema y evidenciar cambios, proporciona las pautas a los participantes para alinear sus estrategias a las estrategias de la organización.

d) Evaluación del servicio: Este mecanismo fue descrito como un proceso de la Gestión Administrativa y Académica, en el se describen los pasos para llevarlo a cabo. Este mecanismo se recomienda emplearlo al final de cada semestre académico. Su coordinación es responsabilidad de la administración con el apoyo del comité de desarrollo, pero para su ejecución se debe disponer de una comisión.

Se recomienda utilizar un formato utilizado en la fase de diagnóstico, con una frecuencia semestral, el cual permitirá retroalimentar los procesos llevados a cabo en la Facultad de Humanidades.

El Sistema Tres* sirve para conseguir información de diferente naturaleza de la provista por los otros canales mencionados, y obtenida directamente de la fuente, para complementar, ampliar o validar la información que recibe la administración por los demás canales verticales de la cadena de mando y que opera por fuera de la función de control.

4.9.3.2 Mecanismos de Adaptación

Una organización que aprende es aquella que desarrolla su capacidad de adaptación. Para ello requiere ampliar su capacidad de observación, de anticipación y de reacción temprana a los cambios significativos del entorno.

El desarrollo de ese tipo de habilidades tiene más probabilidad si se opera en un contexto organizacional que facilite el proceso social de aprendizaje (Andrade, 2001). Los mecanismos de adaptación con la información suministrada del “aquí y el ahora” por algunos de los mecanismos descritos, permite desarrollar una visión precisa y coherente del entorno en el cual opera, del “afuera y del mañana”, así le es posible al Sistema proponer estrategias que le permiten afrontar algunos cambios. Este es su propósito e incluye la interacción de los Sistemas Tres, Cuatro y Cinco.

Además, estos mecanismos requieren que exista convergencia de propósitos entre los Sistemas Uno y Tres, resultantes del nivel de regulación logrado por la administración en los canales verticales de comando, los cuales garantizan la cohesión del Sistema Viable.

4.9.4 Sistema Cuatro

El objetivo del Sistema Cuatro es permitirle a la organización responder de manera oportuna a futuros escenarios, además, de permitir visualizar estos escenarios para anticiparse y lograr enfrentarlos.

Se encarga del “afuera y el mañana” y para ello debe suministrar información a la organización acerca del entorno en el cual opera. El Sistema Cuatro interactúa con el Sistema Tres constituyendo un homeostato que determine finalmente el nivel de auto-conciencia y auto-control.

Los mecanismos propuestos en este Sistema son:

a) Conformación del comité de desarrollo: Este mecanismo consiste en conformar un equipo de trabajo de mínimo cuatro⁸ (4) participantes que laboren en la Facultad y que cuenten con el espíritu de crecimiento. Para su conformación se recomienda tener en cuenta los resultados de evaluación de desempeño anteriores (la administración debe definir el tiempo para reorganización del grupo).

En el comité debe existir un líder que rotará cada mes, por tanto, en cuatro meses todos los integrantes del grupo han liderado el comité por lo menos en un mes. Son funciones del comité hacer seguimiento a cada uno de los mecanismos propuestos en los Sistemas Tres, Tres* y Cuatro.

El comité evalúa los resultados obtenidos en los mecanismos, pero su objetivo es plantear e implementar planes de acción y mejora, que deben responder a escenarios previstos por el Sistema Cuatro. Básicamente el comité desarrollará funciones de Investigación y Desarrollo, Investigación de Mercados y Planeación Corporativa. Las relaciones de este Sistema Cinco y con la dirección son de mucha importancia para la cohesión del MSV.

