

TITULO

IMPORTANCIA DEL PERSONAL EN LA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA SEGÚN SU PLAN ESTRATÉGICO.

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	
1. JUSTIFICACION	8
2. PROBLEMA DE INVESTIGACION	10
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	10
2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA	13
3 OBJETIVOS	14
3.1 OBJETIVO GENERAL	14
3.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	14
4. MARCO REFERENCIAL	15
4.1 ESTADO DEL ARTE	15
5. MARCO TEORICO	17
5.1 ANTECEDENTES	17
6. DISEÑO METODOLOGICO	23
6.1 HIPOTESIS	24
7. TIPO DE ESTUDIO	24
7.1 UNIVERSO	25
7.2 POBLACION DE ESTUDIO	25
7.2.1 MUESTRA	25
8. DISEÑO DE TRABAJO DE CAMPO	27
9. RECOLECCION DE LA INFORMACION	28
9.1 FUENTES DE INFORMACION	28
9.2 INSTRUMENTOS	29
9.3 DELIMITACION ESPACIO TEMPORAL	30

10. ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS ESTADISTICOS	31
11. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES	32
12. ADMINISTRACION DEL ANTEPROYECTO	33
12.1 CRONOGRAMA	33
12.2 PRESUPUESTO	34
CAPITULO 1	
13. CARACTERIZACION DE DE LA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA	35
13.1 ORGANIGRAMAS	39
13.1.1 ESTRUCTURA ORGANICA	38
13.1.2 ESTRUCTURA ACADEMICA	39
13.1.3 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	40
13.1.4 ESTRUCTURA DE INVESTIGACION	41
14. CARACTERIZACION DE LA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA	42
CAPITULO 2	
15. TEORIAS Y ENFOQUES METODOLOGICO DE LA PLANEACION	
EXTRATEGICA	55
15.1 EVOLUCION GENERAL DE LA PLANEACION ESTRATEGICA	65
15.2 NIVELES DE LA PLANEACION ESTRATEGICA	66
16. ENFOQUES GERENCIALES	
16.1 CALIDAD TOTAL	68
16.2 ENFOQUE KAIZEN MEJORAMIENTO CONTINUÓ	68
16.3 ENFOQUE JUSTO A TIEMPO	69
16.4 ENFOQUE DE REINGIENERIA	70
16.5 ENFOQUE EMPOWERMENT	70
16.6 ENFOQUE BENCHMARKING	71

16.7 ENFOQUE OUTSORSING	72
16.8 ENFOQUE SERVUCCIÓN	73
16.9 ENFOQUE PROSPECTIVO	73
16.10 ENFOQUE GESTION LOGISTICO	74
16.11 ENFOQUE DEL SISTEMA VIABLE	74
16.12 ENFOQUE GERENCIA DEL CONOCIMIENTO	75
17. BENEFICIOS DE LA GERENCIA ESTRATEGICA	80
CAPITULO 3	
18. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS	82
19. INVESTIGACION	123
CONCLUSIONES	134
BIBLIOGRAFIA	140
ANEXOS	142
GLOSARIO	163

INTRODUCCION

La administración es la principal actividad que marca una diferencia en el grado que las organizaciones les sirven a las personas que afectan. El éxito que puede tener una organización al alcanzar sus objetivos, que es también al satisfacer sus obligaciones sociales depende, en gran medida, de la planeación y la calidad en la gestión de recursos humanos.

La función de recursos humanos implica un proceso de abastecimiento, formalización, desarrollo, evaluación, administración y retención del personal en sus diferentes niveles, así como consolidar la aportación que realiza este a la organización a la que pertenece. Si no existe fuerza laboral eficiente, eficaz y de calidad, a la organización le resultara imposible lograr los objetivos de tipo institucional, funcional, social y personal.

Para el óptimo desempeño de cualquier actividad, lo ideal es establecer desde su inicio un objetivo determinado y un orden que permita canalizar en forma adecuada los recursos y los esfuerzos, invertidos en ello. Esta es la premisa básica que potencialmente llevara al éxito todas las acciones que se emprendan.

El objetivo de la planeación estratégica es propiciar las condiciones más favorables para la creación, transformación, modificación, reforzamiento, consolidación y adopción de una o varias ventajas competitivas.

El presente trabajo busca establecer cuál es la percepción e importancia que le ofrece la Universidad de Cartagena al personal. Académico-administrativo analizando sus cambios y avances hacia la búsqueda de la calidad de su servicio.

En él se aborda en primera instancia el problema de investigación formulando el motivo de la investigación, de esta manera se plantea el interrogante que se pretende contestar con los resultados de la investigación, para así luego, presentar los objetivos, tanto de carácter general como los específicos, los cuales darán dirección a la investigación, ya que se constituyen en la meta investigativa.

En seguida, se establecen las diversas teorías planteadas por múltiples autores que dan soporte teórico a la investigación.

Luego se procede a presentar cual será la metodología escogida por el grupo investigador para el desenvolvimiento del tema, los cuales servirán como referencia para que la investigación sea concreta y arroje los resultados exactos y se puedan emplear las sugerencias si las hay, logrando un mejoramiento del funcionamiento a interior de la institución.

Se presentará el cronograma de actividades, el presupuesto estipulado por el grupo en el tiempo que se ha descrito que tardará la investigación y la bibliografía que será de suma importancia para dar validez a lo que se dirá en la misma.

El trabajo se desarrolla en tres capítulos. El capítulo número 1, es la caracterización de la Universidad de Cartagena en su área académica y administrativamente se muestran una breve historia de la Universidad de Cartagena, y las personas que fueron dejando un legado para el desarrollo y prestigio de la Universidad, lo cual nos ha mostrado que se han presentado avances muy significativos para la universidad y para la sociedad.

En el capítulo número 2, se presentan las teorías y enfoques metodológicos de la planeación estratégica se aborda la planeación educativa; se describen las circunstancias, dificultades y experiencias derivadas de la llamada planeación estratégica y del desarrollo; se observa cómo muchas características de esta última se trasladan a la planeación de la educación; se examinan los límites y el sentido ideológico que tiene la planeación, al igual que la misma administración en la educación.

Y en el capítulo número 3 el análisis e interpretación en este espacio se de datos de los resultados obtenidos por medio de un cuestionario estructurado una revisión documental lo que nos llevara a apoyar el análisis e interpretación de datos recolectados por medio de los instrumentos utilizados, lo cual llevara finalmente apuntar a varias conclusiones sobre los capítulos y temas abordados.

Sin lugar a dudas uno de los elementos más importantes de las organizaciones es el área de Recursos Humanos o Gestión Humana, como es llamada hoy en día según las nuevas tendencias organizacionales. Esta área debe ser de constante análisis a la hora de diseñar las estrategias de la organización, pues con base en sus indicadores puede establecerse si hay debilidades en la alineación y generar soluciones que permitan obtener los resultados esperados en esta misma área.

Es tan vital para las organizaciones el buen funcionamiento de todas sus dependencias para la consecución de todos sus objetivos propuestos a lo largo de un periodo de tiempo que la entidad haya fijado para alcanzarlos, es por eso que se considera de suma importancia que su personal busque la manera de poder lograr los objetivos en el planteamiento de buenas estrategias de la organización que ligado a sus niveles de productividad garanticen el éxito de la misma.

El recurso humano para una organización es de suma importancia por tal razón el personal Académico-Administrativo en la Universidad de Cartagena y el aporte que ambas áreas ofrecen a la organización como parte fundamental, contribuyen con en el éxito de la misma.

1. JUSTIFICACION

Este trabajo permitirá identificar si la universidad de Cartagena cumple sus objetivos estratégicos de acuerdo a lo establecido por las directrices que toda empresa diseña en planes estratégicos para el logro de sus objetivos y metas, ya sean a corto, mediano y largo plazo, según la amplitud y magnitud de la empresa.

El tema a desarrollar en este trabajo es de carácter innovador ya que se abarcara la relación de un personal vinculado a una institución de educación superior y su influencia en el alcance y logros de objetivos que se enmarcan en su plan de desarrollo estratégico.

De igual manera para la Universidad de Cartagena que ha sido una organización de mucha importancia no solo para nuestra región sino a nivel nacional es indispensable mirar en qué medida los objetivos y las estrategias enmarcados en el plan de desarrollo fueron alcanzados por su personal. Las metas propuestas los vinculan para alcanzarlos son bien empleadas parte de su personal o si por el contrario le cuesta más tiempo que lo establecido en el Plan Estratégico, es decir se mirara que tan eficiente es el personal en la institución y de qué manera se involucran algunas áreas como la académica y el área administrativa del ente educativo.

De encontrarse debilidades en la Universidad se procederá a establecerse por parte del grupo investigador las sugerencias o medidas correctivas si son necesarias para el mejoramiento de estas áreas tan importantes.

Para el personal de la Universidad de Cartagena el factor humano se ha convertido en un recurso estratégico porque tanto docente como estudiantes constituyen en el canal para abordar e impactar el aspecto social, cultural y pedagógico que aborda el presente plan de desarrollo.

Es necesario contar con verdaderas estrategias en esta área de la organización, formados en el trabajo cotidiano de las distintas dependencias de la organización (multidisciplinarias). Directivos dotados de: Visión estratégica, profesionalidad, energía, capacidad de liderazgo y con capacidad para generar entusiasmo para la organización.

La gestión del área del personal debe evolucionar desde la clásica visión de dirección de personal, donde el potencial humano es un coste a reducir, hacia la moderna Dirección de Recursos Humanos, donde los empleados son recursos de alto valor que hay que desarrollar y no sólo a nivel teórico sino también práctico.

2. PROBLEMA DE INVESTIGACION

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA:

La planeación del desarrollo tiene una historia que se remonta en América Latina desde finales de la década de los veinte. La orientación del desarrollo "hacia adentro" y las políticas de sustitución de importaciones y de industrialización, estimularon grandemente ese mismo proceso en varios países durante los años cuarenta y cincuenta¹.

Se puede concebir el desarrollo como un proceso de cambio social; esto es, un proceso deliberado que persigue como finalidad última la igualación de oportunidades sociales, políticas y económicas tanto en el plano nacional como en relación con sociedades con patrones más elevados en bienestar material.

La universidad que va a actuar en ese proceso de cambio social debe ser una universidad esencialmente diferente a la de los países desarrollados. Hasta ahora, la universidad ha seguido los moldes de disfuncionalidad que caracteriza a la educación de los países desarrollados. ¿Cuáles son ellos? Para observarlos, debemos analizar primero el papel que juega la educación en los países desarrollados para luego remitir ese análisis a nuestros países.

¹ Cepal 2003. ILPES. Discusiones sobre Planificación (Informe de un Seminario), Textos del ILPES, ed. Siglo XXI, México: 1979. pp.9-12.

En los países industrializados la educación ocupa un lugar central: responde a las necesidades y demandas del sector económico, suministrando mano de obra especializada, cuadros profesionales y técnicos idóneos. Esto se explica sobre la base de que la sociedad industrializada se orienta sobre la tecnología industrial moderna, basada en la utilización de determinadas materias primas y fuentes de energía, alta división del trabajo, alta calificación educacional y técnica y una renovación constante de los equipos y métodos de producción.

Por lo cual el sector educacional asume los siguientes caracteres y funciones:

- a) Opera como un vasto campo de entrenamiento y reclutamiento de mano de obra especializada y de cuadros técnicos y profesionales.
- b) Se constituye en un centro de innovación e investigación científica, necesario para el mantenimiento del sector económico.
- c) Difunde el conocimiento elemental hasta las capas más bajas de la población a fin de aumentar la productividad de estos sectores.
- d) En cuanto a contenido, se trata de una educación con énfasis en las funciones de tipo cognitivo, que difunde conocimientos adecuados para el desempeño de roles ocupacionales con algún grado de especificidad².
- e) En los países dependientes, como Colombia y otros de América Latina la educación juega un papel diferente. Se aísla del sector ocupacional y constituye un orden institucional autónomo. Con frecuencia sus contenidos son importados sin las modificaciones correspondientes al nuevo orden social. Esa educación se constituye en un campo de adquisición de símbolos de prestigio y un canal de movilidad social por sí mismo,

² ILPES (1965). Pallán Figueroa, op. cit., 1978, pp. 25-26.

convirtiéndose en instrumento político social de la clase media emergente. La educación, en suma, alcanza un valor simbólico. La consecuencia de todo ese proceso fue que mientras los países como Colombia, se encaminaban hacia la industrialización, no sólo faltaron los cuadros técnicos capacitados para las tareas de implantación y dirección de los nuevos procesos productivos, sino además la aptitud para tratar dinámicamente a las nuevas tecnologías. Resultado: no sólo se importaron, y se importan, masivamente plantas industriales, sino además al personal técnico necesario para su instalación y mantenimiento. Podría afirmarse que la administración de la educación colombiana ha tenido una mayor preocupación y se ha orientado básicamente por el camino del diseño de normas técnicas para la conducción eficiente de sus organizaciones, dedicando muy poco a los esfuerzos por desarrollar elaboraciones científicas que expliquen, precisamente, el comportamiento de la organización de la educación³.

En primer lugar la administración en la educación se entendería como un proceso de toma y ejecución de decisiones relativas a los factores humanos, materiales y técnico-pedagógicos, requeridos para la organización y funcionamiento de un sistema educativo. En sentido restringido, la administración de la educación es una parte de la tarea del gobierno, la relacionada con los aspectos de ejecución de un plan o programa.

Sin embargo la eficacia del manejo de la educación pública guarda estrecha relación con la eficacia del manejo de los asuntos públicos en general. La ejecución de los planes y programas del ministerio de educación depende no sólo de la eficacia ejecutiva de dicho ministerio sino también, en gran medida, de la capacidad operativa del gobierno en su totalidad y, particularmente, de los órganos oficiales como la Universidad de Cartagena

³ Bernardo Kliksberg , **El capital social**: dimensión olvidada del desarrollo, Editorial Texto, C.A., Universidad Metropolitana ; Distribuidora Panactua, C.A., 2001 - 153 páginas

que intervienen por ley en los asuntos del ramo educativo⁴ den muestra de su eficiencia y eficacia a través de los Planes de Desarrollo..

Ante lo anterior nos planteamos interrogantes en los cuales cómo la planeación Estratégica y el Plan de Desarrollo 2006-2010 han permitido cambios significativos en los procesos misionales de la Universidad de Cartagena convirtiéndola en una Institución eficiente y eficaz ante la percepción de su personal académico administrativo.

2.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

La planeación constituye un proceso administrativo que le permite a las organizaciones y empresas determinar y poner en acción su real misión y visión y propuestas estratégicas para el logro de sus objetivos cuando se trabaja en una organización con sentido de gestión administrativa y bajo principios y eficiencia e importante y necesario que se evalúen cada una de sus área estratégicas, y se conozca cada una de las percepciones que tiene el personal.

⁴ Carlos Pallán Figueroa , LA ADMINISTRACION Y LA PLANEACION DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACION SUPERIOR FRENTE A LOS REQUERIMIENTOS DEL DESARROLLO, 1986 pag, 121-132

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Identificar a través de un diagnóstico estratégico cual es la percepción e importancia que le ofrece la Universidad de Cartagena al personal, académico administrativo analizando sus cambios y avances hacia la búsqueda de la calidad de su servicio, mediante la interpretación y reflexión teórico y documental, además de la aplicación de técnicas de recolección información.

3.2 ESPECIFICOS

- ❖ Identificar a través de un diagnóstico estratégico cual es la percepción e importancia que le ofrece la Universidad de Cartagena al personal, académico administrativo
- ❖ analizar los cambios y avances efectuados en la Universidad de Cartagena por medio del Plan de Desarrollo 2006-2010, que inciden en la búsqueda de la calidad del servicio
- ❖ Interpretar y reflexionar la documentación teórica y documental, además de la aplicación de técnicas de recolección información.

4. MARCO REFERENCIAL

4.1 ESTADO DEL ARTE

En el proceso de desarrollo de la investigación se encontraron investigaciones acerca del tema aplicado y el cual es objeto de estudio de la Universidad de Cartagena y su Plan Estratégico de desarrollo.

- La educación superior en el siglo XXI (líneas estratégicas de desarrollo) una propuesta de ANUIES. Año 2000

Este libro constituye un documento importante para la definición de las políticas que orientarán el desarrollo de la educación superior, realizando un análisis del contexto en que se encuentra la educación superior en los aspectos sociales, demográficos, de urbanización, económicos, políticos.

Se habla de la calidad, innovación, en la problemática de los académicos, y estudiantes, y el avance social que se ha dado gracias a la educación superior. Estos aspectos que señala este libro han sido muy puntuales porque han contribuido a identificar que la educación superior ha tenido un proceso para alcanzar la calidad y contribuir en todos los aspectos que influyen en las universidades, resaltando a el recurso humano como parte principal para el logro de cada uno de los objetivos propuestos, teniendo en cuenta los valores de la calidad y la innovación como puntos de referencia fundamentales para

los programas de desarrollo, y así construir una sociedad mejor.

- La planificación estratégica y su aplicación en instituciones de educación superior. Universidad San Carlos de Guatemala. Año 1998

Esta investigación es importante para el tema en estudio porque destaca la planeación estratégica y desarrollo en las instituciones de educación superior, en donde se enlazan el esfuerzo institucional para poder cumplir con el mandato constitucional de dirigir, organizar y desarrollar la educación superior, en el que se plasman objetivos, indicadores, actividades a realizar con la correspondiente calendarización, metas y los responsables en alcanzarlas en cada unidad académica o administrativa.

- La educación superior en Colombia. República Nacional de Colombia. IESALC – UNESCO. Año 2005

Fue importante porque permitió conocer las principales tendencias y enfoques teóricos que subyacen en las propuestas, prácticas pedagógicas y curriculares alrededor de la educación superior.

- Planeación Estratégica de Recursos Humanos. Universidad Politécnica de Nicaragua. Año 2005

Permitió alinear la planificación de recursos humanos a los objetivos y planes estratégicos de la institución, porque los planes de recurso humano deben basarse en los planes estratégicos de la organización y para ellos las necesidades presentes y futuras de personal, sus características en calidad y cantidad deben salir de los objetivos de la institución.

5. MARCO TEÓRICO

5.1 Antecedentes

La planeación de la educación pasa por problemas similares a los de la planeación global o del desarrollo. No deja menos que asombrar por la identificación que se da en la primera -y más específicamente en la educación superior nacional actual- respecto a problemas y situaciones atribuidos a la segunda. Pareciera, de ese modo, que las características de la planeación global latinoamericana se proyectan diferidamente (15 años) y a estructuras menores (educación y/o educación superior) con el mismo grado de intensidad. Algunas de las más evidentes identificaciones son las siguientes:

- Excesivo formalismo de la planeación de la educación.
- Aislamiento de las instancias de decisión y de sectores de la comunidad, en este caso la educativa.
- Dificultad para trascender del consentimiento al apoyo político institucional. Inclusive es posible observar un proceso de reversión de apoyo político, nivel técnico e impacto institucional.
- Falta de mecanismos operativos a nivel institucional.
- Deficiencia de coordinación entre tareas de planeación y de presupuesto.
- Escasa generación de proyectos de desarrollo institucional.
- Institucionalización prematura. El caso de la planeación por decreto

Falta de sistemas de información, adecuados a las tareas de planeación educativa.

Hace más de veinte años empezó a hablarse de planeación de la educación en América Latina. Un concepto definido desde aquella fecha entendía por ella lo siguiente:

Un proceso continuo y sistemático, en la cual se aplican y coordinan los métodos de la investigación social, los principios y las técnicas de la educación, de la administración, de la economía y de las finanzas, con la participación y el apoyo de la opinión pública, tanto en el campo de las actividades estatales como privadas, a fin de garantizar educación adecuada a la población, con metas y etapas bien determinadas, facilitando a cada individuo la realización de sus potencialidades y su contribución más eficaz al desarrollo social, cultural y económico del país.⁵

En Colombia las Instituciones de Educación Superior llevan a cabo esfuerzos que muchas veces se convierten en prácticas de éxito, razón por la cual pueden ser referencia para sus pares.

La educación superior se rige bajo la Ley 30 de 1992⁶. A través de esta norma se *“organiza el servicio público de la educación superior, inherente a la finalidad social del Estado”*.

En Colombia la educación superior opera con las siguientes características específicas:

- Su contexto normativo está dado por la Constitución Política y la Ley 30 de 1992, de Educación Superior.

⁵ Primer Seminario sobre Planeamiento Integral de la Educación (Washington, D.C., junio de 1958). Mencionado por Latapí, Pablo y C. Muñoz Izquierdo: "La Planeación Educativa", Psicología y Educación (Las Humanidades en el Siglo XX, 6) UNAM, 1978. p. 41.

⁶ El texto de la Ley, y la normatividad nombrada en este Informe, o se puede consultar en www.icfes.gov.co.

Posteriormente, tiene desarrollos en la Ley 115 de 1994 o Ley General de Educación. A partir de allí, el marco normativo se completa con decretos reglamentarios y con sentencias de la Corte Constitucional.

La educación superior cumple un papel estratégico en el proyecto de desarrollo económico, social y político en el que está comprometido el país. Se necesita una Universidad que esté en capacidad de formar las nuevas generaciones, para que puedan asumir de manera competente y responsable los compromisos que demanda la construcción de la nueva sociedad que se encuentra en proceso de formación. ¿Que hace a una universidad eficaz y eficiente en sus procesos? Una buena planeación estratégica? la manera con se planteen las metas y la forma como se lleve a cabo las estrategias?, o también da cabida a pensar que puede ser la relación de la Universidad con la sociedad civil y con el Estado.

En la Universidad de Cartagena es importante que se construya una visión de futuro, que permita al sistema de educación superior orientar sus esfuerzos en el desarrollo y la consolidación de los programas de formación e investigación que se consideren estratégicos para alcanzar las metas que se fije la sociedad.

Aunque la misión de la universidad es la academia y la investigación, el compromiso del rector no debe ser sólo cumplir su misión fundamental, debe gestionar recursos, manejar las relaciones internacionales.

Es entonces un compromiso y una participación activa de todos los áreas y su personal que conforman la organización hacer que los objetivos trazados en el plan de desarrollo

estratégico de la Universidad de Cartagena este compromiso constante de la organización permite aumentar la participación social constituye sin duda uno de los mayores desafíos para el análisis de los alcances,

El objetivo principal de la participación, en el plano conceptual, es facilitar y tornar más directo y cotidiano el contacto entre los ciudadanos y las distintas instituciones del Estado, y permitir que estas últimas tengan más en cuenta los intereses y las opiniones de aquéllos antes de adoptar o ejecutar decisiones⁷.

La participación, en sus diversas dimensiones, ha sido amparada e institucionalizada en América Latina en el marco de las democracias representativas. La participación ciudadana se convierte en el marco de referencia de la ampliación de las posibilidades de acceso de los sectores populares desde una perspectiva de desarrollo de la sociedad civil y fortalecimiento de los mecanismos democráticos, así como en una garantía de la ejecución eficiente de los programas de seguridad social en el contexto de las políticas de ajuste estructural y de liberalización de la economía y privatización del patrimonio del Estado. Mientras tanto se observa que, en general, las propuestas de participación continúan estando más en el plano de la retórica que en el de la práctica.

La insatisfacción por el deterioro o la falta de mejoramiento de la calidad de vida, en ausencia de canales efectivos que permitan expresarla, puede conducir a la erosión de la legitimidad de los actores de relieve, que se manifiesta en fenómenos como la volatilidad electoral o el debilitamiento de propuestas de gestión basadas en la profundización de las prácticas de participación democrática

⁷ Comisión económica para américa latina y el caribe, Daniela Simioni, Santiago de Chile, 2003, pag 69-80, ISBN: 92-2-322157-6

La participación en escala mínima apunta al hecho de que existe un déficit de participación y surgimiento de actores de relieve, lo que puede redundar en un factor de crisis creciente para la gobernabilidad y legitimidad. La insatisfacción por el deterioro o la falta de mejoramiento de la calidad de vida, en ausencia de canales efectivos que permitan expresarla, puede conducir a la erosión de la legitimidad de los actores de relieve, que se manifiesta en fenómenos como la volatilidad electoral o el debilitamiento de propuestas de gestión basadas en la profundización de las prácticas de participación democrática.