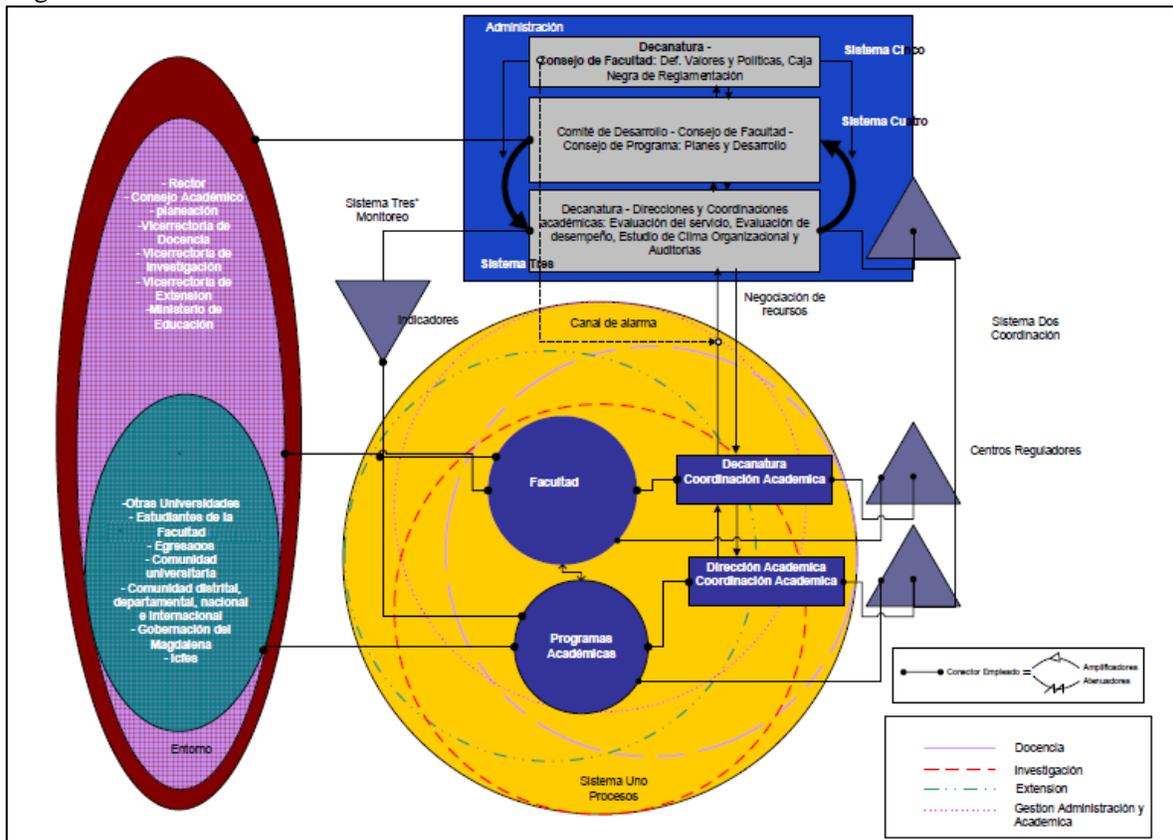
b) Consejo de Facultad y Consejo de Programa: Los Consejos de Facultad y de Programa se incluyen como mecanismos de adaptación debido a que el desarrollo de planes y programas de cada uno de los Programas Académicos y la Facultad son monitoreados por estos entes. Además, la autonomía concedida a la Facultad de Humanidades es materializada en el Consejo de Facultad, órgano decisorio dentro de lo que permite el esquema de la Universidad del Magdalena.

4.10 Estructura Del Modelo De Gestión

En el Modelo presentado en la figura 39, se evidencian los tres elementos del MSV, el entorno, los procesos y el metasisistema – la administración.

⁸ Cuatro integrantes por consideración de los Investigadores, pero el Sistema puede hacer otras consideraciones. Sin embargo, existen mecanismos materializados que requieren de seguimiento del comité: la Evaluación de desempeño, el Estudio de Clima Organizacional, Evaluación del Servicio y las Auditorias. Cuatro integrantes permiten responsabilizar a cada uno.

Figura 39. Modelo de gestión de la Facultad de Humanidades basado en los principios de la Cibernética Organizacional



Fuente: Los autores

En el entorno se puede evidenciar el entorno de los Programas Académicos y el entorno de la Facultad de Humanidades. Se observa que el entorno de los Programas es reducido en comparación con el entorno de la Facultad, lo que se debe a la necesidad de filtrar la información de Gestión y permitir a la administración conocer el estado del Sistema.

Dentro de los Procesos, encontramos a la Facultad de Humanidades y Programas Académicos, los cuales son las unidades reales que hacen posible los procesos y en última la transformación en el Sistema. A la derecha de los mismos encontramos su administración en los diferentes niveles.

Además, en los procesos se pueden evidenciar cuatro círculos de diferentes colores los cuales hacen referencia a las actividades primarias de la organización, Docencia, Extensión,

Investigación y Gestión Académica y Administrativa. En su intersección se encuentran ubicados los procesos materializados por la Facultad y los Programas, lo anterior con la finalidad de expresar que todos los procesos realizados deben aportar directa o indirectamente al cumplimiento de los objetivos de estas actividades primarias, todas dependientes en el Sistema.