En este contexto de querer desarrollar una planeación estratégica para seguir constituyéndose como la mejor universidad de la costa Caribe con mas reconocimientos en el país, se creó un Plan de Desarrollo denominado “todos Somos Parte” cuya temporalidad está comprendida 2006-2010 bajo unas metas trazadas para cada área estratégica que la universidad considera importante, lo que ha conllevado con la participación activa de todos los actores sociales inmersos en el proceso educativo: Estudiantes, docentes, trabajadores, directivos, administrativos, egresados y sectores productivos. Tal como se evidencia en los fundamentos axiológicos y en las estrategias y acciones de la gestión de la Universidad en el período relacionado, se pretende profundizar en la formación integral, capacitando los estudiantes para cumplir las funciones profesionales, investigativas y de servicio social que requiere la región y el país. Para lograrlo, se propiciará un sistema educativo favorable para la creación, el desarrollo y la difusión del conocimiento en todas sus formas y expresiones y promover su aplicación en todos los campos para contribuir a señalar y solucionar las necesidades

sociales; orientado a prestar a la comunidad un servicio con calidad, de tal manera que se convierta en factor de desarrollo científico, cultural, económico, político y ético en los ámbitos locales, regional y nacional; que contribuya al desarrollo de los niveles educativos que preceden a la educación superior; factor de la unidad nacional, el desarrollo y la integración regional y la cooperación institucional, con miras a que las diversas comunidades de su zona de influencia dispongan de los recursos humanos y de las tecnologías apropiadas que les permitan atender adecuadamente sus necesidades; que fomente la formación y consolidación de comunidades académicas nacionales y su articulación con sus homólogos en el ámbito internacional; y por último que promueva la preservación de un medio ambiente sano y la conservación del patrimonio natural y cultural del país.

6 DISEÑO METODOLÓGICO

Nuestro proyecto es del tipo descriptivo-analítico, descriptivo porque se realizará un estudio de la situación de la Universidad de Cartagena quien es nuestro objeto de estudio, estableciendo la situación actual de la empresa el modo como trabaja su personal los procesos que utilizan sus condiciones laborales y la relación con sus compañeros de trabajo. La recolección de la información nos brindará la información necesaria para identificar el problema y que lo está causando. Estos a su vez nos dirá si la hipótesis planteada por el grupo investigador es cierta o no y se dirán las sugerencias pertinentes referente a la situación de ser o no este el problema.

No se limitará a recoger cierta información y a partir de esta emitir juicios sino obtener la mayor información posibles para tener ideas claras, es por eso que el grupo decidió utilizar diferentes maneras de recolección de la información que van desde la observación directa desde el puesto de trabajo, así como la realización de encuestas y análisis de documentos referentes o que apoyen la tematica.

Y será inductiva puesto que evaluaremos muchos casos que nos permitirán conjeturar las situaciones que se están presentando alrededor de las Áreas que están siendo evaluadas.

6.1 Hipótesis

La Planeación Estratégica (Plan de Desarrollo 2006-2010) como uno de los procesos Administrativo muestra su eficiencia y eficacia en la Universidad de Cartagena a través de la percepción que se tenga del personal Académico Administrativo y de la norma Ministerial que esta asuma.

7 TIPO DE ESTUDIO

Desde la investigación aplicada se desarrollo unos tipos de investigación como lo son:

Exploratoria

Esta es la primera fase del proyecto, mediante el cual se realiza una preguntas de las metas u objetivos en los cuales se quiere llegar en la presente investigación luego de tener dicha información, se procede a organizar para pasar a un segundo trámite de la investigación.

Descriptiva analítica

En esta fase un poco más compleja se establece la importancia de las dos variables en estudio en el presente proyecto de investigación que existen dentro de la universidad de Cartagena en este caso el personal académico y el personal administrativo y se estudiara su desempeño en la consecución de metas u objetivos que se dieron en el plan estratégico.

7.1 Universo

Todos los empleados académicos y administrativos de la universidad de Cartagena.

7.2 Población de estudio: la población de este proyecto será todo los docentes y administrativos de la universidad de Cartagena de tiempo completo.

Área Administrativa: 291 empleados

Área Académica: 309 docentes*

*docentes de tiempo completo (40 horas semanales)⁸

7.2.1 Muestra:

Para la muestra se utilizara el tipo de muestra no probabilística debido a que el tamaño de la población es demasiado grande por lo tanto la muestra por conveniencia quedaría así:

En este caso, por “tamaño de la muestra” se entiende la cantidad del personal académico y administrativos que deben incluirse en la encuesta.

Etapa 1: Cálculo del tamaño de la muestra de base

El tamaño adecuado de la muestra para una encuesta relativa a la población está determinado en gran medida por tres factores: i) prevalencia estimada de la variable considerada (en este caso, la importancia que representan el personal académico administrativo para la Universidad de Cartagena según el plan estratégico);ii) nivel deseado de fiabilidad; y iii) margen de error aceptable.

⁸ Fuentes: datos registrados hasta septiembre de 2009

$$n = \frac{t^2 \times p(1-p)}{m^2}$$

Descripción:

n = tamaño de la muestra requerido

t = nivel de fiabilidad de 98% (valor estándar de 1,96)

p = prevalencia estimada importancia que representan el personal académico administrativo para la Universidad de Cartagena según el plan estratégico

m = margen de error de 10% (valor estándar de 0,1)

$$N = \frac{(1,96)^2 \times 25\%(1-25\%)}{(0.1)^2}$$

N = 75 encuestas

8 DISEÑO DEL TRABAJO DE CAMPO

El proceso que seguiremos para la realización de nuestra investigación será la siguiente

- 1) Establecer el debido acceso en nuestro objeto de estudio y en las áreas requeridas.
- 2) Obtener el permiso del ente al cual queremos sea nuestro objeto de estudio.
- 3) Obtener la aprobación de las personas que actualmente estén a cargo de las 2 áreas de las cuales requerimos la información
- 4) Coordinar y establecer junto con los directores cual será la metodología utilizada por el grupo investigador las técnicas utilizadas para la recolección de la investigación.
- 5) Contar con la respectiva supervisión de nuestra asesora quien estará guiándonos en todo momento.
- 6) Poner el cuestionario a juicio para que sea accesible y surja la información que se necesita.
- 7) Analizar e interpretar la información de los datos.

9. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

La obtención de datos primarios se realizara a través de un cuestionario estructurado que se aplicara para el área Administrativa y para el personal académico de la Universidad de Cartagena todo para evaluar cada área según el plan estratégico.

Por otra parte, se recurrirá a informaciones publicadas por centros de estudios de la Universidad enfocados en el aspecto del Plan Estratégico, y trabajos de grado realizados por estudiantes del programa de Administración Industrial y Administración de Empresas de la Universidad de Cartagena y otras Universidades.

9.1 FUENTES DE INFORMACIÓN

Fuentes de Información Primaria Y Secundarias

Nuestra fuente primaria serán en primer lugar el personal Operativos y Administrativos de la universidad de Cartagena que de manera directa nos brindara la información necesaria para el desarrollo de la investigación, brindándonos de manera precisa y completa datos que se irán requiriendo.

La fuente secundaria, serán todos los trabajos de investigación realizados en su mayoría por estudiantes de la Universidad de Cartagena y que abarquen similitud con el tema de investigación.

Además de que se cuenta con el respaldo absoluto de la institución en este caso de la

Universidad de Cartagena para brindar las respuestas a las preguntas que se llegue a presentar con referencia al tema en estudio.

9.2 INSTRUMENTOS.

- ✓ Cuestionario estructurado
- ✓ Revisión documental
- ✓ Análisis e interpretación de datos

Los métodos de recolección para la información aplicados en el presente proyecto de investigación permitirán reconocer los cambios y la relación de estas dos áreas para el excelente funcionamiento de nuestro objeto de estudio la Universidad de Cartagena.

El cuestionario estructurado es un tipo de cuestionario para realizar encuestas que incluyen preguntas y respuestas cerradas permitiendo un rápido procesamiento, tabulación y análisis. La principal desventaja es la inflexibilidad, y por lo tanto, llevar a conclusiones poco confiables. Cuando las preguntas contienen marcas, categorías o jerarquizaciones rígidas, no le da la posibilidad al respondiente a otras alternativas que no fueron contempladas.

La revisión documental se pudo acceder a la información y documentos recogida en algunas áreas administrativas de la Universidad, publicaciones que se realizaron referente al tema de investigación y eventos como fue la rendición de cuentas en donde se expusieron los logros alcanzaron a los largo de los 4 años que se rigió el plan de desarrollo estratégico.

Y por último, el análisis de Documentos. Esto nos permitirán establecer juicios y evaluarlos ya sea confrontando los resultados que obtengamos por medio de las encuestas con toda la información que nos proporcionen.

9.3 DELIMITACIÓN ESPACIO-TEMPORAL.

1. Fijar los límites temporales de la investigación.

El plan de desarrollo estratégico de la universidad de Cartagena Año 2006-2010

2. Establecer los límites espaciales de la investigación.

Universidad de Cartagena, Bibliotecas.

3. Definir las unidades de observación.

El personal académico y administrativo de la universidad de Cartagena

10. ANALISIS E INTERPRETACION DE DATOS ESTADISTICOS:

La información recogida obedece al orden del tipo cualitativo la mayor parte de ella ya que lo que se busca es hacer una evaluación de todos los objetivos trazados en el plan estratégico y como contribuye su personal a esos logros así como también de tipo cuantitativo ya que también se evaluará si el tiempo previsto para alcanzar dichos objetivos es mayor de lo previsto o por el contrario se requirió más de lo previsto y cuál sería el costo para la institución el incumplimiento o retraso de sus metas propuestas .

Una vez recopilado toda la información necesaria se procederá a la organización de todo el material investigado y se complementará con lo antes investigado por el grupo, y se procede a analizar e interpretar con base en los requerimientos y necesidades que creamos más importantes para destacar.

11. ADMINISTRACIÓN DEL ANTEPROYECTO:

11.1 CRONOGRAMA

El trabajo ó plan de actividades que se muestra a continuación da a conocer la duración que se llevara en el proceso investigativo. Las actividades aquí indicadas no son definitivas.

CRONOGRAMA	AÑO															AÑO			
	OCT	NOV	DIC	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC	ENR	FEB	MAR	
Diseño de propuesta																			
Elaboracion del proyecto																			
Recoleccion de la informacion																			
Visita a la institucion																			
Procesamiento de datos																			
Analisis de interpretacion de informacion																			
Redaccion final																			

11.2 PRESUPUESTO:

PRESUPUESTO					
		Fecha de Presupuesto:		12/08/2009	
		Validez:		Días	
DESCRIPCION	UNIDADES	PRECIO	% DTO.	PRECIO DTO.	TOTAL
GASTOS DE PAPELERIA					
Hojas	2	10.000		0,00	20.000
Impresión	1.000	250		0,00	250.000
Carpetas	6	15.000		0,00	90.000
Anillados	3	6.000		0,00	18.000
Fotocopias	800	100		0,00	80.000
Utensilios (CD, Lapiceros)					
CD	2	1.000		0,00	2.000
Lapiceros	2	1.000		0,00	2.000
Internet(Hora)	50	2.000		0,00	100.000
Scanner	10	800		0,00	8.000
TOTAL GASTOS DE PAPELERIA					570.000,00
GASTOS DE PASAJES					
Pasajes	200	2.800			560.000
				0,00	0,00
				TOTAL BRUTO	1.130.000,00
TOTAL PRESUPUESTO.....					\$ 1.130.000

CAPITULO 1.

12. CARACTERIZACION DE LA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA

MISIÓN

La Universidad de Cartagena es una Institución Pública, líder en el Caribe Colombiano desde su fundación en el año 1827; tiene reconocimientos en la comunidad académica nacional e internacional y ejerce su autonomía en el compromiso de formar ciudadanos (as) en su contexto cultural con Idoneidad, ética científica y humanística, competentes para aportar a la construcción de una sociedad colombiana en el marco de la responsabilidad social, el desarrollo de la ciencia y la tecnología, la justicia y la democracia.

Las funciones de docencia, investigación y proyección social, las desarrolla con calidad, bajo criterios de rigurosidad científica, respecto a los derechos humanos pertinencia y solvencia social que hagan viable un impacto social y el desarrollo sostenible de su entorno para el bienestar de las presentes y futuras generaciones⁹.

VISION

La Universidad de Cartagena, como institución pública de Educación Superior de la región Caribe Colombiana, y actor social del desarrollo, liderará los procesos de investigación científica de nuestra área geográfica, a la vez que orientará los procesos de docencia y extensión que hagan posible el desarrollo armónico de esta zona de gran importancia económica y estratégica para el país¹⁰.

⁹ <http://www.unicartagena.edu.co/axiologicosudec.htm>

¹⁰ <http://www.unicartagena.edu.co/axiologicosudec.htm>

OBJETIVOS

Para lograr su misión, la Universidad de Cartagena cumple con los siguientes objetivos¹¹:

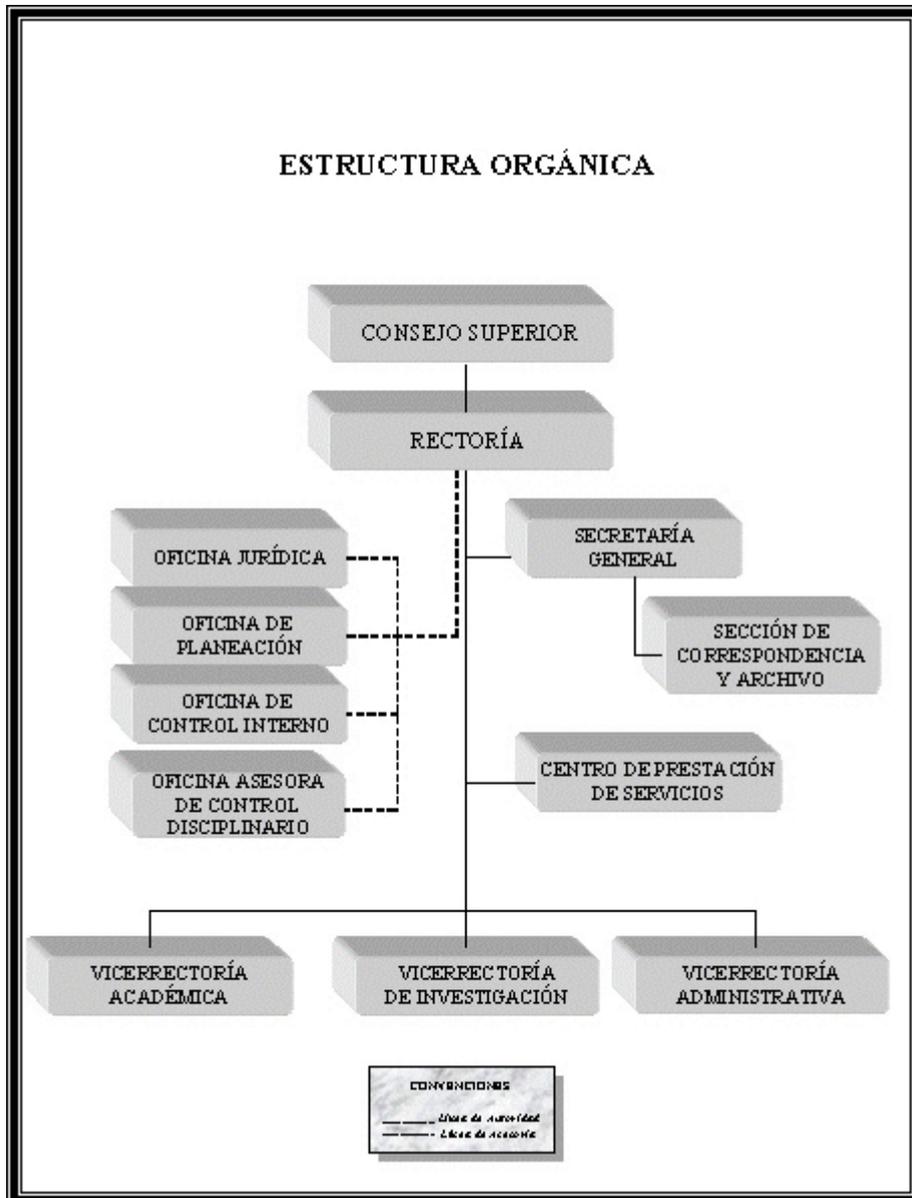
- Impartir educación superior como medio eficaz para la realización plena del hombre colombiano, con miras a configurar una sociedad más justa, equilibrada y autónoma, enmarcada dignamente dentro de la comunidad internacional.
- Elaborar y proponer políticas, planes, programas y proyectos orientados a resolver problemas regionales de la comunidad en su área de influencia y participar en ello.
- Establecer una política permanente de orientación docente y capacitación profesional, la cual debe fomentar el desarrollo personal, la práctica de la enseñanza y la investigación, en busca de un mejoramiento de la calidad institucional.
- Propiciar el intercambio científico, tecnológico y cultural, con el propósito de mantener una actualización permanente que garantice la adecuada orientación del desarrollo de la región Caribe y del país.
- Armonizar su acción académica, administrativa, investigativa y de extensión con otras instituciones educativas y entidades de carácter público y privado a nivel nacional e internacional.
- Garantizar el cumplimiento de los programas de formación, en sus diversos niveles y modalidades, de acuerdo con lo establecido en las normas académicas.
- Impulsar en sus programas académicos el desarrollo del hombre, con base en sólidos componentes de formación humanística, instrucción cívica y en los principios y valores de la participación ciudadana.

¹¹ <http://www.unicartagena.edu.co/axiologicosudec.htm>

- Fomentar, de conformidad con las necesidades y demandas de la región y del país, nuevas áreas del saber que permitan el desarrollo cualitativo y cuantitativo de las comunidades en su zona de influencia.
- Propender por la conservación del patrimonio histórico y cultural de Cartagena. De la región Caribe y del país, mediante acciones y programas educativos tendientes a ese fin.
- Promover un ambiente sano, mediante acciones y programas de educación y cultura ecológica.
- Ofrecer un adecuado servicio de información y documentación.

12.1 ORGANIGRAMAS

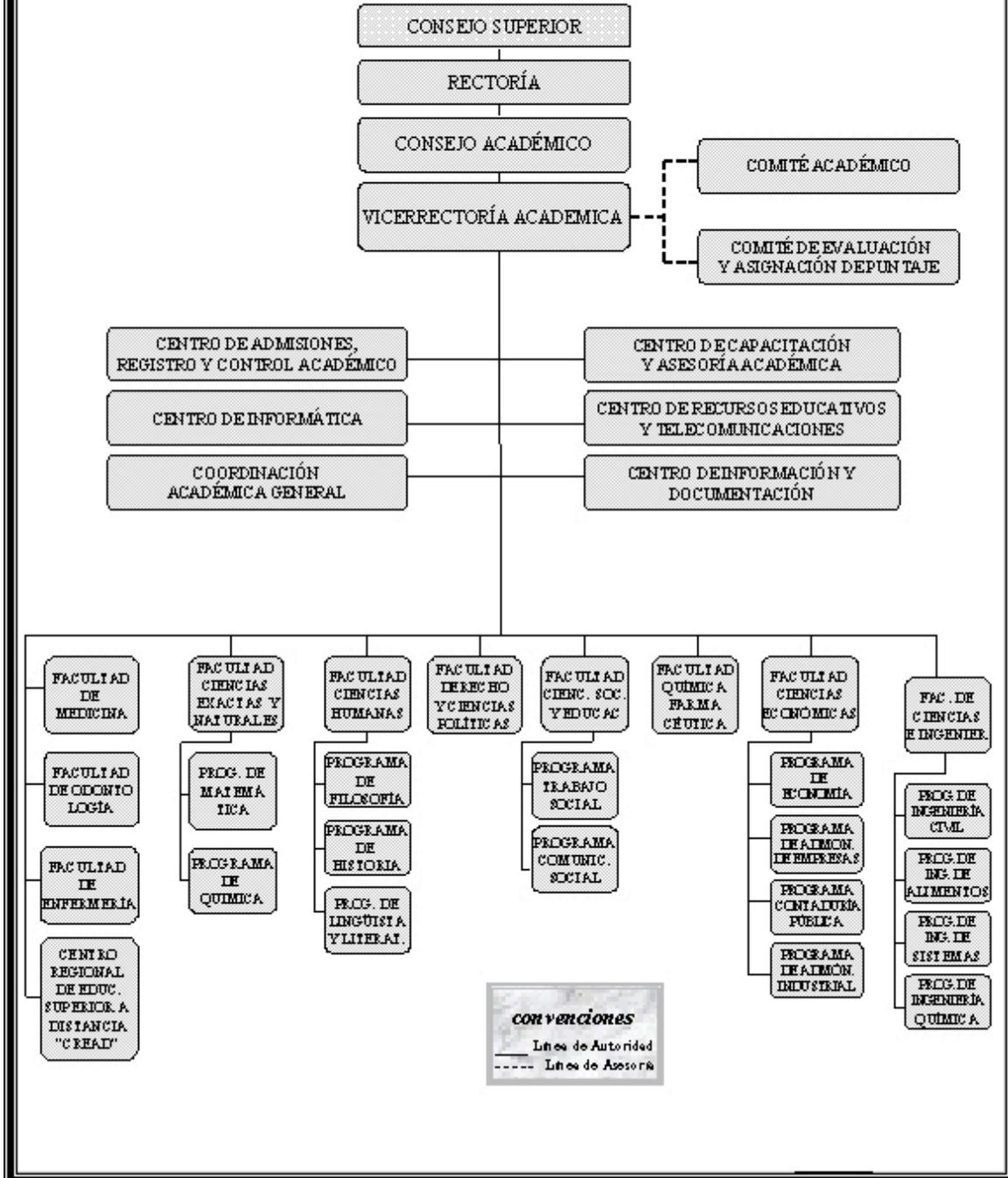
13.1.1 ESTRUCTURA ORGANICA¹²



13.1.2 ESTRUCTURA ACADEMICA¹³

¹² <http://www.unicartagena.edu.co/organigrama230310.pdf>

ESTRUCTURA ACADÉMICA



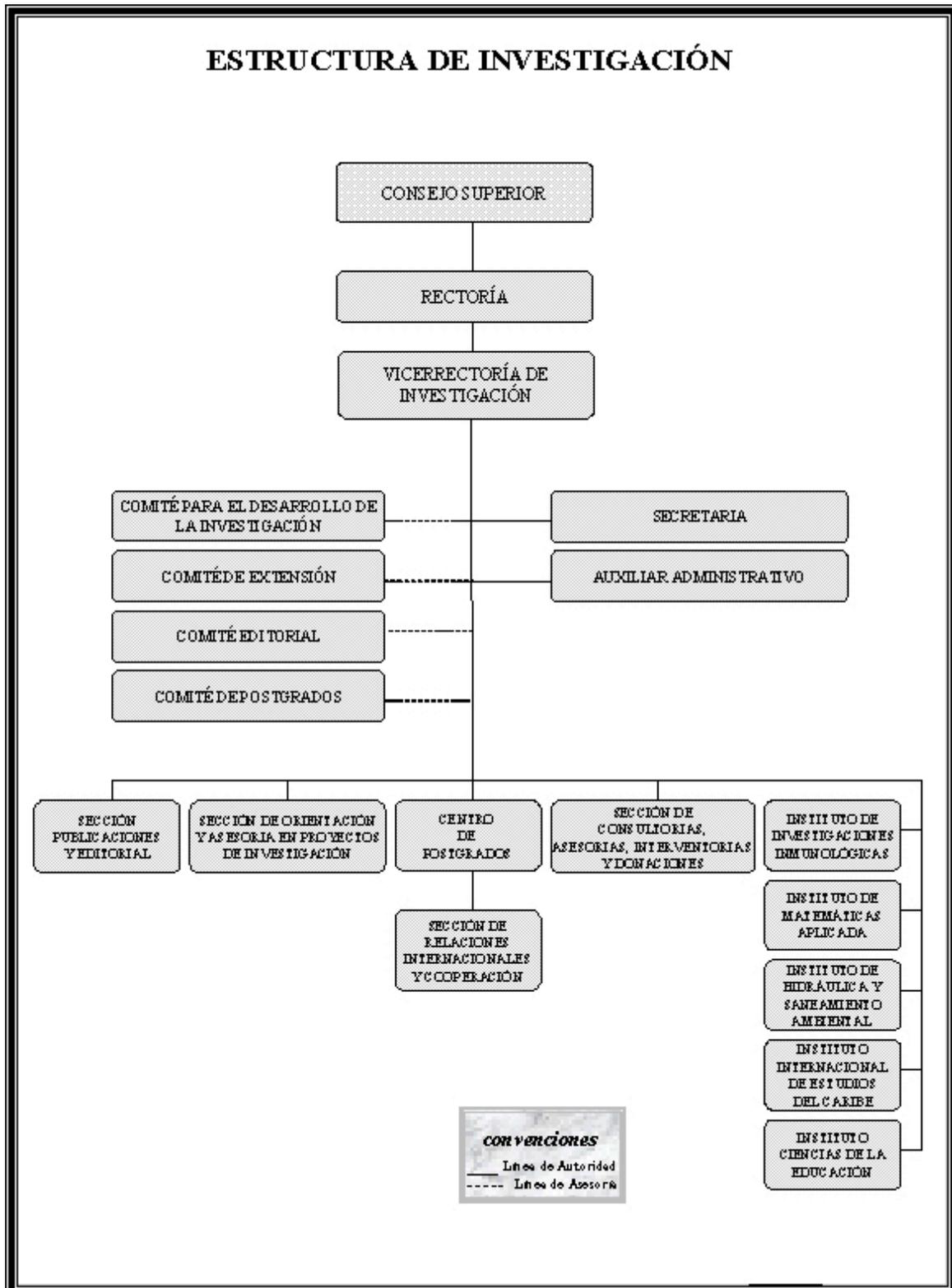
¹³ <http://www.unicartagena.edu.co/organigrama230310.pdf>

13.1.3 ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA¹⁴



¹⁴ <http://www.unicartagena.edu.co/organigrama230310.pdf>

13.1.4 ESTRUCTURA DE INVESTIGACION¹⁵



¹⁵ <http://www.unicartagena.edu.co/organigrama230310.pdf>

14. CARACTERIZACIÓN DE LA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA ACADÉMICO Y ADMINISTRATIVAMENTE

La Universidad de Cartagena es una institución de educación superior, autónoma, de carácter académico, considerada una de las instituciones educativas de mayor importancia en el departamento de Bolívar y de las más influyentes en el Caribe colombiano.

Es además una de las primeras universidades oficiales fundada en el país al lado de la de Boyacá y la del Cauca. Su importancia en todo el siglo XIX y parte del XX, la llevó a constituirse como la institución de mayor credibilidad en la naciente Nación, contribuyendo con sus profesionales a la consolidación de la República que hoy vivimos¹⁶.

Lo anterior muestra la importancia que la Universidad de Cartagena ha tenido y al día de hoy sigue teniendo como un motor de desarrollo de la sociedad formando excelentes profesionales en cada una de las áreas, siendo reconocida a nivel nacional como una de las mejores instituciones de educación superior.

El 6 de Octubre de 1827 el Presidente Simón Bolívar, como prueba de su gratitud con el pueblo cartagenero se crea la Universidad del Magdalena e Itismo, que inicia su operación el 11 de Noviembre de 1828 en el antiguo convento de los Agustinos Descalzos, el Convento de San Agustín, construido en el siglo XVI, adicionalmente fue reconocida por

¹⁶<http://www.unicartagena.edu.co/adminemp/AutoevaluacionPAE.pdf+caracter%C3%ADsticas+universales+y+generales+de+la+universidad+de+cartagena>.

disposiciones legales posteriores, entre ellas, la Ordenanza No. 12 de 1956 del Consejo Administrativo de Bolívar y el Decreto No. 166 del 24 de Febrero de 1983 de la Gobernación del Departamento de Bolívar. A través de los años, la Universidad cambió de nombre en diversas oportunidades¹⁷ hasta llegar a la actual Universidad de Cartagena.

La Universidad de Cartagena, así como las del resto del país ha vivido diversos momentos históricos de acuerdo a la realidad social, política y económica. En 1828 al iniciarse como una institución de carácter republicano después de las gestas de independencias, se miró como el vehículo a través del cual debía unificarse u homogenizarse la naciente República, en medio de la diversidad consecuencia de sus luchas por la libertad del yugo español¹⁸.

Es importante observar como la Universidad de Cartagena ha estado en los momentos más críticos de la historia teniendo un papel fundamental en la unificación y formación de los nuevos líderes, y así de esta forma poder de manera conjunta luchar por los ideales que llevarían a una armonización de la nueva República.

Sin embargo esta idea se ve interrumpida a mediados del siglo XIX en medio de las discusiones sobre el tipo de gobierno que debería regir, si federalista o centralista, en el nuevo territorio lo que ocasionó diversas disputas de quienes defendían ambos movimientos.

¹⁷ Universidad del Segundo Distrito, Colegio Provincial de Cartagena, Instituto Bolivariano, Colegio del Departamento, Colegio Fernández de Madrid y Universidad de Bolívar.

¹⁸ La cátedra Historia de la Universidad de Cartagena: Mirar su historia para construir su futuro. Volumen I. Editorial Antillas. 2001.

Durante la disputa de que tipo de gobierno debía regir, apareció una figura nacida en Cartagena, Rafael Núñez quien buscaba recuperar el nacionalismo, el discurso homogenizante bajo el cual habían sido creadas las universidades, pero incorporando un nuevo elemento el de insertar los estudios universitarios a la realidad económica del país, al nacimiento de la economía industrial de finales del siglo XIX.

A pesar de todas las dificultades que la Universidad de Cartagena tuvo que pasar, cierres temporales debido a guerras civiles, inestabilidad política entre otros hechos, pudo salir con el surgimiento de un gran líder como lo fue Rafael Núñez mejorando de manera sobresaliente el modelo de enseñanza y el papel vital de la universidad como motor de desarrollo y de unidad nacional.

La antigua Universidad del Magdalena e Istmo, que en su larga historia ha tenido varios nombres como Colegio Provincial de Cartagena, Universidad del Segundo Distrito, Instituto Boliviano, Colegio de Bolívar, Colegio del Estado, Colegio del Departamento, Colegio Fernández de Madrid, Universidad de Bolívar y Universidad de Cartagena a fecha de hoy siendo su primer rector Don José Joaquín Gómez, inicia con las facultades de Derecho, Medicina, Filosofía y Letras y Teología¹⁹.

Bajo la administración del doctor Eduardo Lemaitre Román, 1.954 – 1957, se adopta oficialmente el escudo actual de la Universidad de Cartagena²⁰.

En 1.989 se inaugura el Campus de la Salud en el barrio Zaragocilla de la ciudad, al que se trasladarían las facultades de Medicina, Enfermería, Odontología y Ciencias Químicas y

¹⁹ Universidad de Cartagena. Plan de Desarrollo Estrategico 2006 – 2010. Editorial Universitaria 2007.

²⁰ <http://www.eluniversal.com.co/suplementos/dominical/universidad-de-cartagena-183-anos>

Farmacéuticas, y en el año 2.001 se trasladan al Campus Piedra de Bolívar, en el barrio del mismo nombre, la facultad de Ciencias e Ingenierías y en el 2.003 se pasa a la misma sede la facultad de Ciencias Económicas.

Desde 1.993 están abiertos los programas a Distancia de la U de C a través de los CREAD, de la ciudad de Cartagena y en Magangué, subcapital del Sur de Bolívar. Igualmente tiene programas en los municipios de Simití, Santa Rosa del Sur, El Carmen de Bolívar, San Estanislao y San Marcos.

Es de vital importancia ver como la Universidad de Cartagena en su deseo de ampliar su gama de servicios y de programas educativos ha destinado recursos para poder alcanzar estos objetivos, creando nuevas sedes con la infraestructura adecuada para que todas las personas que requieran el uso de las instalaciones puedan sentirse a gusto en las mismas.

Además con lo anterior se está contribuyendo a que los sectores sociales menos favorecidos y a los pueblos que no cuentan con instituciones de educación superior puedan estudiar y ser competitivos en la sociedad generando desarrollo a su pueblo con la excelente educación recibida.

Entre sus principales egresados figuran Rafael Núñez Moledo, quién se graduó de derecho en esa universidad y quien fue luego rector de la Universidad y presidente de la República y Eduardo Lemaitre Román, eminente historiador cartagenero, autor de libros de investigación como La Separación de Panamá, Breve Historia de Cartagena de Indias, una Biografía completa de Rafael Núñez Moledo y otra de Simón Bolívar²¹.

²¹ http://es.wikipedia.org/wiki/Universidad_de_Cartagena.2010

La Universidad de Cartagena durante todos estos años ha presentado avances y una ampliación de las facultades y por ende de los programas ofertados a toda la sociedad. Actualmente la Universidad cuenta con las facultades de Derecho y Ciencias Políticas, Ciencias Económicas, Ciencias Sociales y Educación, Ciencias Humanas, Medicina, Odontología, Ciencias Químicas y Farmacéuticas, Enfermería, y Ciencias e Ingeniería, además de los programas de Educación Superior a Distancia. En total la Universidad ofrece 21 programas de pregrado y más de 40 programas de postgrado en sus 10 facultades. A continuación se muestra todos los programas ofertados:

- Facultad de Ciencias Económicas

Administración de Empresas, Administración Industrial, Contaduría Pública, Economía.

- Facultad de Ciencias Exactas y Naturales

Matemáticas, Biología, Química

- Facultad de Ciencias Humanas

Filosofía, Historia, Lingüística y Literatura

- Facultad de Ciencias Sociales

Comunicación Social, Trabajo Social

- Facultad de Ciencias Farmacéuticas

Química Farmacéutica

- Facultad de Derecho y Ciencias Políticas

Derecho

- Facultad de Ingeniería

Ingeniería Civil, Ingeniería de Alimentos, Ingeniería Química, Ingeniería de Sistemas.

- Facultad de Enfermería

Enfermería

- Facultad de Odontología

Odontología

- Facultad de Medicina

Medicina

- Programas a Distancia (CREAD)

Tecnología en Supervisión de Procesos Productivos Acuícola, Tecnología en Procesamiento y Conservación de Productos Acuícola y Pesqueros, Técnico Profesional en Procesamiento de Concentrados para Peces y Especies Menores, Técnica Profesional en Producción Acuícola, Técnico Profesional en Procesamientos de Productos Acuícola y Pesqueros, Técnico Profesional de Alimentos, Tecnología de Alimentos, Técnico Profesional Agropesquero, Tecnólogo Agropesquero, Administración Financiera, Técnico profesional en Procesos de Gestión Pública, Tecnología en Gestión Pública, Administración Pública, Técnico profesional en Operación turística, Tecnología en Gestión Turística, Técnica Profesional en Producción agrícola ecológica, Tecnología en Gestión de la Producción Agrícola Ecológica, Administración de Empresas, Ingeniería de Sistemas, Tecnología en Gestión de Agencias de Viajes y Transporte Turístico, Licenciatura en Informática y Medios Virtuales, Técnico Profesional en Ecoturismo y Turismo de Aventura, Técnico Profesional en Servicios Gastronómicos, Tecnología en Gestión Hotelera, Administración Turística y Hotelera, Técnico profesional en Guianza y Servicios Recreativos, Tecnología en Servicio a Bordo²².

- Programas a Distancia (CREAD) en Convenio

Licenciatura en Informática, Licenciatura en Pedagogía Infantil, Licenciatura en Educación Básica Énfasis en Castellano, Salud Ocupacional.

- Escuela de Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano del Área de la Salud

²² http://es.wikipedia.org/wiki/Universidad_de_Cartagena.2010

Programa Auxiliar en Salud Oral, Programa Auxiliar en Enfermería (En Proyecto), Programa Auxiliar en Servicios Farmacéuticos (En Proyecto).

Además de la gama de programas, también es oportuno mencionar los diversos Campus con los que cuenta la universidad, los cuales se detallan a continuación, mostrando de esta forma el avance y desarrollo directamente proporcional con la cantidad de estudiantes que ingresan a la institución educativa:

- Campus Ciencias de la Salud (Sede Zaragocilla): Medicina, Enfermería, Odontología, Química Farmacéutica, Química, Auxiliar en Salud Oral (Además también está la sede de los programas a distancia - CREAD).
- Campus de Ciencias Económicas e Ingeniería (Sede Piedra de Bolívar): Administración de Empresas, Administración Industrial, Contaduría Pública, Economía, Ingeniería Civil, Ingeniería de Alimentos, Ingeniería Química e Ingeniería de Sistemas.
- Campus San Agustín (Sede Centro, Calle de la Universidad): Derecho, Filosofía, Historia, Lingüística y Literatura, Comunicación Social y Trabajo Social.
- Campus Claustro La Merced (Sede Centro, al lado del Teatro Heredia - Adolfo Mejía): Centro de Postgrados Maestrías.

Para lograr lo anterior se han incluido en el Plan de Desarrollo de la Universidad de Cartagena las tendencias de la gestión universitaria a nivel nacional e internacional y las políticas nacionales, de la región Caribe y del departamento de Bolívar, además se constituye en una herramienta traducida en un proceso de discusión, reflexión e

investigación sobre las funciones básicas de la universidad y su articulación con la sociedad.

La Universidad de Cartagena en la búsqueda continua del fortalecimiento de sus actividades de investigación y extensión, ha establecido vínculos con instituciones y organismos de carácter nacional e internacional, con quienes firman convenios de intercambio y de apoyo mutuo. En torno al progreso de sus actividades culturales y deportivas la universidad cuenta con la Unidad Administrativa de Bienestar Universitario, quien es la encargada de habilitar los espacios necesarios para el sano esparcimiento y el disfrute de la vida en comunidad.

En el deseo de avanzar día a día en el mejoramiento de los servicios educativos y de posicionarse cada vez mas como uno de las mejores universidades del país, se creó una oficina para el apoyo de las relaciones internacionales buscando incursionar en el ámbito internacional con el objetivo de promover un proceso de innovación curricular, además poseer experiencia internacional de docentes y administrativos y la movilidad estudiantil.

Sumado a lo anterior se puede afirmar que mediante la implementación de la oficina de Relaciones Internacionales se busca un cambio de carácter organizacional, como oportunidad que conduzca a lograr la excelencia en la docencia, la investigación y la extensión y así cumplir con los compromisos asumidos como Universidad eficiente y pertinente en el contexto²³.

²³ <http://unicartagena.edu.co/internacionales/home.htm>

Actualmente la Universidad de Cartagena cuenta con un equipo de trabajo idóneo en sus áreas administrativas y de docentes altamente capacitados, con una amplia experiencia laboral y con un alto nivel de compromiso por querer formar los mejores profesionales, permitiendo de esta forma reflejar la gran teoría con casos o ejemplos de la vida laboral, llevando así al estudiante a obtener conocimientos más prácticos que lo lleven a un mayor nivel de formación.

Para fortalecer la enseñanza-aprendizaje la Universidad posee un sistema de bibliotecas conformado por una Biblioteca Central “José Fernández de Madrid” y tres bibliotecas satélites: Biblioteca de Ciencias de la Salud en el campus de Zaragocilla, Biblioteca de Ciencias Económicas, Exactas e Ingeniería en el campus de la Piedra de Bolívar, Biblioteca Casa Museo Rafael Núñez y Biblioteca de los Programas de Educación Superior a Distancia en las sedes de San Marcos Sucre, Carmen de Bolívar y Magangué.

Su principal objetivo es seleccionar, adquirir, procesar, organizar y difundir el material bibliográfico, hemerográfico y documental, servicios electrónicos e Internet, que responda a las necesidades de la comunidad universitaria. Apoyar los procesos de enseñanza-aprendizaje y servir de intermediario con bibliotecas de la ciudad y del país en la prestación de los servicios que demande la comunidad universitaria²⁴.

Desde su fundación en 1.827 la Universidad de Cartagena ha mostrado un progreso notorio en cuanto a la calidad y a la cantidad de programas ofertados ampliando además su infraestructura para poder de esta forma cobijar a los aproximados 12.000 estudiantes. Al día de hoy la universidad continúa siendo uno de los principales referentes en la educación

²⁴ <http://unicartagena.edu.co/biblioteca/home.htm>

superior de la región Caribe y también a nivel nacional, formando constantemente excelentes profesionales en todos los programas y contribuyendo de esta forma al desarrollo constante de nuestra ciudad, nuestra región y nuestro país.

1.1. La estructura organizacional de la Universidad de Cartagena está encabezada por el Consejo Superior, órgano encargado de definir las políticas de estabilidad, sostenibilidad y proyección de la Entidad, y cuya elección se realiza cada cuatro años. Dicho órgano está compuesto por el Gobernador de Bolívar, el Rector, y representantes de la Presidencia de la República (1), Ministerio de Educación (1), directivas académicas (1), ex rectores (1), sector productivo (1), docentes (1), estudiantes (1) y egresados (1).

Esta estructura organizacional de la Universidad de Cartagena se compone a su vez por una diversidad de órganos que le permiten llevar a cabo su labor. A la cabeza de la organización se encuentra el Consejo Superior, que define las políticas para lograr la estabilidad, sostenibilidad y proyección de la Entidad, cuya elección se realiza cada cuatro años. Distribución Académico Administrativa de los órganos de gobierno del consejo superior según el acuerdo No. 40 del 5 de Diciembre de 1996 se dictó que:

De este organismo se desprende la Rectoría, que se encuentra liderando la Secretaría General, la División de Calidad y Mejoramiento Institucional y las Vicerrectoras Administrativa, de Investigación y Académica.

Artículo 13.- El Consejo Superior es el máximo órgano de gobierno y dirección de la Universidad. Está integrado así:

- a. El Gobernador, o su delegado
- b. El Ministro de Educación Nacional o su delegado
- c. Un miembro designado por el Presidente de la República, que haya tenido nexos con el sector universitario.
- d. Un Representante de las directivas académicas
- e. Un Representante de los docentes
- f. Un Representante de los egresados
- g. Un Representante de los estudiantes
- h. Un Representante del sector productivo
- i. Un ex - rector de la Universidad de Cartagena
- j. El Rector de la Institución, con voz pero sin voto.

Parágrafo: El Secretario del Consejo Superior, será el Secretario General de la Universidad.

Artículo 14.- Para ser miembro del Consejo Superior, a excepción del Gobernador, del delegado del Ministro de Educación y del miembro designado por el Presidente de la República, se requiere reunir los requisitos establecidos en estos 40 estatutos y en los reglamentos de la Universidad de Cartagena. Los miembros escogidos por nombramiento son de libre designación y remoción de quien los nombra.

Artículo 15.- El Representante de los estudiantes tendrá un período de dos años y podrá ser reelegido por una sola vez.

Las elecciones se realizarán durante el primer semestre calendario, cada dos años, a más tardar en el mes de mayo, conforme reglamentación que para tal efecto debe dictar el Rector.

DEL VICE-RECTOR ACADÉMICO, DEL VICE-RECTOR ADMINISTRATIVO, DEL SECRETARIO GENERAL, DE LOS DECANOS Y DE LOS DIRECTORES DE PROGRAMA

Artículo 48- La universidad tiene tres vice-rectorías: una Académica una Administrativa y otra Investigativa. Sus respectivas funciones además de las señaladas en este estatuto, son las establecidas por el Consejo Superior.

Parágrafo 1: Podrán crearse otras vice-rectorías, cuando el plan de desarrollo o sus condiciones de trabajo lo ameriten.

Parágrafo 2: Los Vice-rectores serán superiores jerárquicos de los Decanos y Jefes de Centro respecto de aquellas funciones que el Rector les delegare.

DEL VICE-RECTOR ACADÉMICO

Artículo 49: El Vice-Rector Académico es de libre nombramiento y remoción del Rector, y debe reunir los siguientes requisitos:

Poseer título universitario; tener, como mínimo, diez (10) años de vinculación con la Universidad; ser, al menos, Profesor Asociado y acreditar por lo menos tres años de experiencia en administración académica, cultural, científica, tecnológica o demostrar aportes a la ciencia, la cultura o al desarrollo social, productivo o institucional de la Universidad de Cartagena.

DE LA PLANEACION INSTITUCIONAL

Artículo 80.- La planeación en la Universidad de Cartagena se considera como una función básica, necesaria para su desarrollo académico – administrativo, orientada al mejoramiento de su calidad.

Artículo 81.- La Universidad de Cartagena elaborará un plan de desarrollo institucional trienal a través de la Oficina de Planeación y de las Vice – Rectorías. Este pasará al

Consejo Académico para lo de su competencia; posteriormente, al Consejo Superior para su aprobación, y, finalmente al Ministerio de Educación Nacional, previo concepto del Consejo Nacional de Educación Superior CESU.

Artículo 82.- El plan de desarrollo institucional comprende dos áreas: la académica y la administrativa financiera. Esta última incluye el desarrollo físico, y establece sus metas y objetivos según los propósitos de al primera.

CAPITULO 2

15. TEORÍAS Y ENFOQUES METODOLÓGICOS DE LA PLANEACIÓN ESTRATEGICA

- Administración gestión de procesos

Desde finales del siglo XIX se ha definido la administración en términos de cuatro funciones específicas de los gerentes: la planificación, la organización, la dirección y el control. Aunque este marco ha sido sujeto a cierto escrutinio, en términos generales sigue siendo el aceptado. Por tanto cabe decir que la administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de los miembros de la organización y el empleo de todos los demás recursos organizacionales, con el propósito de alcanzar metas establecidas por la organización.²⁵

- Según Idalberto Chiavenato, la *administración* es "interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planificación, organización, dirección y control de todos sus esfuerzos realizados en todas las áreas y niveles de la organización, con el fin de alcanzar tales objetivos de la manera más adecuada a la situación"²⁶.

²⁵ Administracion. James A. Sexta Edicion. F. Stoner,R. Edward Freeman,Arturo Córdova Just,Pilar Mascaró Sacristán.Pag 11-16

²⁶ Introducción a la Teoría General de la Administración», Séptima Edición, de Chiavenato Idalberto, McGraw-Hill, Interamericana, 2004, Pág. 10.

- Para Robbins y Coulter, la **administración** es la *"coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas"*²⁷.
- Hitt, Black y Porter, definen la **administración** como *"el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional"*²⁸.
- Para Koontz y Weihrich, la **administración** es *"el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos"*²⁹.
- Reinaldo O. Da Silva, define la **administración** como *"un conjunto de actividades dirigido a aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos o metas de la organización"*³⁰.

Sin embargo, en la actualidad, la palabra **administración** tiene un significado distinto y mucho más complejo porque incluye (dependiendo de la definición) términos como "proceso", "recursos", "logro de objetivos", "eficiencia", "eficacia", entre otros, que han cambiado radicalmente su significado original. Además, entender éste término se ha vuelto más difícil por las diversas definiciones existentes hoy en día, las cuales, varían según la escuela administrativa y el autor.

²⁷ Administración», Octava Edición, de Robbins Stephen y Coulter Mary, Pearson Educación, 2005, Págs. 7 y 9.

²⁸ Administración», Novena Edición, de Hitt Michael, Black Stewart y Porter Lyman, Pearson Educación, 2006, Pág. 8.

²⁹ Administración Un Perspectiva Global», 12a. Edición, de Koontz Harold y Weihrich Heinz, McGraw-Hill Interamericana, 2004, Págs. 6 y 14.

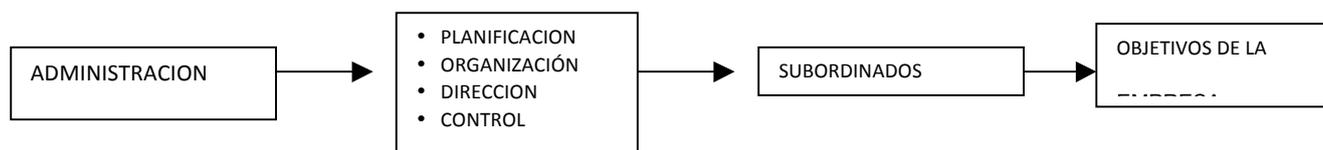
³⁰ Teorías de la Administración», de Oliveira Da Silva Reinaldo, International Thomson Editores, S.A. de C.V., 2002, Pág. 6

A partir de estos conceptos nace el proceso administrativo, con elementos de la función de administración que Fayol³¹ definiera en su tiempo como: Prever, Organizar, Comandar, Coordinar y Controlar. Dentro de la línea propuesta por Fayol, los autores Clásicos y neoclásicos adopta el proceso administrativo como núcleo de su teoría; con sus cuatros elementos: Planificar, Organizar, Dirigir y Controlar.

La administración es la principal actividad que marca una diferencia en el grado que las organizaciones les sirven a las personas que afectan.

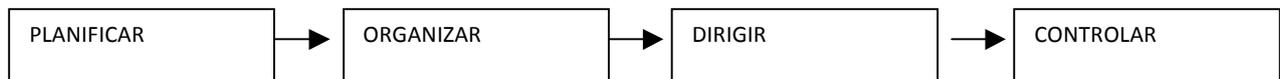
Se puede decir que el éxito que puede tener la organización al alcanzar sus objetivos y también al satisfacer sus obligaciones sociales depende de gran medida, de sus gerentes. Si los gerentes realizan debidamente su trabajo, es probable que la organización alcance sus metas, por lo tanto se puede decir que el desempeño gerencial se mide de acuerdo al grado en que los gerentes cumplen la secuencia del proceso administrativo, logrando una estructura organizacional que la diferencia de otras organizaciones.

Siguiendo con la línea de Chiavenato en su libro Fundamentos de Administración, organiza el Proceso administrativo de la siguiente manera.



Las funciones del administrador, como un proceso sistemático; se entiende de la siguiente manera

³¹ Bf. "Fundamentos de ciencia de la Administración", Kontz, pp. 42-46



La Planeación Estratégica no es un tema nuevo, ya que desde tiempos remotos se ha venido aplicando para la consecución de diferentes objetivos, principalmente de conquista de tierras. Ya en el Siglo XX se le dio otra concepción, pero siempre en la búsqueda de planificar las acciones futuras y alcanzar lo deseado.