En la Administración, se evidencia los Sistemas Tres, Cuatro y Cinco. En cada uno de ellos se especifican sus actores y seguidamente las actividades propuestas para los mecanismos de monitoreo, control y adaptación.

En el Sistema Tres se especifican las actividades propuestas para el Sistema Tres*, debido que el producto de esas actividades son las que proporcionan las bases para que el Sistema Tres pueda ejercer control.

En el Sistema Cuatro, el Comité de Desarrollo se encuentra como un actor, pero también es un mecanismo propuesto.

La decanatura de Humanidades se encuentra en varios puntos del MSV debido que es ejecutor y líder en el transcurso de toda la cadena de valor.

Por otra parte, el Sistema Dos o de coordinación contiene tres triángulos que simbolizan los centros reguladores los cuales cumplen la función de amplificar la variedad administrativa del respectivo nivel, al detallar la información de la responsabilidad (producto de la negociación de recursos) y atenuar la información operativa, de esta forma asegura la Homeóstasis entre las operaciones y la administración. Los mecanismos que hacen posible la amplificación y la atenuación de la variedad son los propuestos en este Sistema.

En cuanto al Sistema Tres*, de monitoreo o canal de mando, también se encuentra un centro regulador que permite monitorear los procesos desde el Sistema Tres a través de los mecanismos planteados.

Las conexiones dadas en el MSV representan el flujo de información en el Sistema de la Facultad.

Para finalizar, el canal de alarma especificado en el modelo hace referencia a señales algedónicas⁹ provenientes del Sistema Uno que tienen como objetivo alertar al Sistema Cinco sobre situaciones importantes que pueda desconocer, lo anterior es materializado a través de la participación de los Sistemas Cuatro y Tres, sin embargo, las asambleas de estudiantes y docentes incluidas en los mecanismos del Sistema Dos son de mucha importancia para esta finalidad.

Todas las características mencionadas al final deben lograr que la Facultad de Humanidades sea un Sistema Viable que experimente aprendizaje, autocontrol, autogestión y autorregulación. A continuación, se detalla la manifestación de estas características:

Aprendizaje: Representado por el desempeño de los Sistemas Cinco, Cuatro y Tres. El Sistema Tres* suministra información adicional al Sistema Tres, permitiéndole conocer el estado actual y el entorno en que se desarrolla. El Sistema Cuatro con esta información prevé escenarios futuros y a su vez plantea la estrategia para afrontarlos. La madurez del Sistema evidencia el aprendizaje y esta a su vez depende de las proyecciones del Sistema Cuatro y Cinco.

En el Sistema se debe registrar cualquier actualización realizada a los procesos, indicadores y registros, para evidenciar la adaptación producto del aprendizaje.

Autocontrol: El MSV de la Facultad de Humanidades tendría la capacidad para controlar su desempeño, identificar fallas a partir de resultados y a su vez desarrollar planes de acción y mejora. Los mecanismos de alerta propuestos durante el desarrollo de la investigación facilitan que el mismo reaccione ante estados no deseados. Los indicadores y cada uno de los mecanismos de monitoreo y control proporcionan la información necesaria para plantear soluciones.

⁹ Señales especiales denominadas por Stafford Beer. Etimológicamente, significa dolor y placer.

Autogestión y Autoorganización: Representado por la capacidad para coordinar las acciones necesarias que permitan cumplir con los objetivos, a partir de la administración efectiva de la información y de los procesos. Los Sistemas Dos y Tres proveen mecanismos que facilitan la definición de tareas y actividades. Herramientas como la evaluación de desempeño, la evaluación del servicio y las PQR permiten de manera programada o repentina identificar cuando el Sistema necesita replantear acciones y redistribuir recursos.

Autorregulación: Se ha dotado a la Facultad de mecanismos que permiten definir la reglamentación interna de trabajo, políticas, valores y normas. A través de los Sistemas Cuatro y Cinco la Facultad posee la autonomía de replantear y mejorar los parámetros para la gestión de la misma. Sin embargo, el Sistema debe asegurarse que lo planteado no viola lo dispuesto por la caja negra de reglamentación.

4.11 Recursividad Del Sistema

Para que el Sistema cumpla con los requisitos de Recursividad, se necesita un periodo de maduración del modelo propuesto en la Facultad de Humanidades y luego de ello propiciar la adopción del mismo por parte de las demás Facultades de la Universidad del Magdalena.