Actualmente y a raíz de la crisis económica mundial se ha acentuado la importancia de la planeación estratégica, con la diferencia de que ahora no solo se habla de planeación si no de gerencia estratégica la cual se convierte en un proceso que integra cuatro etapas: La formulación estratégica y el proceso de formulación de la estrategia por parte de los administradores que se denomina planeación estratégica, la planeación de las habilidades, la respuesta administrativa a los cambios sociopolíticos y tecnológicos de las organizaciones y la etapa estratégica que asegura un futuro rentable en el medio en el que se proyecta la organización. La gerencia estratégica es una herramienta para administrar los cambios constituida por tres acciones: Formular, ejecutar y evaluar estrategias: La formulación de estrategias incluye la identificación de las debilidades y fortalezas internas de una organización, la determinación de las amenazas y oportunidades externas de una firma, el establecimiento de misiones de la industria, la fijación de los objetivos, el desarrollo de las estrategias, alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cuales escoger. La ejecución de estrategias requiere que la firma establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asigne recursos de tal manera que las estrategias

formuladas puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa Y la evaluación de estrategias comprueba los resultados de la ejecución y formulación.³²

Reconocidos teóricos coinciden que la planeación estratégica formal con sus características modernas fue introducida por primera vez en algunas empresas comerciales a mediados de 1950. Así mismo las primeras formas de negocios y, otros tipos de organizaciones de producción de servicios y productos, empezaron a preocuparse por sus desajustes con el medio ambiente. La causa, que llegó a ser conocida como problema estratégico, se percibió entonces como originada en un desajuste técnico y económico entre los productos de la firma por un lado y las demandas del mercado por el otro. Se vio que la solución radicaba en la planeación estratégica, que consistía en un análisis racional de las oportunidades ofrecidas por el medio ambiente, de los puntos fuertes y débiles de la firma y de la selección de un compromiso (Estratégico) entre los dos que mejor satisficieron los objetivos de la firma. Una vez escogida la estrategia, la parte crítica de la solución había sido conseguida y la firma podía proceder a implementarla. En los años intermedios, la percepción del problema estratégico, ha ido experimentando cambios rápidos y dramáticos, debido a una comprensión mejorada de la naturaleza real del desajuste con el medio ambiente y de los procesos incorporados para obtener una solución.³³

En la década del 60 se vivió un periodo de relativa estabilidad y crecimiento lo que dio pie para que se comenzaran a realizar proyecciones a largo plazo, estrategias para el

³² http://www.galeon.com/henderlabrador/hender_archivos/Gere_Estra.pdf.2005, .

³³ http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planeacionestrategica/

crecimiento y la diversificación. Utilizando técnicas innovadoras para esta época como fueron: Proyecciones tecnológicas, planeación de fuerza laboral, presupuestos de programas, análisis de vacíos y matrices de producto mercado.

En 1962 Alfred D. Chandler, basándose en las enseñanzas de la historia empresarial, especialmente la posterior a la Segunda Guerra Mundial y en la evolución de compañías como Sears, General, Standard Oil (hoy Chevron Co.) y DuPont, definió la estrategia de una empresa como:

- La determinación de metas y objetivos a largo plazo.
- La adopción de cursos de acción para alcanzar las metas y objetivos.
- La asignación de recursos para alcanzar las metas.

Para la década del 70 se hizo necesaria la planeación para empresas en situación de ataque, por lo cual aparecieron las estrategias explícitas, las divisiones en unidades empresariales estratégicas, proyecciones exploratorias y la simulación de estrategias alternativas a través de técnicas como: Planeación de escenarios, análisis de portafolio de negocios, curvas de experiencia, análisis de sensibilidad y riesgo y presupuestación base cero.

En 1978, Dan E. Schandel y Charles W. Hofer, en su libro **Strategy Formulation³⁴: Analytical Concepts**, escribieron sobre el proceso de la administración estratégica, describiéndolo como compuesto de dos etapas claramente diferenciadas: la de análisis o planeación estratégica y la de implementación del plan estratégico.

³⁴ http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planeacionestrategica/default2.asp

En la década del 80 apareció una planeación de recortes y racionalización las principales diferencias con las anteriores fueron que la Alta Gerencia se hizo cargo de las estrategias, se concibió un enfoque total del negocio, fue visible el liderazgo ejercido por la Alta Gerencia e inversiones masivas en nuevas tecnologías. Con la ayuda de diferentes técnicas: Creación de escaños competitivos, filosofía y objetivos empresariales explícitos, entrenamiento interno de mercadeo y servicios, programas de mejoramiento a la calidad y bases de datos internas y externas.

Ya por la década del 90 la planeación se dio para: Un crecimiento rentable, desnormatización, privatización y mercados mundiales; esto incrementando el cálculo de riesgos, altas velocidades en la renovación del conocimiento, altas velocidades en adquirir y perder ventajas competitivas. Con técnicas de: Formación del liderazgo, benchmarking, holística gerencial, inteligencia emocional, mejoras continuas y cuadros de indicadores.

En este tiempo, las empresas más importantes fueron principalmente las que desarrollaron sistemas de planeación estratégica formal, denominados sistemas de planeación a largo plazo. Desde entonces, la planeación estratégica formal se ha ido perfeccionando al grado que en la actualidad todas las compañías importantes en el mundo cuentan con algún tipo de este sistema, y un número cada vez mayor de empresas pequeñas están siguiendo este ejemplo. La idea de que todo directivo debería tener un conocimiento básico tanto del concepto como de la práctica de la planeación estratégica formal se basa en un número de observaciones realizadas acerca de la dirección y el éxito en los negocios.³⁵

³⁵ http://www.elprisma.com/apuntes/administracion_de_empresas/planeacionestrategica/

La planeación es una actividad natural y peculiar del hombre como ser racional, que considera necesario prever el futuro y organizar su acción de acuerdo a sus previsiones, por lo que la planeación es tan antigua como el hombre mismo.

Sin embargo han llegado a pensar que la planeación constituye un patrimonio propio y exclusivo del hombre moderno.

La planeación se hizo mucho más necesaria cuando el hombre con la agricultura y el establecimiento de los primeros asentamientos humanos, se hizo sedentario, entonces se imponía la previsión del tiempo, definido mediante la observación detallada y precisa de movimiento de los astros³⁶.

Falla en estas predicciones significaba perder las cosechas, o por lo menos no lograr los resultados esperados, y consiguiente, sufrir la escases de alimentos³⁷.

La Planeación es la función que tiene por objetivo fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrá de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo y las determinaciones de tiempo y números necesarios para su realización. Podemos considerar a la planeación como una función administrativa que

³⁶ Isaías Álvarez, Planificación y desarrollo de proyectos sociales y educativos, Ed Limusa s.a, Grupo Noriega Editores ISBN 968-18-5416-07-1 ,2004. Pag 17-24.

³⁷ Isaías Álvarez, Planificación y desarrollo de proyectos sociales y educativos, Ed Limusa s.a, Grupo Noriega Editores ISBN 968-18-5416-07-1 ,2004. Pag 17-24

permite la fijación de objetivos, políticas, procedimientos y programas para ejercer la acción planeada³⁸.

Es inherente destacar que la planeación como parte del proceso administrativo se considera importante para toda organización, y debe asumirse con mucha calidad porque de este primer paso dependen todos los pasos a seguir en la consecución de los objetivos y metas trazadas ya sean a corto y largo plazo para esta.

Peter Drucker³⁹ propone que el desempeño de un gerente sea juzgado mediante el doble criterio de la eficacia, la habilidad para hacer las cosas correctas y la eficiencia la habilidad para hacerlas correctamente. De estos dos criterios, Drucker sugiere que; la efectividad es mas importantes, ya que ni el más alto grado de eficiencia posible podrá compensar un selección errónea de metas. Estos dos criterios tienen un paralelo con los dos aspectos de la planeación: establecer las metas “correctas” y después elegir los medios “correctos” para alcanzar dichas metas. Ambos aspecto de la planeación son vitales para el proceso administrativo.

Al igual que en el caso de planeación existen muchas definiciones para estrategia.

El concepto de estrategia en el año 1944 es introducido en el campo económico y académico por Von Newman y Morgerstern con la teoría de los juegos, en ambos casos la idea básica es la competición. Debido el origen militar del concepto, estrategia viene del griego <strategos>, que significa <un general>.

³⁸ Goetz dice que planear es “hacer que ocurran cosas que de otro modo no habrían ocurrido”.

³⁹ Peter Drucker, Administración de recursos humanos, Ed Cengage learning, ISBN 0-324-31463-9

Posteriormente en el año 1962 se introduce en el campo de la teoría del management, por Alfred Chandler y Kenneth Andrews, y lo definen como la determinación conjunta de objetivos de la empresa y de las líneas de acción para alcanzarlas. En la definición hecha por Andrews hay un aspecto digno de resaltar, y es la declaración explícita que hace el autor de su concepto acerca de la importancia que tienen para las empresas otros valores no necesariamente económicos, como son, por ejemplo, la solidaridad humana, el amor a la naturaleza, la honradez y otros valores que enaltecen a las personas y por ende deben ser tenidas en cuenta al analizar el comportamiento humano en la organización.

James B. Quinn⁴⁰ considera que la estrategia es 'el modelo o plan que integra las principales metas, políticas y cadenas de acciones de una organización dentro de una totalidad-. También afirma que una verdadera estrategia va mucho más allá de la sola coordinación de planes y programas. Ya que supone el conocimiento exacto y real de las fuerzas y debilidades propias y de la competencia. Los cambios en el ambiente y los movimientos de los competidores inteligentes y los de aquellos que no lo son.

“La planeación estratégica es un conjunto de acciones que deben ser desarrolladas para lograr los objetivos estratégicos, lo que implica definir y priorizar los problemas a resolver, plantear soluciones, determinar los responsables para realizarlos, asignar recursos para llevarlos a cabo y establecer la forma y periodicidad para medir los avances”.

Ale Tomasini, Alfredo.

⁴⁰ James B. Quinn , Strategic goals process and politics, en Sloan Management Review, 19.,1977 pp 21-37

Planeación estratégica:

Es una planeación de tipo general, está orientada al logro de objetivos institucionales dentro de la empresa y tiene como objetivo general la guía de acción misma; es el proceso que consiste en decidir sobre una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas que se orientan para la consecución de dichos objetivos.

Sus características son:

1. Es conducida o ejecutada por los altos niveles jerárquicos.
2. Establece un marco de referencia a toda la organización.
3. Afronta mayores niveles de incertidumbre con respecto a otros tipos de planeación.
4. Generalmente cubre amplios períodos. Cuanto más largo el período, más irreversible será el efecto de un plan más estratégico.
4. Su parámetro es la eficiencia.

Cuando nos referimos al proceso de planeación, hablamos de un procedimiento formal para generar resultados articulados en la forma de un sistema integrado de decisiones; de la descomposición de un proceso en pasos claros y articulados, asociado a un proceso racional. En otras palabras, a pesar de lo que se diga en contra, la planeación en lo general y más específicamente la planeación estratégica, no significa pensar estratégicamente, sino pensar en forma racionalizada, descompuesta y articulada respecto de las estrategias a implementar, entonces, aclaremos lo que ha sido la planeación estratégica para las organizaciones:

“La planeación estratégica no es más que el proceso de relacionar las metas de una organización, determinar las políticas y programas necesarios para alcanzar objetivos específicos en camino hacia esas metas y establecerlos métodos necesarios para asegurar que las políticas y los programas sean ejecutados, o sea, es un proceso formulado de planeación a largo plazo que se utiliza para definir y alcanzar metas organizacionales”.

Mintzberg y Waters.

La planeación estratégica surge formalmente a mediados de los años sesenta auspiciada por el libro de Ansoff (1965), *Estrategias Corporativas*.

- En la planeación estratégica los administradores hacen coincidir los recursos de la organización

15.1 EVOLUCIÓN GENERAL DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

El concepto de planeación estratégica ha evolucionado en la medida en que las empresas crecen, se diversifican y tienen que enfrentarse a un entorno que cambia vertiginosamente⁴¹.

Tres etapas se han identificado en esta evolución:

1. La del portafolio de Inversiones, donde el plan estratégico se basaba en el análisis de la tasa de crecimiento de mercado del producto y su tasa de participación relativa en el mercado. Todos los productos de la empresa se evaluaban dentro de una matriz general para ser estructurados, sostenidos, eliminados u ordenados.

<http://www.deguate.com/infocentros/gerencia/mercadeo/mk12.htm>

2. La del potencial para generar utilidades futuras, donde el plan estratégico se orientaba en base al atractivo del mercado donde la empresa estuviera compitiendo y a la posición de la unidad estratégica de negocios (UEN) dentro de la industria.

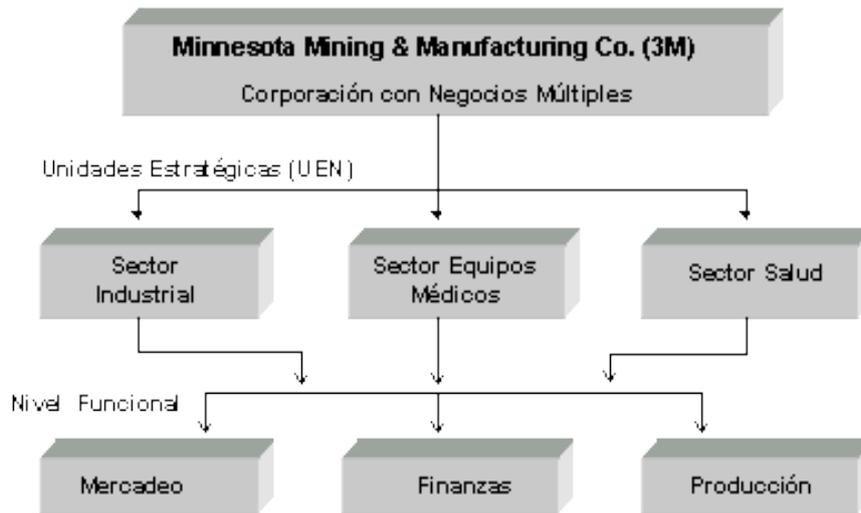
3. La de los escenarios de juego, donde el plan estratégico comprende diferentes opciones dependiendo de la posición de la unidad estratégica de negocios (UEN) en la industria, del análisis de las fortalezas y debilidades de la empresa y de sus oportunidades y amenazas.

15.2 NIVELES DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

Al revisar la estructura de las grandes empresas encontramos los siguientes niveles organizacionales:

- El corporativo (el nivel más alto en la jerarquía de la Corporación)
- El divisional
- El comercial
- El de producción
- Este tipo de estructura llevaba a tres niveles de planes estratégicos:

LOS TRES NIVELES DE LA ESTRATEGIA



16. ENFOQUES GERENCIALES

Los Enfoques Gerenciales son estrategias de gestión organizacionales que se utilizan en la dirección y desarrollo del sistema y procesos de la misma. Todo modelo es una representación de una realidad que refleja, por lo que en Gerencia, como en otras ciencias, una pauta y/o una base de sustento que a la larga permite el desarrollo orientado de la empresa u organización en general que lo utiliza⁴².

No obstante, ningún enfoque por sí mismo basta para direccionar la empresa, por lo que su aplicación creativa es el secreto del éxito.

⁴² <http://www.tisoc21sl.com/el-rincon-del-coach/modelos-gerenciales.php>

16.1 CALIDAD TOTAL

Se origina en la gerencia Japonesa y consiste en promover un proceso continuo que garantice y asegure el mantenimiento de estándares adecuados (generalmente altos, y según normas establecidas, en nuestro caso las ISO) los cuales se enfocan al logro de la satisfacción del cliente y del mercado. Sirve para posicionar la imagen de la empresa, mejorar su participación en el mercado, controlar sus costos y asumir una mayor responsabilidad en la producción de bienes y prestación de servicios, como consecuencia de la cabal observación y cumplimiento de estándares y normas.

Hoy en día se haría difícil hacer una lista de organizaciones que han tenido experiencias exitosas en la implantación de la Calidad. Podemos mencionar dos empresas, ambas exitosas en sus respectivos procesos. General Motors y Organización Corona (Alborada 2.000)⁴³.

16.2 ENFOQUE KAIZEN MEJORAMIENTO CONTINUO

Enfoque proveniente de la gerencia Japonesa también semejante a la Calidad. Se diferencia de ésta en la manera como se implanta; la Calidad se lleva a cabo como un "proceso de choque", mientras que el Kaizen se lleva a cabo de manera gradual y con un gran énfasis en la participación de la gente. Trabaja específicamente tres niveles de la calidad: El

⁴³ <http://www.tisoc21sl.com/el-rincon-del-coach/modelos-gerenciales.php>

mantenimiento de procesos, los cuales fueron probados como óptimos, el mejoramiento de aquellos cuyo diagnóstico así lo definió, y en tercer lugar la innovación de toda clase y en todos los puntos del proceso productivo. Se caracteriza por una gran participación por parte de la gente en todos los estamentos de la empresa de quienes se reciben toda clase de sugerencias y aportes que afectan positivamente la productividad y la disminución de los costos. Este modelo gerencial es muy útil ya que nos sirve para mejorar, en especial los procesos de las empresas de producción del sector real. Esto no significa que las empresas de servicios no lo utilicen. Impacta el mejoramiento continuo no solo de la empresa sino también de la gente que labora en ella⁴⁴.

16.3 ENFOQUE JUSTO A TIEMPO O JUST TIME

Es un enfoque de Calidad esencialmente diseñado para los procesos de producción. Originalmente fue implantado por la Toyota en Japón y toma los presupuestos de la Calidad y el Kaizen con énfasis en dos factores: La gestión de tiempos productivos y el control del desperdicio. Enfatiza una filosofía de "calidad en la fuente", queriendo significar que deben hacerse bien las cosas desde la primera vez con un control adecuado del proceso de alistamiento. En la industria automotriz esto es indispensable, ya que ello permite mantener la satisfacción de las expectativas de los clientes. Tiene como objetivo principal mejorar ostensiblemente los procesos de producción en línea. Permite establecer

⁴⁴ <http://www.tisoc21sl.com/el-rincon-del-coach/modelos-gerenciales.php>

estándares e indicadores en el manejo del tiempo de producción y reducir los procesos improductivos en tiempo, mano de obra y materia prima.

La Toyota se adjudica la creación del modelo. Desde entonces las empresas que intentan mantener procesos de Calidad y Kaizen le agregan un nuevo componente a sus procesos: El control del desperdicio y la adecuada administración del tiempo⁴⁵.

16.4 ENFOQUE REINGENIERIA

La reingeniería es un nuevo enfoque que analiza y modifica los procesos básicos de trabajo en el negocio. En realidad, las perspectivas de la reingeniería pueden ser muy atractivas para la gente de negocios, pues le permitirá aplicar a plenitud todos sus conocimientos en sus empresas, con el propósito de hacerlos más efectivos: mayor rapidez, mayor cantidad, mayor calidad, menores costos, mayores ganancias. Es un volver a empezar desde cero. Esto significa que la decisión estratégica de la empresa conlleva a un nuevo inicio o a un nuevo comienzo. Sirve para evaluar el estado total de los procesos de la empresa y una vez obtenido el diagnóstico se establece con claridad "los cómo" volver a hacerlo de manera tal, que ese nuevo comienzo represente un cambio fundamental a partir del cual se logren niveles óptimos de efectividad administrativa, comercial y operacional.

Multiplicidad de empresas de todo tipo la han implantado con pocos resultado de éxito, debido a que en Colombia se utilizó como un pretexto para licenciar personal y reducir

⁴⁵ Administracion y Control de Calidad, James R.Evans-William M. Lindsay.ISBN 0-324-38227-8; 7Ed; pag 364-370. Thomson/South –Western2008

considerablemente las plantas orgánicas. Existe una estadística (revista Clase Empresarial) que en el momento de ser publicada sostenía que solo el 30% de las empresas tuvieron éxito relativo con la Reingeniería.

16.5 ENFOQUE EMPOWERMENT

Más que un enfoque, se refiere a un comportamiento gerencial (habilidad gerencial o de dirección) cuya práctica y ejercicio implican un estilo de liderazgo que desarrolle en la gente una capacidad de autonomía en su desempeño y además demuestren su habilidad para asumir riesgos calculados y tomar decisiones sin necesidad de que medie la presencia de una autoridad o la presión de una supervisión. Se sabe que una persona está empoderada cuando sus acciones y comportamientos se caracterizan por capacidad de decisión, automotivación, creatividad, asunción de riesgos y orientación al logro.

Empowerment quiere decir potenciación o empoderamiento, y se basa en capacitar para delegar poder y autoridad a los subordinados y transmitirles el sentimiento de que son dueños de su propio trabajo, es además una herramienta utilizada tanto en la calidad total, como en reingeniería, que provee de elementos para fortalecer los procesos que llevan a las empresas a su adecuado desarrollo.

Hoy en día la mayoría de organizaciones forman a sus gerentes para el logro de altos niveles de autodependencia y empoderamiento de ellos mismos y de su gente a cargo. El Empoderamiento es una habilidad gerencial pero también constituye la meta final de los

programas educativos de las empresas, los cuales están diseñados para la adquisición o potencialización de la competencia en sus trabajadores⁴⁶.

16.6 ENFOQUE BENCHMARKING

Se trata de un proceso de investigación constante que busca nuevas ideas para llevar a cabo métodos, prácticas y procesos de adaptación de características positivas, con el fin de obtener lo mejor de lo mejor. El benchmarking⁴⁷ se puede llevar a cabo tanto en la parte industrial como en la comercial y administrativa pues no se limita a un área en especial. Se basa firmemente en contemplar y comprender no solo el mundo interno de la compañía, sino más importante aún, evaluar constantemente el externo. Es una forma de comparar lo que usted hace con las mejores prácticas (best practices) implementadas por otras empresas de éxito reconocido para evaluar el desempeño y determinar los cambios.

La palabra benchmarking proviene del inglés bench marck que significa marca o punto de referencia; es decir, se toma un punto de comparación para medir lo hecho por nosotros y por los demás.

A partir de los años '90 todas las empresas lo utilizan. En los principios de su aplicación se elaboraban cuadros de análisis de la competencia con base en los cuales se tomaban decisiones estratégicas. Hoy en día se dispone de "software" que permiten practicar el Benchmarking de manera sistemática y organizada. En ausencia de tecnología siempre podrá llevarse a cabo a partir de una adecuada utilización en hojas de cálculo Excel.

⁴⁶ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/rrhh/empowerment.htm>

⁴⁷ <http://www.monografias.com/trabajos30/benchmarking/benchmarking.shtml>

16.7 ENFOQUE OUTSOURCING

Es cuando una organización transfiere la propiedad de un proceso de negocio a un proveedor. Se basa en el desprendimiento de alguna actividad, que no forme parte de las habilidades principales de una organización, a un tercero especializado. Por habilidades principales o centrales se entiende todas aquellas actividades que forman el negocio central de la empresa y en las que se tienen ventajas competitivas con respecto a la competencia⁴⁸.

Respecto a las actividades que no se deben subcontratar están:

- La Administración de la planeación estratégica
- La tesorería
- El control de proveedores
- Administración de calidad
- Servicio al cliente
- Distribución y ventas

Hoy en día el "Outsourcing" constituye factor esencial de las políticas estratégicas de la organización. Todas las empresas disponen de un cuadro de proveedores que actúan como subcontratistas que suplen los procesos, productos o servicios que complementan el negocio principal.

⁴⁸ <http://www.monografias.com/trabajos10/outso/outso.shtml>

16.8 ENFOQUE DE SERVUCCIÓN

Proceso de elaboración de un servicio, es decir, toda la organización de los elementos físicos y humanos en la relación cliente-empresa, necesaria para la realización de la prestación de un servicio y cuyas características han sido determinadas desde la idea concebida, hasta la obtención del resultado como tal (el servicio). Es un modelo creado por los franceses y adoptado por varios países mediante la aplicación de las normas de control de calidad (normas ISO), las cuales, para el caso colombiano corresponde a la ISO 9004 (antigua ISO 9004 "2). Sirve para llevar a cabo una verdadera "ingeniería del servicio" en todo tipo de empresas de acuerdo con la decisión estratégica de la empresa para orientarse a una cultura de servicio como parte de su visión y misión organizacionales⁴⁹.

16.9 ENFOQUE DE PROSPECTIVA

La prospectiva⁵⁰ nos enseña que no es necesario sufrir o padecer el futuro, sino que podemos construirlo y también nos muestra que si lo analizamos adquirimos ventajas competitivas, sencillamente porque nos estamos adelantando a tomar decisiones que otros todavía no han pensado de esta manera es posible ganar la delantera e impedir que el futuro nos sorprenda. Ahora bien la función de la prospectiva no es adivinar el futuro como se suele pensar superficialmente, si no examinar las diferentes opciones que puede tener el mañana, escoger la mejor y comenzar a construirla desde ahora. Entonces se define como la identificación de un futuro probable y de un futuro deseable, diferente de la fatalidad, y

⁴⁹ <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/no%201/servuccin.htm>

⁵⁰ <http://www.tisoc21sl.com/el-rincon-del-coach/modelos-gerenciales.php>

que depende únicamente del conocimiento que tenemos sobre las acciones que el hombre quiere emprender en el presente

16.10 ENFOQUE GESTIÓN LOGÍSTICA

Es la gerencia de la cadena de abastecimiento desde la compra o acopio de la materia prima hasta lograr la satisfacción del consumidor final. Esto significa que es necesario formalizar el flujo recorrido de un producto desde el momento en que es fabricado hasta que el cliente lo adquiere en el punto de venta, pasando el procesamiento de la materia prima, la producción, empaque del producto terminado, transporte, almacenamiento y finalmente las ventas. Todo lo anterior nos permite tener un buen manejo de inventarios, Aumentar la capacidad de servicios traducida en los tiempos de entrega del producto que es uno de los factores que tiene en cuenta el cliente al adquirir un producto⁵¹.

16.11 ENFOQUE DEL SISTEMA VIABLE

Es el enfoque más representativo y de mayor uso de la cibernética. Fue diseñado por el profesor inglés Stafford Beer y revisado por el profesor chileno Raúl Espejo en la Universidad de Aston, este modelo posee las siguientes ventajas⁵²:

⁵¹ <http://www.tisoc21sl.com/el-rincon-del-coach/modelos-gerenciales.php>

⁵² <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/sedes/manizales/4010014/Contenidos/Capitulo4/Pages/4.19/419ConcepcionCibernetica.htm>

- No requiere la existencia de previa de la organización en estudio
- Es una herramienta de complejidad
- Rompe el esquema jerárquico de entenderse dentro de la organización
- Involucra la realización de identidad organizacional
- Realiza una sinapsis entre los elementos internos y externos (adaptación)

El propósito de este modelo de sistema viable es permitir a las organizaciones obtener la flexibilidad que necesitan para sobrevivir en medios ambientes rápidamente cambiantes y complejos.

El enfoque cibernético permite observar e interactuar con las organizaciones de manera sistémica. En ese observar y diagnosticar los problemas organizacionales se pueden sugerir nuevos sistemas de comunicación y diseños organizacionales (estructura) más adecuados ya que promueve la independencia y al mismo tiempo la interdependencia entre las diferentes áreas o unidades de negocio. Hace énfasis en el mejoramiento de la comunicación inter funcional a través del uso eficiente de la tecnología (sistemas de información). Permite abocar la gestión del cambio incluyendo el componente más

importante de la empresa como es el capital humano e incluye el diseño de los escenarios aptos para la aplicación de dos modelos importantes en estos tiempos: La Prospectiva y la Gestión del Conocimiento.

16.12 ENFOQUE GERENCIA DEL CONOCIMIENTO

Es la capacidad de recolectar datos del entorno, transformar esos datos en información y, a su vez, transformar esa información en conocimiento. Eso significa que existen dos factores importantes que toda empresa debe gestionar⁵³: El conocimiento y la experiencia acumulados de su gente y de su "know how" técnico, tecnológico, de producción, comercial, financiero, administrativo y/o de gestión humana. El propósito más importante de la gestión del conocimiento es entonces su competencia para sistematizar su conocimiento y su experiencia. Sirve para analizar los datos brutos acumulados por las empresas y extraer información útil de ellos. La gestión del Conocimiento también conocida como K M (Knowledge Management) complementa la toma de decisiones dentro de la empresa con información correcta, útil, en el momento justo y apropiado, en el lugar adecuado, dándole la oportunidad de tomar mejores decisiones de negocios.

⁵³ <http://tecnologoenadmonempresarial.blogspot.com/>

BENEFICIOS DE LA GERENCIA ESTRATÉGICA

- Permite que una organización esté en capacidad de influir en su medio, en vez de reaccionar a él, ejerciendo de este modo algún control sobre su destino.
- Los conceptos de gerencia estratégica dan una base objetiva para la asignación de recursos y la reducción de conflictos internos que pudieren surgir cuando es solamente la subjetividad la base para decisiones importantes.
- Permiten a una organización aprovechar oportunidades claves en el medio ambiente, minimizar el impacto de las amenazas externas, utilizar las fortalezas internas y vencer las amenazas internas.
- Las organizaciones que llevan a cabo la gerencia estratégica son más rentables y exitosas que aquellas que no los usan.
- Evitan las disminuciones en ingresos y utilidades y aún las quiebras.
- Evitan la defunción de una empresa, incluye una mayor conciencia de las amenazas ambientales, mayor comprensión de las estrategias de los competidores, mayor productividad del personal, menor resistencia al cambio y una visión más clara de las relaciones desempeño/recompensa.

- La gerencia estratégica incluye una mayor conciencia de las amenazas ambientales, mayor comprensión de las capacidades de una empresa en cuanto a prevención de problemas, debido a que ellas enfatizan la interacción entre los gerentes de la industria a todos los niveles.
- Llevan orden y disciplina a toda la empresa. Es el comienzo de un sistema de gerencia eficiente y efectivo⁵⁴.

⁵⁴ http://www.wikilearning.com/monografia/gerencia_estrategica_para_la_pequena_y_mediana_empresa-modelo_de_la_gerencia_estrategica/11891-3

CAPITULO 3

18. ANALISIS E INTERPRETACION DE LOS RESULTADOS

La estructura del plan de desarrollo estratégico de la Universidad de Cartagena 2006-2010 se basó en áreas estratégicas que abarcaban las funciones sustantivas de la universidad y los aspectos críticos para su cumplimiento, dentro de los parámetros de calidad, pertinencia y actualidad, como también los factores por medio de los cuales la institución quiere ser reconocida. Sus áreas estratégicas fueron:

Áreas estratégicas

1. Docencia.
2. Investigación.
3. Proyección Social y extensión.
4. Administración.
5. Bienestar Universitario.
6. Centro de Información y Documentación.

7. Sistema integrado de información y comunicación.
8. Cooperación interinstitucional, nacional e internacional.
9. Aspectos institucionales y organizacionales.

Dentro de cada área se definieron objetivos estratégicos, cuyo cumplimiento se llevó a cabo mediante la implementación de programas de desarrollo, los cuales es posible organizar en líneas estratégicas, en función de sus afinidad, complementariedad o articulación.

Se tomara para este caso dos áreas estratégicas de suma importancia para la investigación como lo son el área docente y administrativa.

La docencia como una de las funciones sustantivas de la educación superior, se constituye en un factor estratégico del desarrollo institucional, dada su marcada influencia en los procesos de formación integral y desarrollo del talento humano sostenible de la región y el país y al posicionamiento competitivo del país en el entorno global.

La administración, entendida como un subsistema que debe estar orientado a la gestión. La organización, la ejecución y el control de todos los procesos que garantizan el cumplimiento de las funciones sustantivas de la institución, dentro de parámetros de eficiencia y eficacia de los procesos administrativos, la transparencia en la gestión y la racionalidad del gasto, se constituye en un factor esencial para el desarrollo institucional.

En esta área se considera prioritaria la revisión y actualización de la estructura organizacional de la institución y la normalización de los procesos administrativos y la actualización de la normatividad interna de la institución.

Dentro de esta área estratégica es fundamental mejorar tanto la calidad de la labor docente en la institución, como los procesos de gestión académica.

A continuación comenzara el análisis de la evaluación del Plan estratégico de la Universidad de Cartagena con relación al personal administrativo y académico de la Institución evaluado en esta investigación.

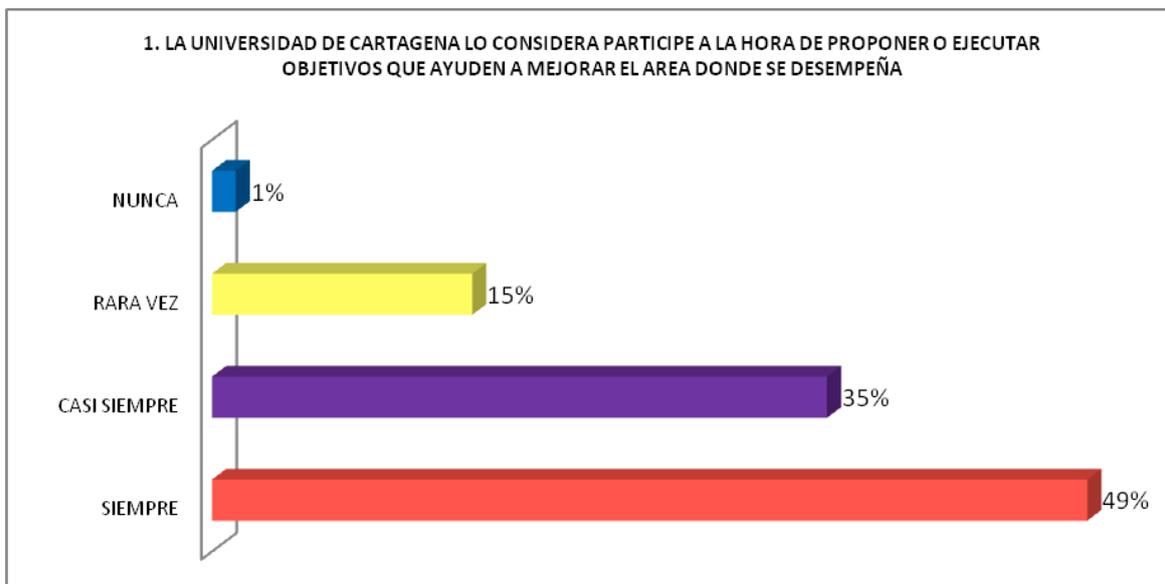
Cabe mencionar que los resultados obtenidos en esta investigación se tabularon, estandarizaron, promediaron y analizaron, tomándose opciones de respuesta con calificación de acuerdo a la escala de valoración.

TITULO: La universidad de Cartagena lo considera participe a la hora de proponer o ejecutar objetivos que ayuden a mejorar el área donde se desempeña.

CUADRO 1.

PREGUNTA	OPCIONES	NUMERO DE RESPUESTA	PORCENTA
1. LA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA LO CONSIDERA PARTICIPE A LA HORA DE PROPONER O EJECUTAR OBJETIVOS QUE AYUDEN A MEJORAR EL AREA DONDE SE DESEMPEÑA	SIEMPRE	37	49%
	CASI SIEMPRE	26	35%
	RARA VEZ	11	15%
	NUNCA	1	1%
		75	100%

GRAFICA 1



Fuente gráfico: Elaboración de autores en base a los resultados de las encuestas

El personal, a todos los niveles, es la esencia de una organización y su total compromiso posibilita que sus habilidades sean usadas para el beneficio de la organización. Esto implica que la dirección debería mejorar tanto la eficacia como la eficiencia de la organización, incluyendo el sistema de gestión de la calidad, mediante la participación y el apoyo de las personas. Como ayuda en el logro de sus objetivos de mejora del desempeño, la organización debería promover la participación y el desarrollo de su personal:

De acuerdo a los resultados del cuadro No. 1 y al grafico No. 1 se puede afirmar que en un porcentaje del 49% del personal académico y administrativo mostró que siempre como la opción de que la Universidad de Cartagena lo considera participe a la hora de proponer o ejecutar objetivos que ayuden a mejorar el área donde se desempeñan.

En segundo lugar con un 35% manifestó que casi siempre es así, el 15% por el contrario reveló que rara vez, y por ultimo con una calificación del 1% a que nunca la Universidad

de Cartagena lo ha considerado a la hora de proponer objetivos que sean de mejora para el área donde se desenvuelve.

Si una persona cuenta con total autonomía para realizar sus actividades veremos un personal desempeñándose de la mejor manera lo que va directamente relacionado con el éxito de la empresa es por eso que es importante la participación del personal en los intereses de la organización ya que así se perseguirá todos un mismo interés.

Una de las primeras pautas de la planeación estratégica es hablar de un diagnóstico estratégico que aplicado a esta se concluiría que existe un 51% del personal académico y administrativo insatisfecho con la organización donde laboran en este caso la universidad de Cartagena y la razón es sencilla.

Las organizaciones muchas veces cometen el error de tomar decisiones basándose en las opiniones de grupos que casi siempre eligen a estas para beneficio propio, esta toma de decisiones implican entonces en un total desconocimientos y desacuerdo para muchos.

Es por eso que no es bien visto ni recomendable crear este tipo de clima organizacionales dentro de una misma organización y persiguiendo unos mismos objetivos organizacionales.

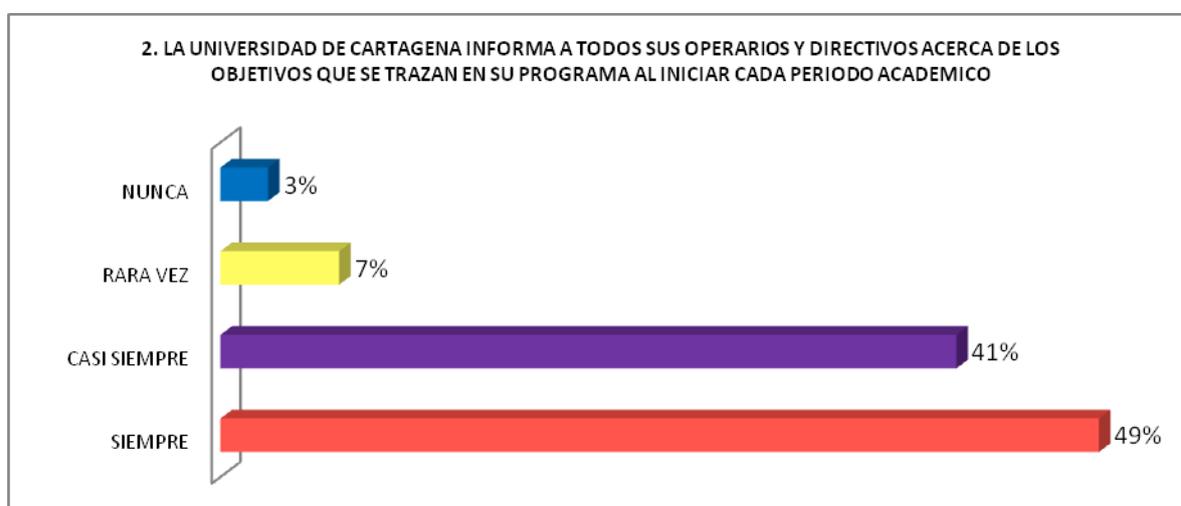
Para crear entonces buenos planes de desarrollo no solo se debe hacer partícipe a directivos sino a todo un cuerpo administrativos y docente y de servicios que son en parte los que conforman la institución.

TITULO: La Universidad de Cartagena informa a todos sus académicos y directivos acerca de los objetivos que se trazan en su programa al iniciar cada periodo académico.

CUADRO 2

PREGUNTA	OPCIONES	NUMERO DE RESPUESTA	PORCENTA
2. LA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA INFORMA A TODOS SUS OPERARIOS Y DIRECTIVOS ACERCA DE LOS OBJETIVOS QUE SE TRAZAN EN SU PROGRAMA AL INICIAR CADA PERIODO ACADEMICO	SIEMPRE	37	49%
	CASI SIEMPRE	31	41%
	RARA VEZ	5	7%
	NUNCA	2	3%
		75	100%

GRAFICA 2



Fuente grafico: Elaboración de autores en base a los resultados de las encuestas

En la actualidad el mercado competitivo ha llevado a la mayoría de las institución a mejorar su relación comunicativa entre los miembros de la misma, haciendo uso de estrategias o canales de comunicación, con el propósito de mantener actualizados a sus

empleados a cerca de los cambios que se realicen en la empresa, esto con la finalidad de mejorar o reforzar su identidad e imagen corporativa hacia su público interno y externo.

De acuerdo a esto se formuló la pregunta acerca de si la Universidad de Cartagena le informa a todos sus académicos y directivos acerca de los objetivos que se trazan en su programa al iniciar cada periodo académico el resultado fue el siguiente:

El 49% señaló la opción siempre es decir que al personal académico y administrativo en su mayoría se le informa con anterioridad al iniciar cada periodo académico acerca de los objetivos que se trazaron y que se requieren para llevar el buen orden y direccionamiento de la institución. 41% manifestó que casi siempre es así, lo que nos conlleva a pensar que se estarían presentando fallas a la hora de hacer llegar la información a todo su personal docente y administrativo de una manera ya sea tiempo o en el peor de los casos nunca se logra establecer una comunicación oportuna, un 7% señaló que rara vez se le informa sobre algún cambio en el sistema y un 3% que nunca.

Es por ende que la comunicación se ha convertido en uno de los ejes centrales de la universidad, ya que por medio de ella existe una mejor relación comunicativa entre empleados y esto se refleja en el trato con los usuarios.

Se considera importante que se mantengan actualizadas si es posible diariamente de los cambios que se realicen aún más si los cambios afectan directamente al personal porque es fundamental que en toda organización se vea un personal comprometido y de ello radica en la importancia que le da cada organización a los mismos, por lo tanto es mayor la

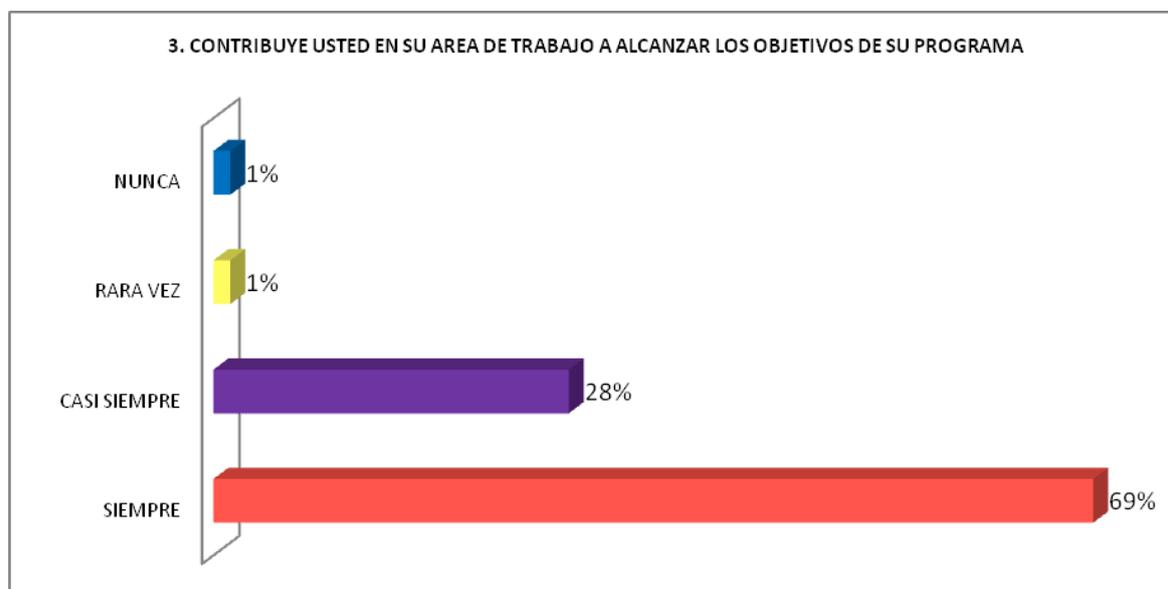
competencia y la necesidades de que exista una mejor comunicación para su público interno y externo, así como lograr una imagen e identidad para la universidad.

TITULO: Contribuye usted en su área de trabajo a alcanzar los objetivos de su programa.

CUADRO 3

PREGUNTA	OPCIONES	NUMERO DE RESPUESTA	PORCENTA
3. CONTRIBUYE USTED EN SU AREA DE TRABAJO A ALCANZAR LOS OBJETIVOS DE SU PROGRAMA	SIEMPRE	52	69%
	CASI SIEMPRE	21	28%
	RARA VEZ	1	1%
	NUNCA	1	1%
		75	100%

GRAFICA 3



Fuente grafico: Elaboración de autores en base a los resultados de las encuestas

Muchas organizaciones mantienen el paradigma del éxito individual, centrado en que los resultados de una organización dependen sólo de los gerentes y no de un trabajo en equipo en donde el gerente es parte del engranaje de un grupo que es el que logra el resultado. Basados en este paradigma, sobrevaloran el papel de los gerentes, el éxito individual, en deterioro del valor del personal académico y administrativo y del trabajo en equipo que se debe tener en una organización.

Para enfrentar el reto que consiste en lograr tener personal que se encuentre en la capacidad de aportar, este se debe trabajar tres elementos importantes de la administración de personal: Proceso de Selección de Personal, Sistema de Compensaciones y Sistema de evaluación de personal y es aquí como se explicaría este interrogante

Se evaluó si contribuyeron en su área de trabajo a alcanzar los objetivos de su programa a lo que respondieron; El 69% señala que siempre han contribuido en su área de trabajo para alcanzar los objetivos lo que significa que hay un interés por parte del personal para cumplir con metas trazadas en los diferentes campos y áreas en los cuales se desempeñan, un 28% señala que casi siempre o tratan de que sea así, y 1% manifiesta que rara vez y que nunca han contribuido en su trabajo para alcanzar los objetivos de su lugar de trabajo.

El sistema de evaluación de desempeño permite medir el rendimiento o la contribución del personal a la organización. Es necesario medir la contribución del personal a la universidad para en función a ello mantener al personal o en caso que estén rindiendo más allá del estándar incentivarlos por ese rendimiento.

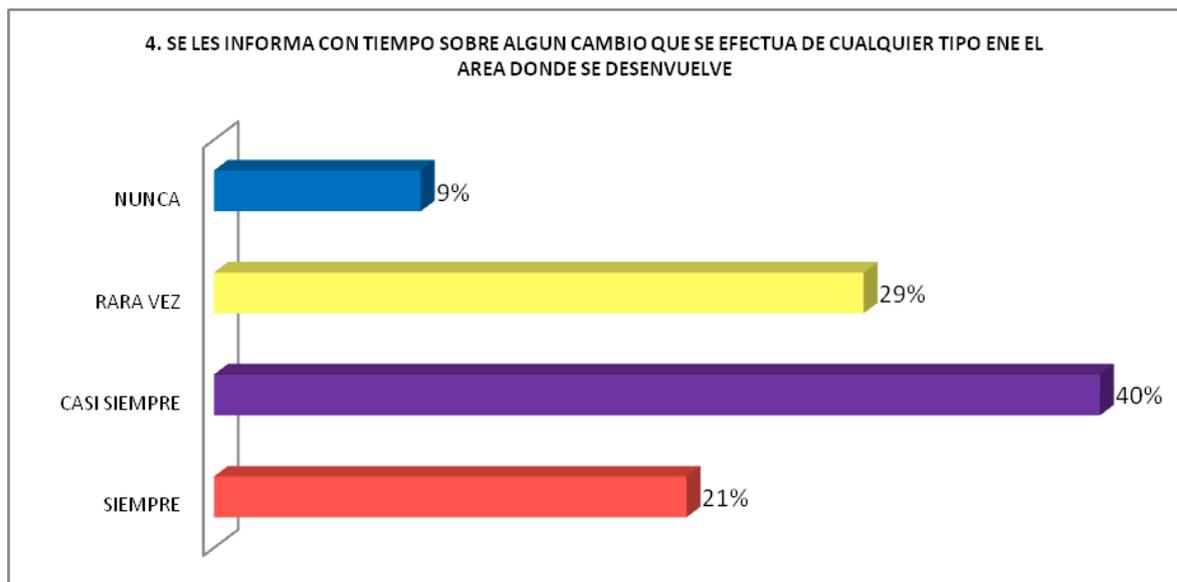
Pero vemos que este es el caso, hay un personal que planteo una calificación del 69% y un 28% a que siempre y casi siempre contribuyeron a alcanzar los objetivos lo que significa que hay un personal comprometido con la institución y dispuesto a alcanzar las metas propuestas en cada ciclo académico.

TITULO: Se le informa con tiempo sobre algún cambio que se efectúa de cualquier tipo en el área donde se desenvuelve.

CUADRO 4

PREGUNTA	OPCIONES	NUMERO DE RESPUESTA	PORCENTA
4. SE LES INFORMA CON TIEMPO SOBRE ALGUN CAMBIO QUE SE EFECTUA DE CUALQUIER TIPO ENE EL AREA DONDE SE DESENVUELVE	SIEMPRE	16	21%
	CASI SIEMPRE	30	40%
	RARA VEZ	22	29%
	NUNCA	7	9%
		75	100%

GRAFICA 4



Fuente gráfico: Elaboración de autores en base a los resultados de las encuestas

El éxito o fracaso de cualquier organización, así como de quienes la dirigen, está vinculado con la calidad de dicho proceso y de la forma como se establece, así como de la eliminación de las barreras que le puede afectar.