Dependiendo del desarrollo de los mecanismos y en general del modelo en cada una de las Facultades, se podría llegar hasta las Vicerrectorías y a la Universidad.

De acuerdo con lo planteado en el desdoblamiento de la complejidad, en cuanto a los Programas Académicos de la Facultad de Humanidades, el modelo propuesto se encuentra dispuesto de tal forma que el primer producto de la madurez del mismo sería la viabilidad de los Programas Académicos.

A continuación, se precisa la intención implícita de crear viabilidad tanto en la Facultad de Humanidades como en sus Programas Académicos:

1. Los procesos propuestos se encuentran dispuestos para hacer parte de un Sistema Viable de la Facultad y de los Programas Académicos.

2. Los Indicadores planteados son medibles por parte de la Facultad y de los Programas Académicos, los resultados de la Facultad se representan con la suma de los resultados de los Programas.

3. Los mecanismos de Monitoreo, Control y Adaptación arrojan resultados tanto de la Facultad como de cada uno de los Programas.

4. En este nivel la administración es la Dirección de Programa y también existe el Consejo de Programa para los Sistemas Cuatro y Cinco.

5. En los Programas se organizarían Comités de Desarrollo conformado por Docentes y liderados por los Coordinadores Académicos.

Por tanto, La viabilidad en el siguiente nivel de Recursión estaría dada siempre y cuando la madurez del Sistema de la Facultad se haga efectiva.

Para lograr este estado, se recomienda realizar constantemente talleres de participación y entrenamiento al personal.

Todo lo mencionado anteriormente, propenden para que los Programas Académicos de la Facultad desarrollen su capacidad de adaptación, monitoreo y control, administrando variedad y conservando su autonomía.

CAPITULO 5: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 Conclusiones

5.1.1 Conclusiones sobre la revisión bibliográfica

Una vez revisada la bibliografía sobre el tema de cibernética organizacional para el diseño de un modelo de gestión, se encontró que existen diversas aplicaciones de estos principios en diferentes sectores, para este caso es una organización que ofrece el servicio de educación el problema radica en el valor de estos servicios y la importancia de estos para el buen funcionamiento de la organización. En el análisis se pudo evidenciar que la amplia dispersión en temas relacionados con la eficacia y el buen rendimiento en los procesos.

El problema de la medición de los modelos de gestión es muy riguroso, pues los estudios muestran que se debe hacer un desdoblamiento de la función principal de la organización comparado con las funciones de quienes manejan el sistema, por tanto, no es aplicable tan fácilmente a la facultad de humanidades.

5.1.2 Conclusiones sobre la propuesta organizativa

Es viable caracterizar los servicios que presta la Facultad de Humanidades adaptando la metodología del Enfoque de Sistemas Viables identificando las funciones principales que la facultad debe desarrollar. El principio de recursividad permite planear un esquema general y tecnológico unificando en base a la estructura organizativa de la facultad.

5.1.3 Conclusiones sobre la metodología propuesta

La metodología propuesta es que la estrategia de desarrollo de instrumentos para la aplicación facilita la traducción de conceptos teóricos en actividades puntuales llevándolos a la práctica.

Se deben estandarizar los procesos, procedimientos e instructivos de las actividades de carácter operativo ya que están son muy relevantes para el buen desempeño de los programas y facultad lo que facilita el mejoramiento continuo.

La declaración de Identidad a través de la metodología de TASCOI permitió identificar los participantes del sistema y transmitir una dinámica de autodefinición de roles en el mismo. Se observó como la Facultad de Humanidades es definida por los participantes del sistema.

A través del modelo estructural tecnológico y el desdoblamiento de complejidad se puede concluir que el sistema de la Facultad de Humanidades necesita que se realicen talleres y capacitaciones que le permitan a su personal apropiarse de los conceptos y prácticas de viabilidad propuesto por el MSV y la Cibernética Organizacional para ser una organización Viable.

Para dar respuesta a los Mecanismos de Monitoreo y Control se hizo necesario la caracterización de los procesos críticos que resultaron del diagnóstico realizado y para ellos se utilizó la metodología SIPOC, se pudo observar que el personal administrativo cuenta con la capacidad para llevar a cabo dicha caracterización solo que no cuentan con el tiempo necesario para el desarrollo de esta actividad.