La comunicación se ha constituido en un elemento de vital importancia para el hombre, porque le permite el intercambio de ideas y experiencias con los demás personas con quienes labora.

Incluso se reconoce que la mayoría de los trabajadores ocupan gran parte del tiempo comunicándose. Por lo tanto, las organizaciones deben concientizar a todos los miembros, principalmente a quienes dirigen y coordinan al personal, sobre la importancia y la marcada influencia en la productividad de la empresa.

De acuerdo a esto y a la gráfica 4, se respondió si se les informa con tiempo sobre algún cambio que se efectúa de cualquier tipo en el área donde se desenvuelve, el personal académico y administrativo respondió así;

El 40% señala que casi siempre la Universidad informa con anterioridad sobre algún cambio que se efectúa en el área donde se desenvuelve, siguiendo un 29% a que rara vez siguen ese procedimiento, un 21% consideran que siempre lo hacen, y un 9% dice que nunca ha sido así.

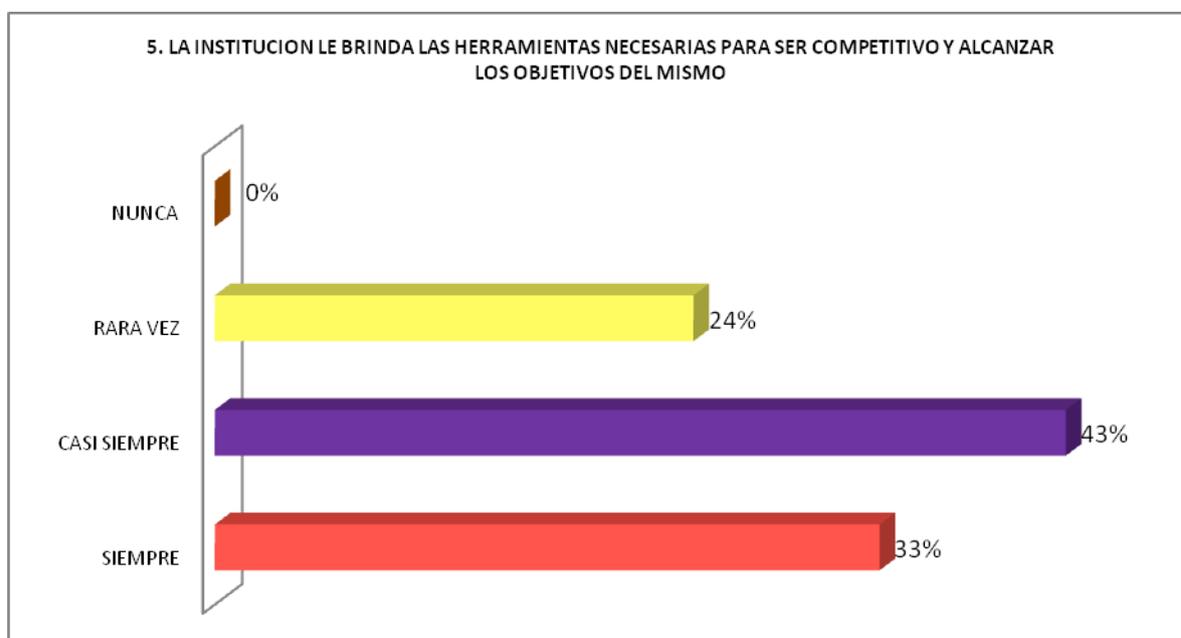
Se presentan tal vez en el proceso de comunicación que existan una serie de barreras que interrumpen el proceso, las cuales se conocen como las interferencia derivadas de las limitaciones, emociones y valores humanos del individuo, las interrupciones que se presentan en el ambiente en donde se produce esta, la distancia física entre las personas y restricciones o distorsiones derivadas de los símbolos utilizados en el proceso. Además de estas se puede experimentar tres dificultades la negligencia, la distorsión y la sobrecarga pautas que se pueden mejorar con el compromiso de todos.

TITULO: La Universidad e brinda la herramientas necesarias para ser competitivo y alcanzar los objetivos del mismo.

CUADRO 5

PREGUNTA	OPCIONES	NUMERO DE RESPUESTA	PORCENTA
5. LA INSTITUCION LE BRINDA LAS HERRAMIENTAS NECESARIAS PARA SER COMPETITIVO Y ALCANZAR LOS OBJETIVOS DEL MISMO	SIEMPRE	25	33%
	CASI SIEMPRE	32	43%
	RARA VEZ	18	24%
	NUNCA	0	0%
		75	100%

GRAFICA 5



Fuente grafico: Elaboración de autores en base a los resultados de las encuestas

De acuerdo a la medición se observa la calificación que se obtuvo en el cuadro No. 5 y en el grafico No. 5 la cual fue del 43%, casi siempre la institución le brinda las herramientas necesarias para ser competitivo y alcanzar los objetivos del mismo y siempre en 33%.

Ninguna organización puede alcanzar el éxito sin cierto grado de compromiso y esfuerzo de sus miembros, sobre todo en un mundo como el de hoy donde los retos de competitividad, intensificados por la globalización de los mercados, obligan a las empresas e instituciones a aprovechar en mayor grado la iniciativa y creatividad de sus colaboradores.

Las empresas están en permanente cambio e incorporan nuevas personas para luego capacitarlas laboralmente lo que significa una cualificación de su personal.

La capacitación se encuentra en estrecha relación con los aspectos organizacionales y con las tareas que en ella se desempeñan. El personal es el destinatario principal de cualquier proceso de aprendizaje dentro de cualquier organización.

Al lograr obtener un personal competitivo en la organización se puede ver fortalecida ya que el ser competitivo no es un atributo independiente del personal, si una organización es competitiva será porque su personal es competitivo. La condición de la empresa es consecuencia de las condiciones de los recursos principalmente el recurso humano. Partiendo de esta premisa el desarrollo del personal no es una exigencia por cumplir de parte de todo empleador sino un requisito indispensable para el triunfo de toda organización.

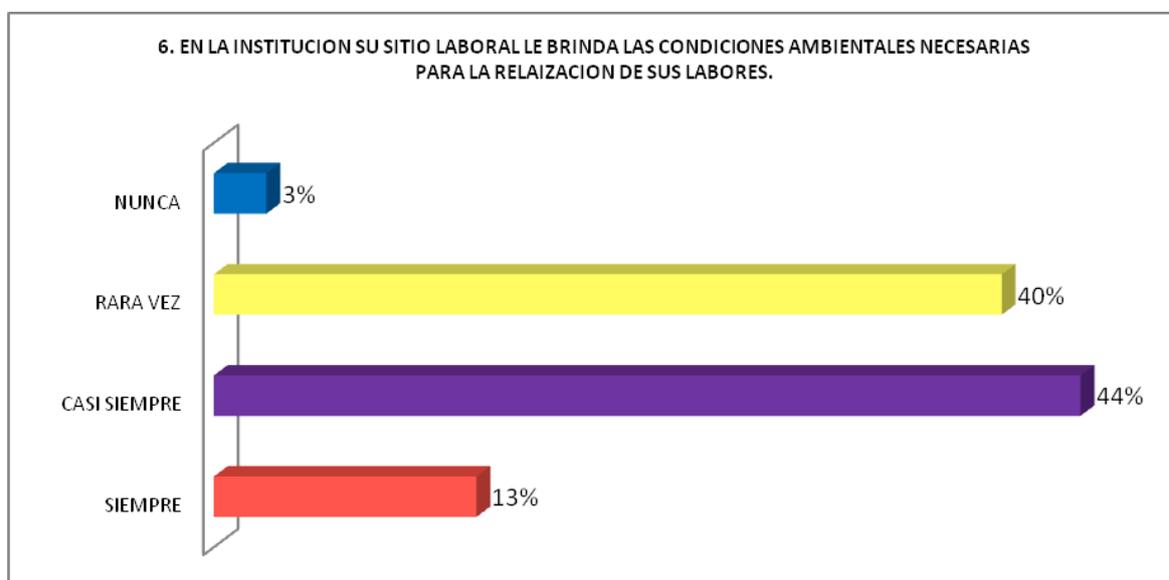
Es decir que hay un interés por parte de la institución a que su personal independientemente de a qué área pertenezca logre ubicarse en un nivel adecuado donde pueda un trabajador competitivo.

TITULO: En la Institución su sitio laboral le brinda las condiciones ambientales necesarias para la realización de sus labores.

CUADRO 6

PREGUNTA	OPCIONES	NUMERO DE RESPUESTA	PORCENTA
6. EN LA INSTITUCION SU SITIO LABORAL LE BRINDA LAS CONDICIONES AMBIENTALES NECESARIAS PARA LA RELAIZACION DE SUS LABORES.	SIEMPRE	10	13%
	CASI SIEMPRE	33	44%
	RARA VEZ	30	40%
	NUNCA	2	3%
		75	100%

GRAFICA 6



Fuente grafico: Elaboración de autores en base a los resultados de las encuestas

Si el empleado no está satisfecho con las condiciones de trabajo, esta insatisfacción se origina un servicio imperfecto. En cambio si el empleado está contento con su fuente de trabajo, hace propia la visión, la misión y los objetivos de la empresa, comprometiéndose con el éxito de esta.

Este razonamiento se amplía a nivel estratégico y al mando medio de la organización porque el comportamiento y las decisiones de éstos, influyen sobre el estado de ánimos y el conocimiento del resto del personal.

Es importante el aspecto físico del lugar de trabajo ya que pueden ocasionar malestar y frustración. El deseo de estar confortable en nuestro puesto de trabajo, (de no pasar frío ni calor) es un objetivo natural que todos perseguimos, la mayoría de los trabajos pueden y deben realizarse en un ambiente confortable.

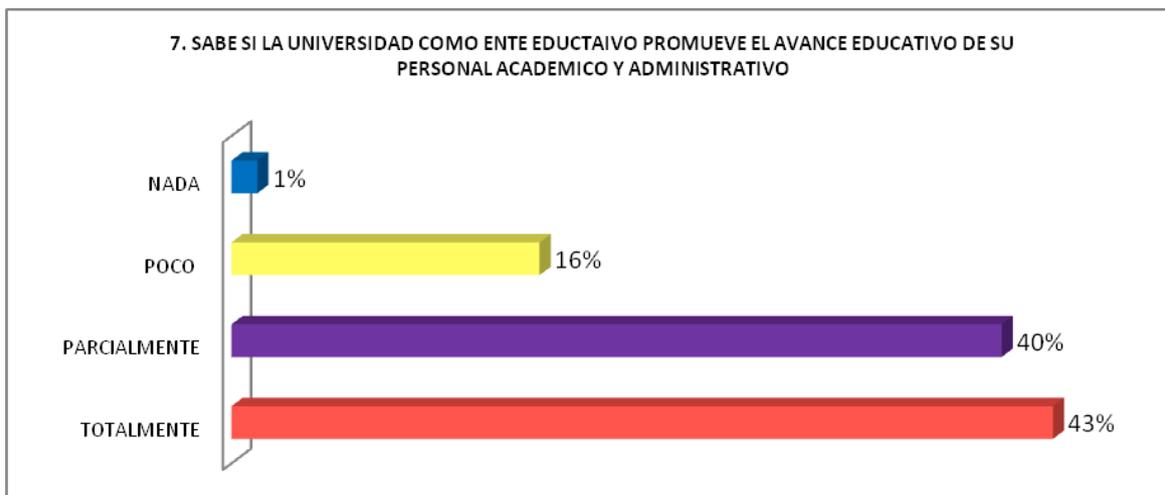
Según el cuadro 6 y la gráfica 6, un 44% manifestó que su sitio laboral le brinda las condiciones ambientales necesarias para la realización de sus labores, y un 40% a que rara vez.

TITULO: Sabe si la Universidad como ente educativo promueve el avance educativo de su personal académico y administrativo.

CUADRO 7

PREGUNTA	OPCIONES	NUMERO DE RESPUESTA	PORCENTA
7. SABE SI LA UNIVERSIDAD COMO ENTE EDUCATIVO PROMUEVE EL AVANCE EDUCATIVO DE SU PERSONAL ACADEMICO Y ADMINISTRATIVO	TOTALMENTE	32	43%
	PARCIALMENTE	30	40%
	POCO	12	16%
	NADA	1	1%
		75	100%

GRAFICA 7



Fuente grafico: Elaboración de autores en base a los resultados de las encuestas

Es importante para una organización que brinda el servicio de la educación superior saber si se preocupa por la formación de sus empleados con un 43% y un 40% se determina que la Universidad de Cartagena es una institución que apoya totalmente el avance educativo es decir que la cualificación docente serian un medio fundamental para impulsar la calidad académica de la institución, por ello la formación doctoral y la actualizaciones pedagógicas de su personal seria unas de las principales ventajas del ente educativo a la hora de mejorar la calidad académica que se le brinda a todos sus estudiantes.

La universidad deberá entonces concebir la formación del profesorado como un factor prioritario, centrada en las decisiones de su política universitaria e integrada en el conjunto de las actividades de profesionalización del profesorado.

Facilitar espacios para la reflexión y participación es una función importante de la formación de la docencia universitaria.

Toda universidad pública, en el cumplimiento de su misión, le corresponde asumir la formación de los docentes desde una perspectiva de equidad, calidad y pertinencia social, porque cuenta con autonomía académica para plantearse nuevas maneras de adquirir, producir y transmitir el conocimiento.

De ahí la importancia de la universidad de promover programas permanentes de actualización disciplinaria y didáctica, acordes a las necesidades del personal docente y administrativo, tanto en el ámbito de los planteles como institucionales.

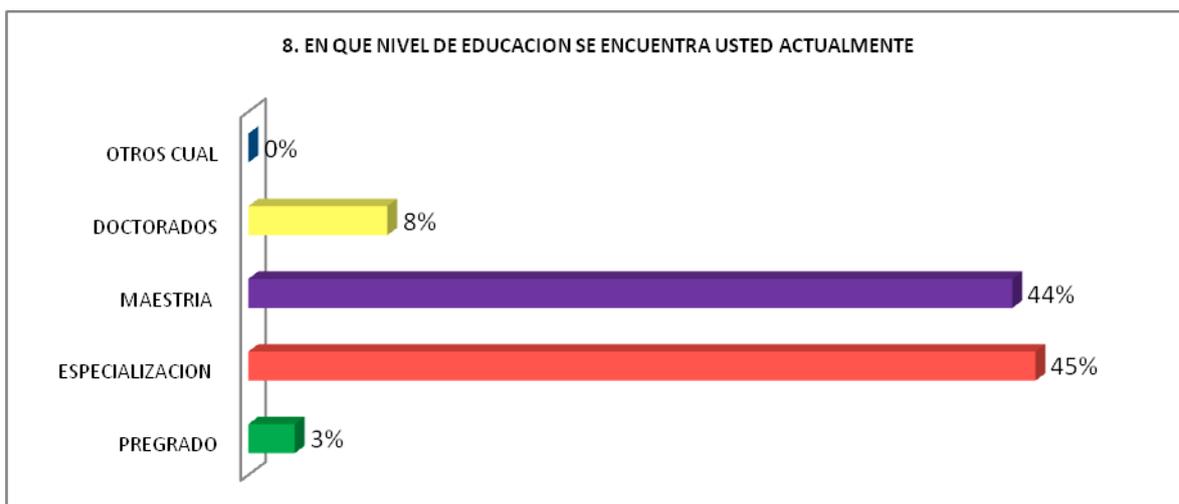
Al considerar la formación docente se debe tomar en cuenta la formación de los responsables de las actividades académico-administrativas: como lo son todos aquellos directivos, coordinadores académicos, jefes de carrera y asesores pedagógicos, en quienes recae el buen funcionamiento de los planteles, por lo cual su actualización y capacitación permanente son de suma importancia.

TITULO: En qué nivel de educación se encuentra usted actualmente.

CUADRO 8

PREGUNTA	OPCIONES	NUMERO DE RESPUESTA	PORCENTA
8. EN QUE NIVEL DE EDUCACION SE ENCUENTRA USTED ACTUALMENTE	PREGRADO	2	3%
	ESPECIALIZACION	34	45%
	MAESTRIA	33	44%
	DOCTORADOS	6	8%
	OTROS CUAL		0%
			75

GRAFICA 8



Fuente grafico: Elaboración de autores en base a los resultados de las encuestas

Para la mayoría de docentes y administrativos el nivel educacional en el que se encuentran es de un 45% para lo que cursaron especializaciones y un 44% para los que hicieron maestrías y en algunos casos fueron personal que cursaron especializaciones y maestrías. Y un leve porcentaje del 8% en doctorados.

Fortalecer el proceso de facilitación del conocimiento, apoyando el desarrollo del personal docente, promoviendo el intercambio académico en el país y el extranjero para el aseguramiento de un nivel académico competitivo de la universidad en el ámbito nacional e internacional, conlleva que el personal adquiera un nivel de cualificación más competidor, que se verá reflejado en la calidad del estudiantado de la institución.

La fuerza de la institución radica en la calidad y la capacidad de sus académicos, por ello fortalecer su carrera académica es fundamental para lograr los fines de la UDC, aunque cabe reconocer que para ello se necesite de una buena inversión y tiempo por parte de la universidad alcanzar que un 50% de docentes adquirieran un doctorado o que otro 50% realice una maestría se vuelva un reto demasiado alto que cumplir para la universidad.

Reconocimiento del papel del profesorado en el cumplimiento de la misión y de los objetivos institucionales, en la preservación, fortalecimiento y difusión de los valores rectores de la Universidad, en el mejoramiento de los niveles de excelencia de la formación y de la calidad de los graduados, en la evaluación de la pertinencia de los estudios ofrecidos y en su papel como eje de las actividades de investigación y creación intelectual.

2. La docencia como una de las funciones sustantivas de la educación superior, se constituye en un factor estratégico del desarrollo institucional, dada su marcada influencia en los procesos de formación integral y desarrollo del talento humano sostenible de la región y el país y al posicionamiento competitivo del país en el entorno global.

La administración, entendida como un subsistema que debe estar orientado a la gestión. La organización, la ejecución y el control de todos los procesos que garantizan el cumplimiento de las funciones sustantivas de la institución, dentro de parámetros de eficiencia y eficacia de los procesos administrativos, la transparencia en la gestión y la racionalidad del gasto, se constituye en un factor esencial para el desarrollo institucional.

En esta área se considera prioritaria la revisión y actualización de la estructura organizacional de la institución y la normalización de los procesos administrativos y la actualización de la normatividad interna de la institución.

Dentro de esta área estratégica es fundamental mejorar tanto la calidad de la labor docente en la institución, como los procesos de gestión académica.

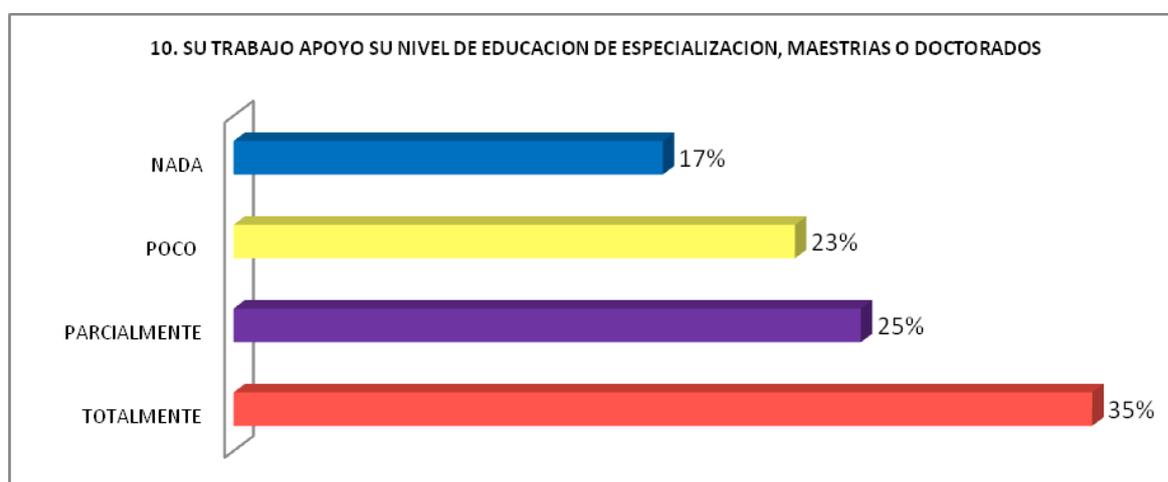
El plan de desarrollo de la Universidad de Cartagena, periodo 2006-2010, tiene como referente las tendencias de la gestión universitaria a nivel nacional e internacional, además se constituye en una herramienta traducida en un proceso de discusión, reflexión e investigación sobre las funciones básicas de la universidad y su articulación con la sociedad. En este sentido, el objeto del plan no es elaborar un documento; interesa la movilización la reflexión ideológica, el trabajo comprometido de los grupos, y la participación de todos los actores sociales internos y externos de la universidad.

TITULO: Su trabajo apoyo su nivel de educación de especialización, maestrías o doctorados

CUADRO 10

PREGUNTA	OPCIONES	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
10. SU TRABAJO APOYO SU NIVEL DE EDUCACION DE ESPECIALIZACION, MAESTRIAS O DOCTORADOS	TOTALMENTE	26	35%
	PARCIALMENTE	19	25%
	POCO	17	23%
	NADA	13	17%
		75	100%

GRAFICA 10



Fuente gráfico: Elaboración de autores en base a los resultados de las encuestas

Su trabajo apoyo su nivel de educación, según esto un 35% manifestó totalmente, un 25% parcialmente, un 23% poco, se sabe que la universidad de Cartagena tiene como misión formar profesionales y científicos con sentido creativo, innovador, humanista y altamente competitivos, comprometidos en el desarrollo armónico de la sociedad, en su entorno nacional e internacional.

Teniendo como certeza que la participación de los profesores es sustancial para el logro de calidad en la educación superior, en este punto se pretende conocer qué la universidad como ente de la educación superior está ampliamente relacionado con el avance educacional de sus empleados ya que de ello depende la calidad de la educación que reflejen a su personal estudiantil y así mismo estos lo reflejaran en el ámbito laboral que luego se desempeñaran.

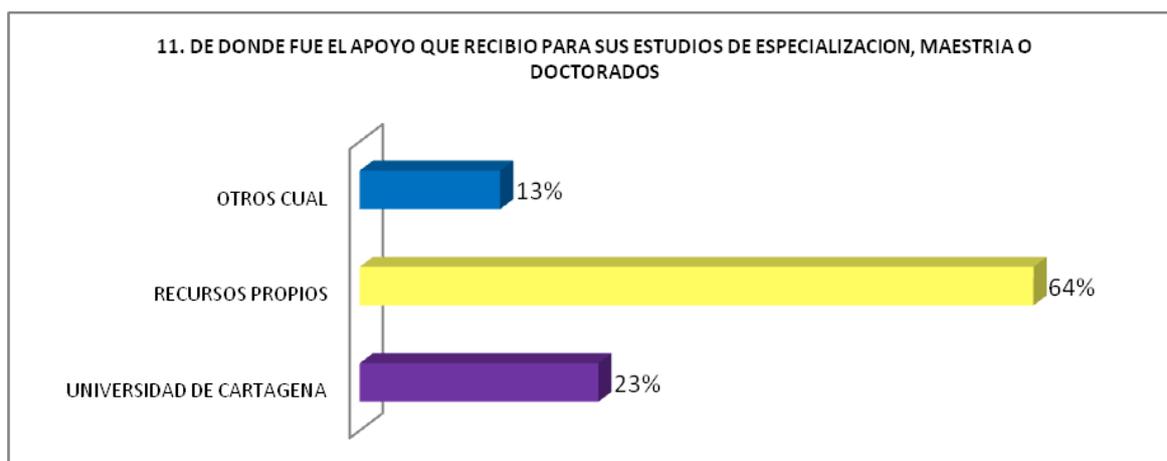
La cualificación académica es un proceso de formación por medio del cual un conjunto de competencias profesionales indicarían a la institución si una persona está debidamente capacitada para ejercer responsabilidades de suma importancia en la organización y si a la hora de tomar decisiones son las más acertadas y que conllevan para mejorar el proceso de enseñanza y aprendizaje de toda la institución.

TITULO: De donde fue el apoyo que recibió para sus estudios de especialización, maestría o doctorados

CUADRO 11.

PREGUNTA	OPCIONES	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
11. DE DONDE FUE EL APOYO QUE RECIBIO PARA SUS ESTUDIOS DE ESPECIALIZACION, MAESTRIA O DOCTORADOS	UNIVERSIDAD DE CARTAGENA	17	23%
	RECURSOS PROPIOS	48	64%
	OTROS CUAL	10	13%
		75	100%

GRAFICA 11



Fuente gráfico: Elaboración de autores en base a los resultados de las encuestas

Una de las funciones sustantivas de la universidad es la docencia, considerada como una actividad compleja en la que convergen múltiples actores y factores.

La docencia se manifiesta en el aula, donde se refleja la profesionalización del docente estableciendo el conocimiento y el dominio del mismo por parte del docente.

Según el gráfico 11 acerca de en donde fue el apoyo que recibió para sus estudios de especialización, maestría o doctorados, el 23% dijo que fueron de parte de la Universidad de Cartagena, un 54% manifestó que eran recursos propios, y un 13% de otros, es este caso fueron becas otorgados por otras universidades u otras instituciones.

No cabe duda de la importancia que representa para la universidad que sean 50 los docentes que hayan realizado maestrías, 15 con doctorado y 20 con doctorandos, es por esto que para el plan de desarrollo estratégico 2006-2010 una de las metas a cumplir en el área estratégica de la docencia fue mejorar la labor docente en la universidad de Cartagena en este aspecto.

La profesionalización de la docencia debe entenderse como un proceso planificado, de crecimiento y mejora, en relación con el propio conocimiento, con las actitudes hacia el trabajo, con la institución, y buscando la interrelación entre las necesidades de desarrollo personal y las de desarrollo institucional y social⁵⁵.

El desarrollo profesional de los docentes se compone por diversos factores, en donde la formación es un aspecto importante que lo integra.

Tal es el papel de todas las Instituciones de Educación Superior conlleva a que los proyectos institucionales sean planeados estratégicamente, donde se tenga claro la función del docente y se les brinde espacios para la mejora continua de su práctica. Dichos espacios van más allá de la formación mediante cursos, se incluye el trabajo en conjunto con otros docentes, asesorías, investigaciones de su propia práctica, entre otras actividades.

La universidad concibe la formación del profesorado como un factor prioritario, centrada en las decisiones de su política universitaria e integrada en el conjunto de las actividades de profesionalización del profesorado.

⁵⁵ Laffitte, 1991

La participación de los profesores en programas de formación está motivada por sus necesidades individuales de capacitación. El otorgamiento de créditos para el ascenso en el escalafón nacional docente es otra razón que motiva la participación; sin embargo, resultó no todos tienen ese único interés.

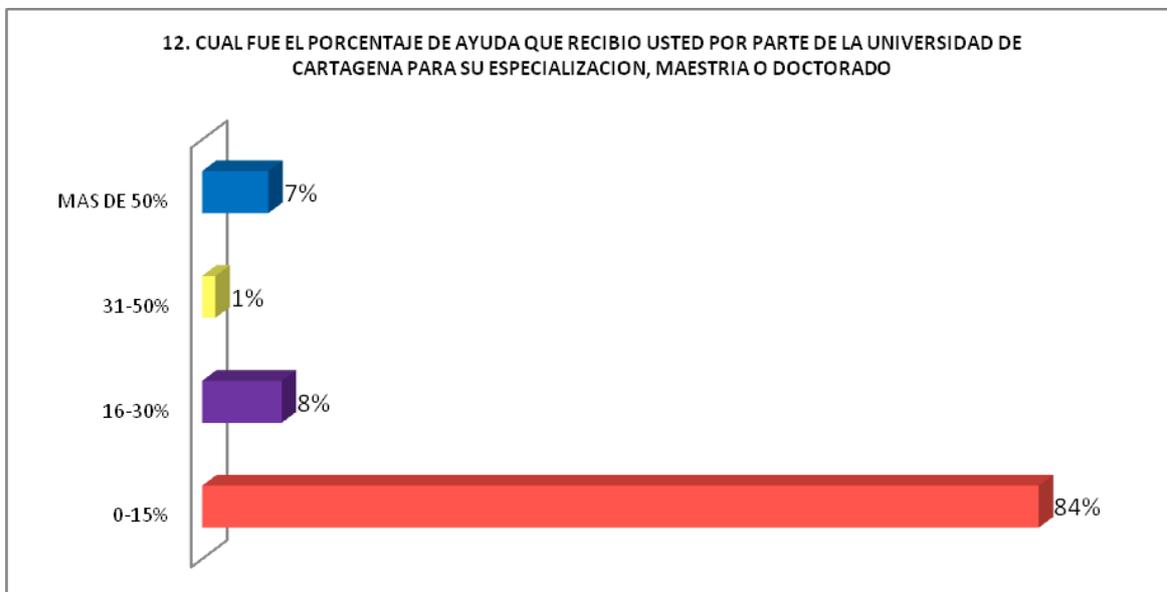
Es por eso que se le facilitan espacios para la reflexión y participación de diversas áreas de la institución haciéndosele participe de actividades y decisiones lo que se consideraría es una función importante de la formación de la docencia universitaria

TITULO: Cual fue el porcentaje de ayuda que recibió usted por parte de la universidad de Cartagena para su especialización, maestría o doctorado

CUADRO 12

PREGUNTA	OPCIONES	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
12. CUAL FUE EL PORCENTAJE DE AYUDA QUE RECIBIO USTED POR PARTE DE LA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA PARA SU ESPECIALIZACION, MAESTRIA O DOCTORADO	0-15%	63	84%
	16-30%	6	8%
	31-50%	1	1%
	MAS DE 50%	5	7%
		75	100%

GRAFICA 12



Fuente gráfico: Elaboración de autores en base a los resultados de las encuestas

Del personal encuestado de la Universidad de Cartagena se identificó que solo el 64% participo siempre activamente en la consecución y elaboración del Plan Estratégico 2006 – 2010 mostrándonos que aunque para la Universidad sea importante el respaldo del personal no todos se hacen presentes en la elaboración del Plan Estratégico. Sin embargo cabe anotar que aunque no estuvieron presentes en la elaboración del plan de desarrollo estratégico de la Universidad de Cartagena el personal docente y administrativos respondieron haciendo énfasis en la pregunta numero 14 cuando se le pregunto acerca de si cumplían a cabalidad su área de trabajo todo lo necesario para cumplir las metas propuestas en el plan de desarrollo, el mismo plan de desarrollo estratégico del cual se está preguntando a continuación y a que si mismo dicen no haber participado siempre.

que cuando se Un 15% considera que nunca participó activamente en la consecución y elaboración del Plan Estratégico de la Universidad de Cartagena esto nos refleja que la participación por parte del personal administrativo y docentes no se está llevando a cabo o no se está trabajando de la mano para el logro de intereses comunes.

El porcentaje de ayuda que manifestó la universidad para su personal fue en su mayoría de un 15% o menos en cuanto al apoyo que entregó a su personal relacionado con los estudios que su personal emprendió en el área de especializaciones, maestrías, doctorados y otros.

Es evidente que aunque la ayuda no fue lo que se creería suficiente para abarcar estudios de estos niveles en donde se requiere de mucha inversión por parte de la institución, es importante aclarar que se procura ayudar a que su personal cuente con las herramientas y el respaldo de toda una institución para el avance propio y el de toda un ente educativo.

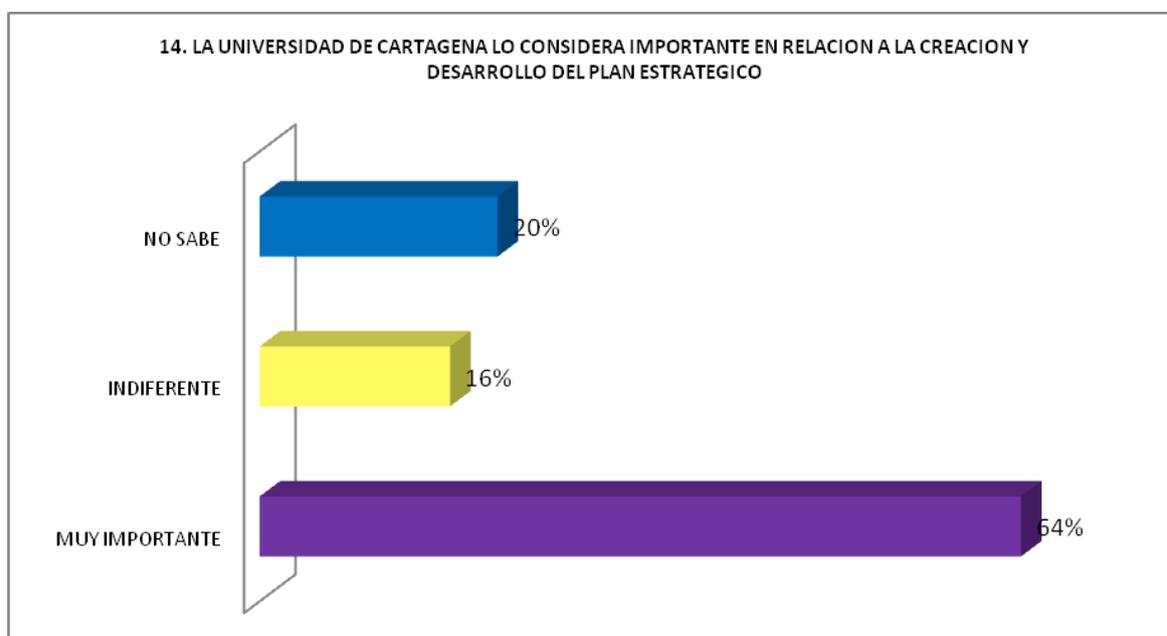
Se espera entonces que se logre una mayor inversión y que se goce de mucho más tiempo para poder alcanzar las metas que se propuso la universidad para esta área estratégica, cabe destacar que muchos de los docentes y administrativos contaron con ayudas de becas de otras instituciones que cuentan en convenios con la universidad y que por esta razón pudieron realizar sus estudios de especializaciones, maestrías y en algunos casos de doctorados.

TITULO: La Universidad de Cartagena lo considera importante en relación a la creación y desarrollo del Plan Estratégico.

CUADRO 14

PREGUNTA	OPCIONES	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
14. LA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA LO CONSIDERA IMPORTANTE EN RELACION A LA CREACION Y DESARROLLO DEL PLAN ESTRATEGICO	MUY IMPORTANTE	48	64%
	INDIFERENTE	12	16%
	NO SABE	15	20%
		75	100%

GRAFICA 14



Fuente gráfico: Elaboración de autores en base a los resultados de las encuestas

El personal encuestado manifestó que la Universidad de Cartagena lo considera muy importante en relación a la creación y desarrollo del Plan Estratégico representado con un 64% del total de la población, lo cual nos muestra que el diseño y formulación del Plan ha sido posible gracias al respaldo de los docentes, estudiantes, administrativos y trabajadores los cuales aportaron los insumos necesarios para la realización de este propósito.

La Universidad de Cartagena considera y deja en claro la importancia que tiene el personal en relación a la creación y desarrollo del Plan Estratégico, esto lo demuestra en cada uno de los objetivos estratégicos planteados y descritos en el Plan de Desarrollo Estratégico, los cuales van en pro al mejoramiento, creación, fortalecimiento del personal y de la institución.

Vemos que un 16% del personal encuestado se muestra indiferente en cuanto a la importancia que la Universidad le da para la creación y desarrollo del Plan Estratégico esto refleja que el personal académico y administrativo de la Universidad de Cartagena no ven o no se sienten parte de esta gestión estratégica lo cual habría que fortalecer y demostrar por parte de la Universidad que cada miembro de la Institución es importante y fundamental en el desarrollo de este Plan Estratégico.

Un 20% nos muestra que no sabe si la Universidad de Cartagena lo considera importante para la creación del Plan de Desarrollo de esto podemos identificar que existe cierta parte del personal académico y administrativo que considera que la Universidad no lo ha hecho participe en este Plan de Desarrollo mostrándonos que se debe fortalecer el vínculo de la Institución con el personal.

La universidad de Cartagena como toda organización debe manejar una buena administración de los recursos humanos para que cada persona en su área de trabajo pueda ocuparse de y coordinar sus funciones al logro de cada objetivo planteado en el plan estratégico para esto la Universidad deberá hacer parte e informar al personal sobre la creación y desarrollo del Plan estratégico.

Hacer parte al personal en la creación y desarrollo del plan estratégico de la universidad de Cartagena construye y mantiene un entorno de excelencia en la calidad y mejora en la fuerza de trabajo para la consecución de los objetivos planteados en el plan estratégico,

además se estaría aplicando el paradigma institucional que concibe el potencial humano como el capital más valioso de toda organización.

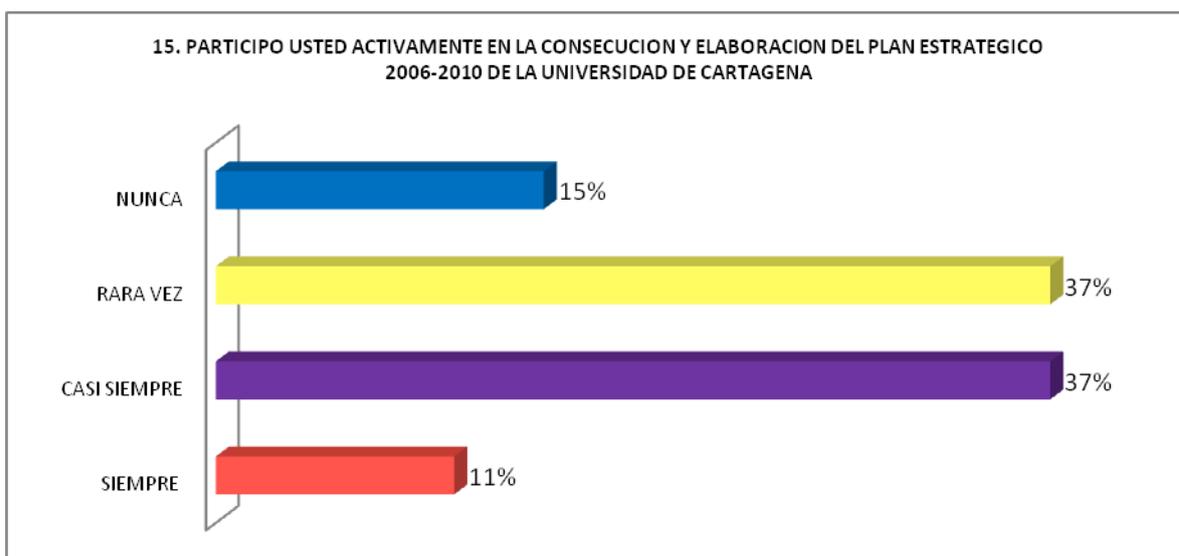
La Universidad de Cartagena ha manifestado a través de plan de desarrollo 2006-2010 que su personal tanto académico como administrativos es importante en cada uno de los procesos que se den internamente en la institución, porque la organización, administración y gestión de misma están orientados al servicio de las necesidades, de la docencia, de investigación y de la extensión del conocimiento y proyección social. Además la Universidad busca consolidar la cultura ciudadana al interior de la misma para así promover el sentido de pertenencia, compromiso, equidad de trabajo en equipo, responsabilidad institucional y un ambiente de sana convivencia universitaria

TITULO: Participo usted activamente en la consecución y elaboración del plan estratégico 2006-2010 de la universidad de Cartagena

CUADRO 15

PREGUNTA	OPCIONES	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
15. PARTICIPO USTED ACTIVAMENTE EN LA CONSECUION Y ELABORACION DEL PLAN ESTRATEGICO 2006-2010 DE LA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA	SIEMPRE	8	11%
	CASI SIEMPRE	28	37%
	RARA VEZ	28	37%
	NUNCA	11	15%
		75	100%

GRAFICA 15



Fuente gráfico: Elaboración de autores en base a los resultados de las encuestas

Del personal encuestado de la Universidad de Cartagena se identificó que solo el 11% participo siempre activamente en la consecución y elaboración del Plan Estratégico 2006 – 2010 mostrándonos que aunque para la Universidad sea importante el respaldo del personal no todos se hacen presentes en la elaboración del Plan Estratégico. Un 15% considera que nunca participó activamente en la consecución y elaboración del Plan Estratégico de la Universidad de Cartagena esto nos refleja que la participación por parte del personal administrativo y docentes no se está llevando a cabo o no se está trabajando de la mano para el logro de intereses comunes.

En las opciones Rara vez y casi siempre se refleja un 37% respectivamente del personal encuestado mostrándonos un incremento de la participación del personal en la consecución y elaboración del Plan Estratégico de la Universidad de Cartagena; lo cual nos lleva a considerar que el personal administrativo y académico de la Universidad de Cartagena debe implementar la cooperación como un proceso que consiste en la ampliación de las relaciones de una institución, orientándose hacia la obtención de metas de interés común.

Esta se basa en la integración y el intercambio de talento humano, procesos científicos, técnicos, tecnológicos y financieros en la realización de proyectos comunes de mutuo beneficio.

Por esto el personal administrativo y docente de la Universidad de Cartagena debe vincularse a esta participación o cooperación como parte integral de los planes de desarrollo institucionales y del funcionamiento de la universidad y un objetivo permanente de gestión.

Como lo establece y resalta el plan de desarrollo estratégico que se basa en el principio de la participación, promovido a través dl lema “todos somos parte” lo cual promueve el compromiso desde la participación, tanto del personal administrativo como académico materializando sus ideas a través de mesas temáticas y sectoriales, abarcando los distintos estamentos de la institución dentro de unos criterios de veracidad, compromiso, responsabilidad, viabilidad y credibilidad.

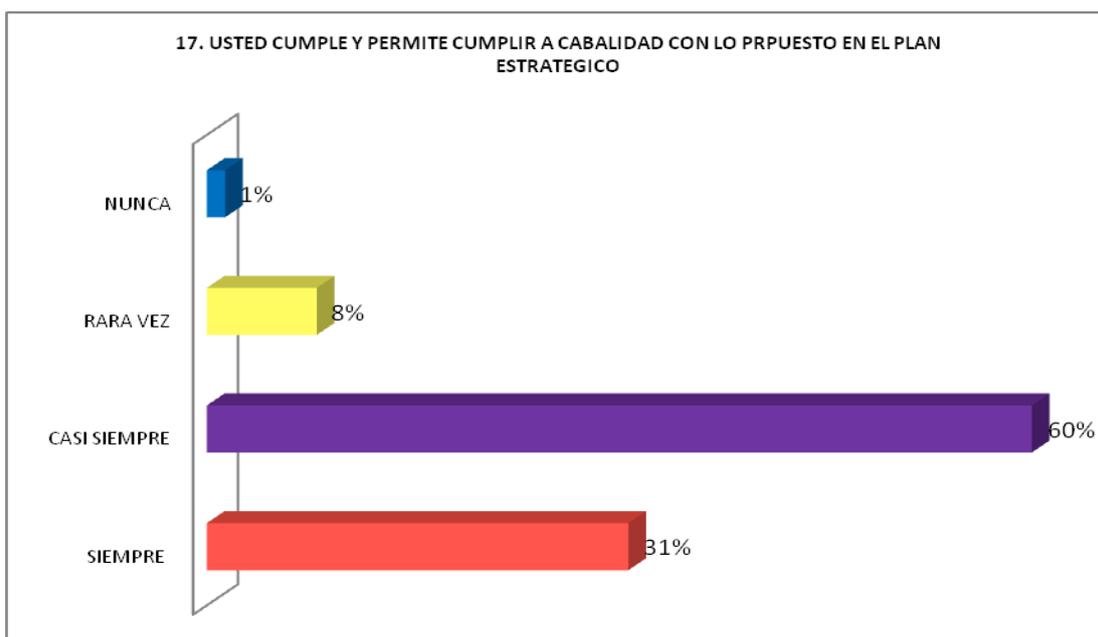
Cabe resaltar que las personas dispuestas cooperarán y trabajarán en conjunto más efectivamente si saben que parte les corresponde desempeñar y conocen la relación de sus funciones.

TITULO: Usted cumple y permite cumplir a cabalidad con lo propuesto en el plan estratégico

CUADRO 17

PREGUNTA	OPCIONES	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
17. USTED CUMPLE Y PERMITE CUMPLIR A CABALIDAD CON LO PRPUESTO EN EL PLAN ESTRATEGICO	SIEMPRE	23	31%
	CASI SIEMPRE	45	60%
	RARA VEZ	6	8%
	NUNCA	1	1%
		75	100%

GRAFICA 17



Fuente gráfico: Elaboración de autores en base a los resultados de las encuestas

El 60% del personal administrativo y académico encuestado afirma que casi siempre cumplen y permiten cumplir a cabalidad con lo propuesto en el Plan Estratégico, de este resultado podemos destacar o afirmar que se está viendo un fortalecimiento en la dinámica Institucional y el clima organizacional en los espacios académicos y administrativos propiciando el respeto a la diferencia.

Un 31% del personal encuestado considera que siempre cumple y permite cumplir a cabalidad con lo propuesto en el Plan Estratégico destacando de este resultado que la tarea de formación tiene que ver con el desarrollo del campo de la cognición y de las responsabilidades ciudadanas se encargan también de asumir el proceso mediante el cual aprendemos a crecer como personas individuales y sociales y que a su vez brinda la oportunidad de cumplir y permitir alcanzar con cada uno de los objetivos propuestos en el Plan estratégico.

Un 8% manifiesta que rara vez cumple y permite cumplir con lo propuesto por el plan estratégico este resultado es poco representativo para determinar que no se está ejerciendo un compromiso colectivo en la ejecución de lo propuesto en el plan estratégico y nos muestra que existe parte del personal administrativo y académico de la Universidad de Cartagena que en ocasiones muestra su poco compromiso personal y grupal en el marco de la colaboración y en el cumplimiento de las estrategias del Plan.

El cumplir y permitir cumplir a cabalidad con lo propuesto en el plan estratégico de la Universidad de Cartagena conlleva a que se le dé un seguimiento a las condiciones y situaciones cambiantes, tanto internas como externas, realimentarlo y corregirlo, exigir responsabilidades, buscar nuevas formas de actuar para así ser más eficaces y eficientes en el cumplimiento. Se debe tener en cuenta que el plan de desarrollo no solo es un documento si no un instrumento de gestión que necesita de la puesta en marcha de cada uno de los puntos allí expuestos.

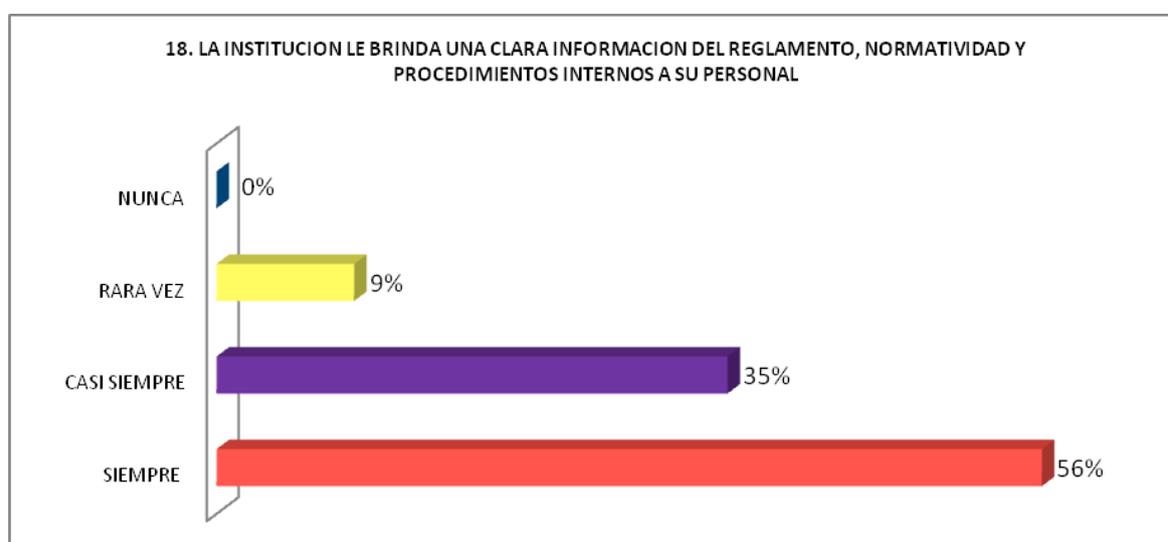
El cumplimiento del plan estratégico día a día responde a unos objetivos y estrategias previamente definidas, en el cual no se debe perder el norte y se lleve una coherencia entre las acciones y los objetivos del plan, a la vez que se pueda evaluar el resultado del impacto de las acciones ejecutadas, para así plantear modificaciones en las acciones, refuerzos, o eliminación de las mismas y así implementar nuevas acciones que mejor respondan a los objetivos.