En la fase de construcción de los indicadores se tuvo en cuenta la caracterización de los procesos, solo que en algunos no se pudo definir la meta debía estar definida por el estado actual de la facultad.

El modelo planteado para la Facultad de Humanidades conforme con los lineamientos de la Cibernética Organizacional y el MSV y todos los mecanismos que lo integran pueden blindar a la organización y permitirle ser un Sistema Viable siempre y cuando se generen espacios de socialización, ejecución y apropiación del mismo, a través de talleres y seminarios donde se involucre a todos los participantes y se incentive y propenda el carácter de autoconciencia.

5.2 Recomendaciones

5.2.1 Recomendaciones para la facultad

Fortalecimiento del enfoque recursivo de los procesos que contribuya a la retroalimentación y mejora continua de los mismos que permita a la facultad adaptarse a los diferentes cambios en la planeación.

Hacer medición de los procesos y procedimientos, que sirvan como insumo en la toma de decisiones y el mejoramiento continuo.

Se deben estandarizar los procesos, procedimientos e instructivos de las actividades de carácter operativo ya que éstas son muy relevantes para el buen desempeño de los programas y facultad lo que facilita el mejoramiento continuo.

Establecer su direccionamiento estratégico lo cual va a permitir concretar la identidad de la facultad y un mejor desempeño en los servicios que presta que permita satisfacer oportuna y adecuadamente las necesidades de sus clientes.

Diseñar herramientas informáticas que permitan la administración de información y permitan dar respuesta oportuna a los diferentes requerimientos.

Realización de asambleas de rendición de cuentas en la gestión administrativa de los procesos e incentivar la participación en la misma.

5.3 Futuros posibles

En la actualidad esta metodología está siendo complementada con herramientas informáticas que facilitan una mejor adaptabilidad al entorno cambiante, un estudio derivado de esto puede ser formular una estructura organizacional que defina las funciones y las responsabilidades del cargo basados en los principios de la Cibernética.

BIBLIOGRAFIA

- Andrade, Hugo; Dyner I (2001). Pensamiento sistémico: Diversidad en búsqueda de Unidad, Universidad Industrial de Santander.
- Andrade Sosa, H., Dyner, I., Espinosa, A., López, H., & Sotaquirá, R. (s.f.). Pensamiento Sistémico. Diversidad en Busca de la Unidad. Universidad Industrial de Santander.
- Andrade, H y Gómez, L. (2006) Tecnologías Informáticas en la Escuela. Universidad Industrial de Santander.
- Beer, Stafford (1965). "Cibernética y Administración", CECSA, México, D. F.
- Beer, S. (1979). The Heart of Enterprise. John Wiley & Sons. Chichester.
- Beer, Stafford (1985). "Diagnosing the System for organizations", John Wiley & Sons, Oxford, Great Britain.
- Briceño A. R. P., & Terán, O. (2011). Diseño de Indicadores y de un Sistema de Información para una organización de investigación y desarrollo en tecnologías libres, aplicando el modelo de sistema viable. Revista de Ciencias Sociales, 84.
- Espejo, Raúl, (2009). Syncho Research & Dissemination on Managing Complexity. Recuperado el 22 de septiembre de 2012, de www.syncho.com.
- Espejo, Raúl, (2003). VIPLAN, Software para diagnóstico e intervención organizacional. Disponible en: [<http://www.syncho.org/>] Consultado 4 de marzo de 2016.
- Maldonado, C., & Gómez, N. (2011). El Mundo de las Ciencias de la Complejidad. (Universidad del Rosario, Ed.) Colección Complejidad Facultad de Administración.

Pérez Ríos, et al, J, M. (3-5 de septiembre de 2008). Sistemas de Información y Cibernética Organizacional. XII Congreso de Ingeniería de Organización. Burgos, España.

Pérez Ríos, José (2012). Design and Diagnosis for Sustainable Organizations. The Viable System Method. Springer. Heidelberg, Berlin, New York.

Pérez Ríos, José Manuel -Sánchez Mayoral, Pablo - Puche Regaliza, Julio César, *II International Conference on Industrial Engineering and Industrial Management, XII Congreso de Ingeniería de Organización, September 3-5, 2008, Burgos, Spain.*

Universidad del Magdalena, [<http://unimagdalena.edu.co>] Consultado 4 de marzo de 2016.

Universidad de Valladolid (s.f.). Cibernética Organizacional. Consultado el 4 mayo de 2016, en <http://www.ciberneticaorganizacional.org>

Vera Valdivieso, J. (1999). Una propuesta de estructura para las oficinas de control interno del estado. Memo de Investigación Bogotá, Colombia.

Sistema de Gestión integral (COGUI), [<http://cogui.unimagdalena.edu.co/>] Consultado 4 de marzo de 2016.

Grupo de investigación: Pensamiento Sistémico y Cibernética Organizacional
<http://www.ciberneticaorganizacional.org/>

Zabaleta, A. T. (2003). Los modelos actuales de gestión en las organizaciones. Gestión del talento, gestión del conocimiento y gestión por competencias. *Psicología desde el Caribe*, (12). Retrieved from <http://search.proquest.com/docview/1436993258?accountid=41515>

ANEXOS

Anexo 1. Encuesta Estudiantes



ENCUESTA DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS

INFORMACION DEL ENCUESTADO

1. No Identificación	2. Código	3. Primer Apellido	4. Segundo Apellido	5. Nombre(s)
6. Facultad / 7. Programa		8. No. de Teléfono	9. No. Celular	10. E-mail institucional

11. INFORMACION DE ENCUESTA

11.1 ¿Con que frecuencia realiza solicitudes a la Facultad Humanidades y/o Programa?

Una vez al mes Dos o tres veces al mes Más de 3 veces al mes Ninguna vez al mes

11.2 El tiempo de espera para ser atendido es de (Minutos):

De 1 a 3 De 3 a 5 Más de 5

Considera que las instalaciones físicas de la Facultad de Humanidades son:

- Adecuadas
- Aseadas
- Pequeñas
- Incomodas
- Otro(Cual)

¿Conoce usted las funciones del personal administrativo de la Facultad de Humanidades?

- Si
- No

¿La Facultad de Humanidades cubre sus necesidades?

- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- Totalmente de acuerdo
- No aplicable

Es fácil la comunicación con la Facultad de Humanidades y sus Programas

- De acuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo
- Totalmente de acuerdo
- No aplicable

¿Ha tenido usted algún problema a la hora de realizar alguna solicitud?

Agradecemos su colaboración y tiempo dedicado para el diligenciamiento de esta encuesta. Su opinión es muy importante para nosotros, ya que con esta información podremos mejorar y fortalecer los servicios de la Facultad de Humanidades.

- Si
- No

¿Se resolvieron esos problemas de forma satisfactoria para usted?

- No
- No hubo ningún problema
- Si, fueron resueltos por alguien de fuera de la Facultad o programa
- Si, fueron resueltos por la facultad o programa

De lo percibido en cuanto al servicio prestado por parte de la Facultad o Programas de Humanidades
¿Usted siente deseos de volver?

- Es muy probable
- Es probable
- No es probable

11.3 ¿Cuál considera usted es la mayor fortaleza de la Facultad de Humanidades?

11.4 ¿Cuál considera usted es la mayor debilidad de la Facultad de Humanidades?

11.5 Por favor señale con una (X) las siguientes preguntas de acuerdo a los criterios indicados siendo 1: Muy mal, 2: Malo, 3: Regular, 4: Bueno, 5: Excelente:

Como califica el servicio que le presta la Facultad de Ingenierías en cuanto a:	1	2	3	4	5
Atención y Capacidad de Respuesta					
Calidad del Servicio prestado					
Cobertura de servicio					
Tiempo de Respuesta					

Como califica al personal de la Facultad de Humanidades en cuanto a:	1	2	3	4	5
Está capacitado para resolver las consultas					
Lo atiende en forma ágil y oportuna					
Esta dispuesto a resolver sus inquietudes					
Tiene una adecuada presentación personal					

Anexo 2. Encuesta Docente



ENCUESTA DE CALIDAD DE LOS SERVICIOS

1. No. Identificación	2. Primer Apellido	3. Segundo Apellido	4. Nombre(s)
5. No. de Teléfono	6. No. Celular	7. E-mail institucional	8. Programa Adscrito

11. INFORMACIÓN DE ENCUESTA

11.1 ¿Con que frecuencia realiza solicitudes a la Facultad Humanidades y/o Programa?
<input type="checkbox"/> Una vez al mes <input type="checkbox"/> Dos o tres veces al mes <input type="checkbox"/> Más de 3 veces al mes <input type="checkbox"/> Ninguna vez al mes
11.2 El tiempo de espera para ser atendido es de (Minutos):
<input type="checkbox"/> De 1 a 3 <input type="checkbox"/> De 3 a 5 <input type="checkbox"/> Más de 5
Considera que las instalaciones físicas de la Facultad de Humanidades son: <ul style="list-style-type: none"> - Adecuadas - Aseadas - Pequeñas - Incomodas - Otro(Cual)
¿Conoce usted las funciones del personal administrativo de la Facultad de Humanidades? <ul style="list-style-type: none"> - Si - No
¿La Facultad de Humanidades cubre sus necesidades? <ul style="list-style-type: none"> - De acuerdo - En desacuerdo - Totalmente en desacuerdo - Totalmente de acuerdo - No aplicable
Es fácil la comunicación con la Facultad de Humanidades y sus Programas <ul style="list-style-type: none"> - De acuerdo - En desacuerdo - Totalmente en desacuerdo - Totalmente de acuerdo - No aplicable
¿Ha tenido usted algún problema a la hora de realizar alguna solicitud? <ul style="list-style-type: none"> - Si - No

Agradecemos su colaboración y tiempo dedicado para el diligenciamiento de esta encuesta. Su opinión es muy importante para nosotros, ya que con esta información podremos mejorar y fortalecer los servicios de la Facultad de Humanidades.

¿Se resolvieron esos problemas de forma satisfactoria para usted?

- No
- No hubo ningún problema
- Si, fueron resueltos por alguien de fuera de la Facultad o programa
- Si, fueron resueltos por la facultad o programa

De lo percibido en cuanto al servicio prestado por parte de la Facultad o Programas de Humanidades
¿Usted siente deseos de volver?

- Es muy probable
- Es probable
- No es probable

11.3 ¿Cuál considera usted es la mayor fortaleza de la Facultad de Humanidades?

11.4 ¿Cuál considera usted es la mayor debilidad de la Facultad de Humanidades?

11.5 Por favor señale con una (X) las siguientes preguntas de acuerdo a los criterios indicados siendo 1: Muy mal, 2: Malo, 3: Regular, 4: Bueno, 5: Excelente:

Como califica el servicio que le presta la Facultad de Ingenierías en cuanto a:	1	2	3	4	5
Atención y Capacidad de Respuesta					
Calidad del Servicio prestado					
Cobertura de servicio					
Tiempo de Respuesta					

Como califica al personal de la Facultad de Humanidades en cuanto a:	1	2	3	4	5
Está capacitado para resolver las consultas					
Lo atiende en forma ágil y oportuna					
Esta dispuesto a resolver sus inquietudes					
Tiene una adecuada presentación personal					

Anexo 3. Encuesta Administrativos, Directivos y Decano.

ENCUESTA DE PERCEPCIÓN DEL SERVICIO

1. Seleccione el cargo que desempeña en la Facultad de Humanidades:

Decano de la Facultad ___
Director Técnico de Programa ___
Coordinador Académico ___

2. ¿Cuánto tiempo se ha desempeñado en la Facultad y en su cargo actual?

3. ¿Cuáles son sus principales Funciones?

4. ¿Qué procesos y/o procedimientos considera que se necesitan mejorar en la Facultad de Humanidades y en sus programas?

5. ¿Cuáles son los problemas que se presentan con mayor frecuencia en las Dirección de programa y/o en la Facultad de Humanidades?

6. ¿De qué depende la solución de dichos problemas?

7. ¿Conoce la misión de los Programas de la Facultad de Humanidades de la Universidad del Magdalena?

Si ___ No ___

8. Teniendo en cuenta que la misión de los Programas Académicos de la Universidad del Magdalena es contribuir al desarrollo de la región y el país a través de la formación de personas con un gran sentido ético, de justicia, con capacidad de liderazgo en un ambiente de participación, compromiso, pertenencia y de excelencia académica, así como vinculándose a la solución de problemas económicos, sociales, culturales y ambientales de su entorno mediante la investigación y la proyección social.

¿Qué área(s) se debe mejorar y/o hacer mayor énfasis en los Programas de la Facultad de Humanidades?

9. Califique el servicio prestados a los clientes de la dependencia al cual está adscrito.

Excelente ___ Bueno ___ Aceptable ___ Malo ___

10. ¿Quiénes proveen y qué suministran a las Direcciones de Programa y/o Facultad?

11. ¿Cuáles son los entes que regulan o controlan la Dirección de Programa y/o Facultad?