TITULO: La institución le brinda una clara información del reglamento, normatividad y procedimientos internos a su personal

CUADRO 18

PREGUNTA	OPCIONES	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
18. LA INSTITUCION LE BRINDA UNA CLARA INFORMACION DEL REGLAMENTO, NORMATIVIDAD Y PROCEDIMIENTOS INTERNOS A SU PERSONAL	SIEMPRE	42	56%
	CASI SIEMPRE	26	35%
	RARA VEZ	7	9%
	NUNCA		0%
		75	100%

GRAFICA 18



Fuente gráfico: Elaboración de autores en base a los resultados de las encuestas

El 56% que representa el mayor porcentaje del personal encuestado manifiesta que la Institución le brinda una clara información del reglamento, normatividad y procedimientos internos lo cual nos permite destacar que la Universidad de Cartagena a conformado un sistema de información y comunicación integral donde tanto administrativos y docentes tienen acceso.

Un 35% manifiesta que le brinda casi siempre una información clara del reglamento, normatividad y procedimientos internos, esto permite identificar que la universidad debe fomentar aún más la comunicación e información porque constituyen un factor que afecta fundamentalmente el desempeño de la institución y su funcionamiento como sistema los cuales dependen de una buena veracidad, integración, fluidez, oportunidad, y facilidad de acceso a la información.

De esta manera se verá un respaldo oportuno en la toma de decisiones en todos los niveles y de esta manera poder ver que el 9% del personal que rara vez la Institución la brinda una información clara de los procesos internos involucrados en este sistema integrado de información y comunicación.

Si la institución brinda una información clara y oportuna del reglamento, normatividad y procedimientos internos a su personal se estarán incrementando los niveles de competitividad entre instituciones.

Al tener el personal conocimiento de esta serie de documentos que garantizan que los procesos se lleven a cabo de manera ordenada y oportuna se podrá ver una mejor organización a nivel general ya que este proporciona reglas, directrices o características para actividades o resultados.

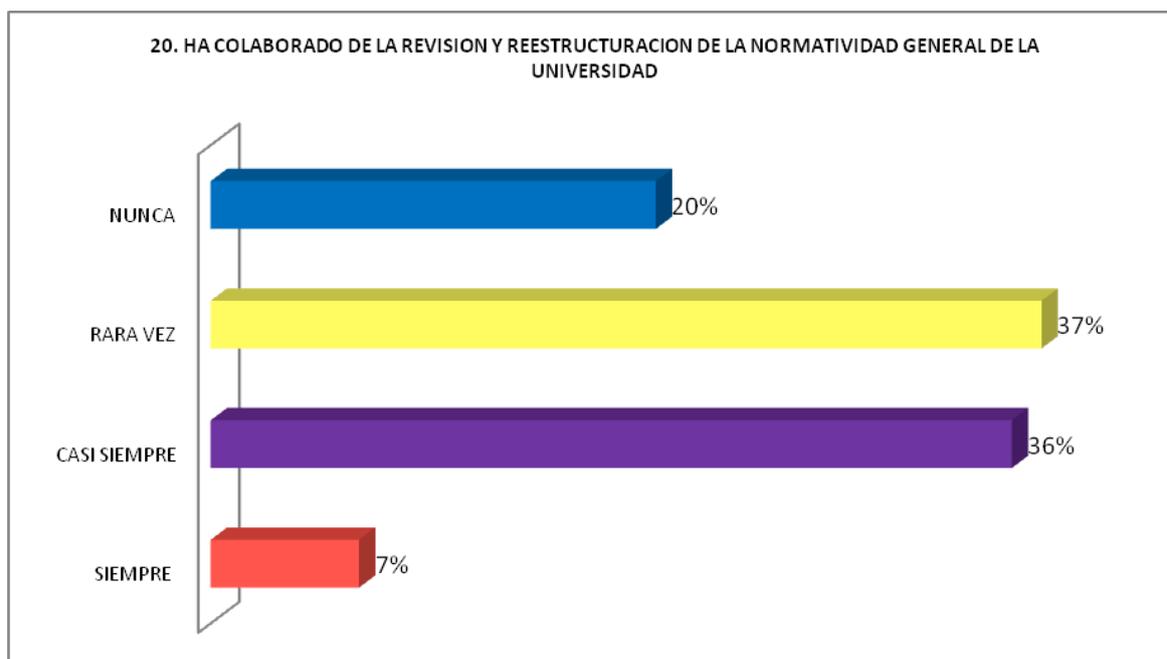
Es de suma importancia que el personal de manera general tenga conocimiento de estos reglamentos pues establecen pautas o especificaciones técnicas, para un beneficio óptimo de la universidad cuyas observaciones deben ser obligatorias.

TITULO: Ha colaborado de la revisión y reestructuración de la normatividad general de la universidad.

CUADRO 20

20. HA COLABORADO DE LA REVISION Y REESTRUCTURACION DE LA NORMATIVIDAD GENERAL DE LA UNIVERSIDAD	SIEMPRE	5	7%
	CASI SIEMPRE	27	36%
	RARA VEZ	28	37%
	NUNCA	15	20%
		75	100%

GRAFICA 20



Fuente gráfico: Elaboración de autores en base a los resultados de las encuestas

Del personal encuestado el 37% manifiesta que rara vez ha colaborado de la revisión y reestructuración de la normatividad general de la Universidad, pero hay un 7% que manifiesta que siempre ha colaborado, de esto se puede decir que la Universidad debe concientizar más al personal administrativo y académico de la importancia de su colaboración en la revisión y reestructuración de la normatividad.

El personal académico y administrativo de la Universidad tienen la más amplia libertad para colaborar de la revisión y reestructuración de la normatividad general de la Institución con el fin de brindar aportes que sean de beneficio para el desarrollo de cada norma, emprendiendo actividades que deberán ser acordes a la finalidad de la Universidad; Con el fin de ver la educación que reclama la sociedad del mañana que está obligada a modificar el modelo académico tradicional para que al mismo tiempo que se creen hábitos para el desarrollo de la personalidad en los estudiantes, académicos y administrativos e induzca al personal de la universidad a una conciencia social y así de manera individual cada uno sea un agente de su desenvolvimiento.

Según los resultados obtenidos por el personal encuestado de la Universidad de Cartagena se puede ver que no existe una participación masiva en la revisión y reestructuración de la Universidad

Estas razones muestran que es importante la presencia del personal tanto administrativo como académico en la colaboración de la revisión y reestructuración de la normatividad general de la Universidad de Cartagena por esto el 20% que manifiesta que nunca ha colaborado debe concientizarse de su papel en la institución y hacerse presente en estos procesos o cambios que la universidad desea realizar.

Basándonos en los resultados obtenidos por el personal en la universidad de Cartagena se identifico que no existe una colaboración total en la revisión y reestructuración de la normatividad general de universidad por parte del académico y administrativo mostrando

cierto grado de indiferencia a las modificaciones que se realizan en la misma, ignorando que son los que están directamente relacionados con los cambios que se den por eso su participación es de suma importancia y aceptación por el plan de desarrollo de la Universidad de Cartagena 2006-2010, trabaja por ver la reconciliación en el esfuerzo colectivo de construir entre todo la universidad que soñamos, y que se destaca como “Todos somos parte”, y así propiciar en la Universidad de Cartagena un ambiente de participación espontanea y permanente en cada uno de sus procesos administrativos.

De esta manera se podrá tomar una decisión acertada porque se tendrá en cuenta muchos más puntos de vista, necesidades e ideas que contribuirán a establecer normas con más sentido común.

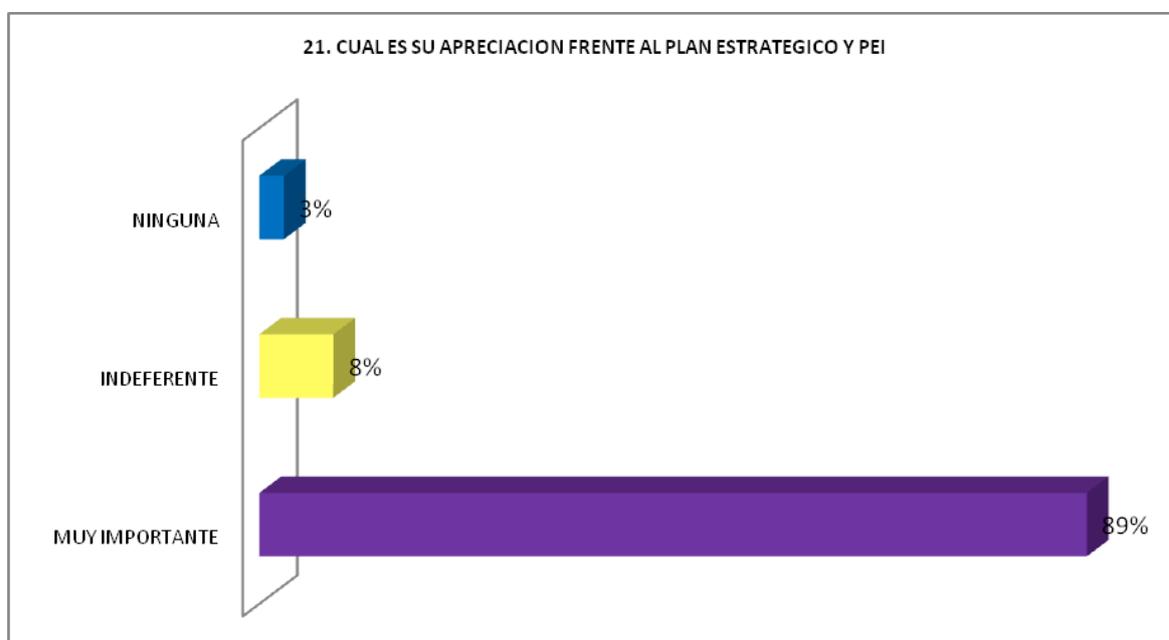
Sin olvidar que el sistema autoevaluación institucional propicia el desarrollo de procesos participativos y permanentes de planeación y autorregulación que orienten la renovación, los objetivos, los planes de forma coherente con la misión y proyecto institucional.

TITULO: Cual es su apreciación frente al plan estratégico

CUADRO 21

PREGUNTA	OPCIONES	NUMERO DE RESPUESTAS	PORCENTAJE
21. CUAL ES SU APRECIACION FRENTE AL PLAN ESTRATEGICO	MUY IMPORTANTE	67	89%
	INDEFERENTE	6	8%
	NINGUNA	2	3%
		75	100%

GRAFICA 21



Fuente gráfico: Elaboración de autores en base a los resultados de las encuestas

El resultado obtenido al encuestar administrativos y docentes de la Universidad de Cartagena con respecto a su apreciación frente al Plan estratégico y PEI el 89% respondió que lo consideran muy importante porque le brinda a la Universidad las herramientas y estrategias necesaria para enfrentar los nuevos retos del contexto internacional, enmarcados por la globalización económica, política , social y cultural , además le da la oportunidad de brindar una formación integral de los estudiantes, la creatividad, el avance científico y el progreso moral de la sociedad.

A la vez se puede decir que el personal académico y administrativo de la Universidad de Cartagena reconoce que es parte, forma parte y toma parte del Plan estratégico y PEI pues son unos activos participantes comprometidos con las funciones sociales estratégicas de la Universidad.

Reconocen que es el mejor medio para que se dé el logro de los postulados presentes en la misión y proyectos institucionales en el ámbito social, cultural y pedagógico de la misión y proyectos; Y en el cumplimiento de las funciones de básicas en los distintos campos de acción de la educación superior.

El personal encuestado sabe que para lograr responder a las exigencias del mundo globalizado el plan estratégico es una herramienta necesaria para un proceso de discusión, reflexión e investigación sobre las funciones básicas de la universidad y su articulación con la sociedad. Con el Plan se busca la movilización, el trabajo comprometido a los grupos y la participación de todos los actores sociales internos y externos de la universidad.

Un 8% del personal encuestado es indiferente en cuanto a su apreciación frente al Plan de desarrollo estratégico los cuales no muestran interés de como la universidad como ente educativo podrá alcanzar los objetivos y alcanzar o ver realizada su misión dentro del ámbito internacional educativo.

Y un 3% no muestra una apreciación ni de muy importante ni de indiferente, esto aún que es un porcentaje poco representativo debe mejorar permitiendo un apoyo total por parte

del personal en cada una de las estrategias implementadas en el Plan de desarrollo estratégico.

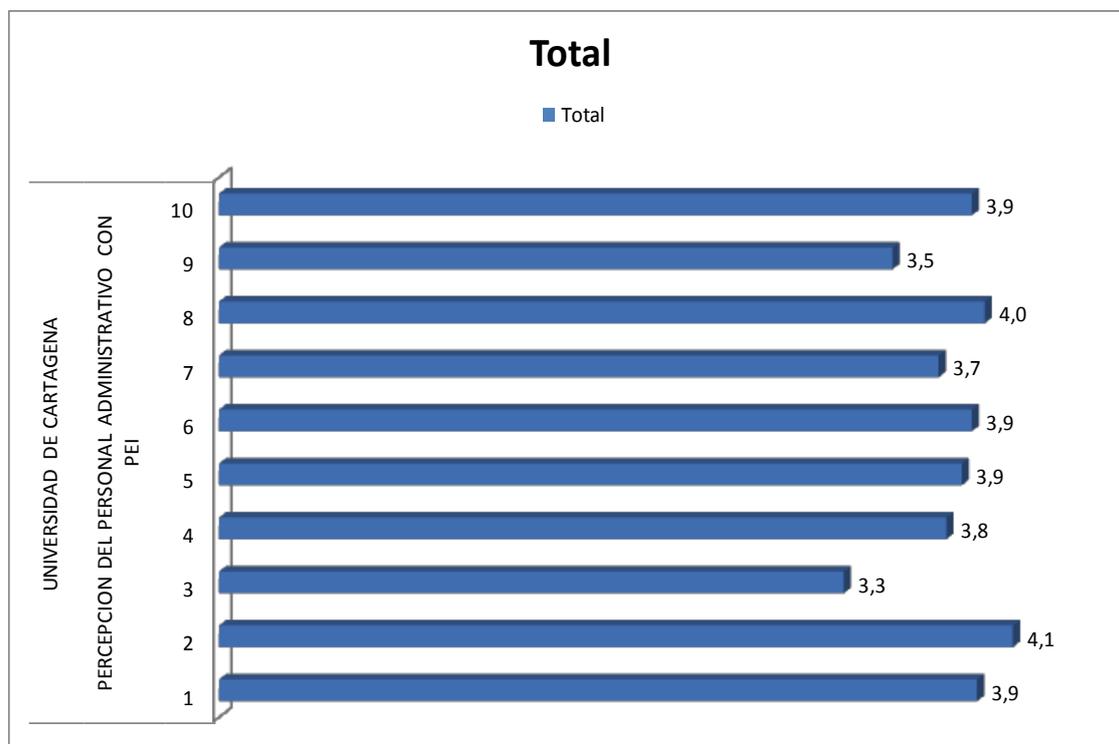
Se destaca 2 creencia muy importante la primera es que tomando como referencia la pregunta numero 15 donde se hizo una pregunta clara al personal en cuanto a su participación en la consecución y elaboración del plan estratégico en donde más de 52% respondió rara vez y nunca haber participado; pero por otra parte es confuso pensar luego de que se hacen preguntas como cual es la apreciación que tiene este personal frente al plan de desarrollo y en donde se manifestó que todo personal encuestado académico y administrativo acerca de si en su área de trabajo contribuyen a que las metas y objetivos trazados en el plan de desarrollo estratégico de la universidad sean alcanzadas se obtuviesen resultados de casi un 80% afirmando que cumplían en su efecto todos las estrategias y compromisos para el logro de objetivos que conllevaran a alcanzar las metas trazadas en el plan de desarrollo.

Como están dando los procesos administrativos en una organización donde una parte del personal dicen a ver participado en su área de trabajo para alcanzar los objetivos de un plan del que la mayoría dijo a su vez rara vez y nunca haber participado, como suponen que las actividades que realizan están encaminadas o bien vista por la organización como bases para alcanzar los objetivos propuestos en plan estratégico, es un interrogante justo suponer entonces que las actividades que se cumplen todos los días por el personal académico y administrativos son estrategias de beneficio para la organización?. Cabe entonces decir que para la mayoría si están encaminadas a el logro de estos objetivos, que probablemente no conozcan.

3. cuadro 25

UNIVERSIDAD	PROCESO	ORDEN	Promedio de RESPUESTA
UNIVERSIDAD DE CARTAGENA	PERCEPCION DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO CON PEI	1	3,95
		2	4,13
		3	3,25
		4	3,79
		5	3,87
		6	3,92
		7	3,75
		8	3,99
		9	3,51
		10	3,92
Total PERCEPCION DEL PERSONAL ADMINISTRATIVO CON PEI			3,806666667
Total UNIVERSIDAD DE CARTAGENA			3,806666667
Total general			3,81

GRAFICA 25



Fuente gráfico: Elaboración de autores en base a los resultados de las encuestas

INVESTIGACIÓN.

GRUPO CLASIFICADOS POR COLCIENCIAS					
Categorías	2006	2007	2008	2009	2010
Categoría A1	N.A	N.A	N.A	3	4
Categoría A	8	8	8	3	4
Categoría B	9	9	9	9	17
Categoría C	7	7	7	20	21
Categoría D	N.A	N.A	N.A	30	35
Total general	24	24	24	65	81

SEMILLEROS DE INVESTIGACIÓN 2009	
Facultad	No de semilleros
MEDICINA	6
ODONTOLOGIA	1
ENFERMERIA	2
CIENCIAS FARMACEUTICAS	1
INGENIERIA	11
CIENCIAS EXACTAS Y NATURALES	2
DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS	2
CIENCIAS ECONÓMICAS	14

CIENCIAS HUMANAS	5
CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACION	1
INSTITUTO INTERNACIONAL DE ESTUDIOS DEL CARIBE	3
Total general	48

JOVENES INVESTIGADORES					
	2006	2007	2008	2009	2010
Estudiantes	4	10	12	16	Datos en procesamiento
PRODUCCIÓN ACADÉMICA INVESTIGATIVA					
Categorías	2006	2007	2008	2009	2010
Ponencia nacional	68	19	10	75	50
Ponencia Internacional	35	52	19	81	62
Artículo en revista indexada según clasificación Colciencias	57	72	37	150	151
Sofwares	2	3	No hay datos	8	3
Libro	9	30	8	11	10
Premio	6	8	0	31	6
Videos	2	1	0	3	0
Dirección tesis	3	0	1	22	9
Total general	182	185	75	381	291

Fuente: Oficina Asesora de Planeación, Coordinación Académica General

Para el caso de percepción del personal administrativo y académico de la Universidad de Cartagena con relación al Plan Estratégico y el Proyecto Educativo Institucional estas fueron sus conclusiones, considerando en primer lugar que el Proyecto Educativo Institucional debe responder a situaciones y necesidades de los educandos, de la comunidad local, de la región y del país, ser concreto, factible y evaluable.

Y la planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman decisiones en una organización obtiene procesan y analizan información pertinente, con el fin de evaluar la situación, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento hacia el futuro.

El cuadro de percepción del personal administrativo y académico de la Universidad de Cartagena con relación al plan estratégico y el proyecto educativo institucional muestra la calificación promedio que recibió cada pregunta perteneciente al proceso de investigación que se realizó obteniendo como resultado el origen de la calificación de 3.81 recibida en dicho proceso.

En el cuadro número 25 se demuestra la debilidad que recibe la pregunta (numero 3) con un porcentaje del 3.3 que indaga sobre la participación del personal docente y administrativo en el desarrollo de semilleros de investigación promovidos por la Universidad de Cartagena, teniendo en cuenta que la universidades en Colombia y en el mundo se deben caracterizar por su liderazgo en el desarrollo de la ciencia y la tecnología, orientado al análisis y a la solución de problemas de la humanidad en todos los órdenes y el apoyo de las actividades de docencia en procura de mantener la pertinencia, y

permanente actualización de los procesos de formación en lo que se convierte en una debilidad para la universidad el hecho de que la mayor parte del cuerpo docente y administrativo permanezcan activamente en grupos de investigación liderados por la universidad y en convenios con otras organizaciones. .

En este área estratégica se surge la necesidad de mejorar los indicadores de calidad de gestión de la investigación que reflejen el fortalecimiento de la actividad investigativa y la producción de conocimiento, con el soporte de un sistema de información oportuno y confiable y de un sistema de laboratorios con altos niveles de productividad y competitividad.

Esto puede ser causa de muchas variables; la falta de tiempo de algunos docentes e inclusive administrativos ya que se encuentran laborando en más de una institución por lo cual no quieren verse comprometidos a participar seguidamente de los grupos de investigación que promueve la Universidad de Cartagena, cabe destacar que por pertenecer a grupos de investigación los docentes al igual que administrativos son remunerados con lo que se les llama “incentivos”.

Otra causa probable es que los proyectos ya establecidos en la Universidad de Cartagena no van acorde con el perfil de alguna parte del personal académico y administrativo, es decir la Universidad exige cierto requisitos para poder pertenecer a los grupos de investigación como son ser un personal vinculado permanentemente a la Universidad de Cartagena, docentes de cátedra y personal externo especializado, de acuerdo a la naturaleza

de la actividad sumando todo esto a lo anterior ya expuesto se concluye porque no hay una participación masiva del personal en los grupos de investigación lo que no permite que se den los resultado para culminar el objetivo de la investigación.

La pregunta 2 y 8 muestra las fortalezas que tiene la universidad en primer lugar de hacer partícipe al personal en la formación de grupos de investigación lo que significa que existe una adecuada comunicación de la institución hacia su personal, lo que deja expuesta la importancia que representan para la universidad, por tanto la comunicación es un factor definitivo que permite mantener enterados a todos los integrantes del equipo de lo que ocurre y establecer un clima organizacional adecuado por cuanto permite que se expresen los acuerdos y desacuerdos en la gestión que se realiza.

Otra fortaleza que se encuentra es que la universidad fomenta el trabajo en equipo como característica institucional esto es fundamental debido a que cada persona entiende y sabe cuál es el rol a desempeñar en la institución, por cuanto cada integrante hace un aporte diferente que permite la consecución de los resultados esperados esto hace ver el compromiso del personal académico y administrativos cuando establecen vínculos con las demás áreas y dependencias de la Universidad permitiendo identificar las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas lo que genera un sentido de pertenencia que hace del compromiso una característica que cohesiona mucho más a los miembros de la institución.

Y para mantener el grado de compromiso y esfuerzo, la organización tienen que propiciar climas laborales positivos que les faculte valorar adecuadamente la cooperación de sus

miembros, estableciendo mecanismos que le permitan disponer de una fuerza de trabajo suficientemente eficiente y eficaz que conduzca al logro de los objetivos y metas de la organización, y al mismo tiempo logre satisfacer las aspiraciones de sus integrantes.

CONCLUSIONES

ANÁLISIS DOFA

Debilidades

- Alta dependencia de las Transferencias de los entes territoriales.
- Escasez de condiciones locativas para el desarrollo de actividades académicas, administrativas y extracurriculares.
- Alta carga financiera generada por el pasivo pensional.
- Deterioro de los indicadores de cobertura de deuda y flujo de caja en los últimos dos años.

Oportunidades

- Potencial de aumento de la cobertura en educación superior en Colombia, expandiéndose a otras regiones.
- Aumento de las inversiones en investigación previsto por la Ley de Ciencia y Tecnología.
- Ampliación y adecuación de la infraestructura actual, optimizando la relación entre la capacidad utilizada e instalada de la institución.
- Realización de un nuevo cálculo actuarial que permita determinar la real situación pensional de la institución.

Fortalezas

- Implementación del Sistema de Información General para la administración del sistema de calidad.
- Conformación de alianzas importantes entre la Universidad, entes territoriales, sector productivo y organizaciones sociales.
- Inscripción, reconocimiento y clasificación de grupos de investigación en Colciencias, que llevaron a la entidad a ocupar el primer lugar en investigación en la región Caribe, y el sexto a nivel nacional (81 grupos).
- Posicionamiento y reconocimiento de la entidad en su región, dado el prestigio que tienen programas académicos del área jurídica y salud.
- Oferta de programas curriculares que están acordes con la industria económica y las necesidades de la región.
- Buenos resultados en los ECAES a nivel nacional y regional, evidenciando la calidad del servicio educativo prestado.
- Precio de las matrículas atractivo para la población universitaria potencial.

Amenazas

- Crisis económica que puede afectar el número de ingresos de estudiantes a la educación superior.
- Disminución de las transferencias del Gobierno Nacional, dada la situación económica actual.
- Creación de nuevas IES que emergen como competencia a la Universidad.
- Desempleo y baja producción local bruta, que incide en mayores tasas de deserción estudiantil.

- Situación fiscal del departamento de Bolívar, que tiene una deuda considerable con la Universidad

La educación es el eje principal de la sociedad la educación nos inspira principios éticos, pluralistas, democráticos, humanistas y científicos, promueve el respeto a los derechos humanos, es aquel que nos permite desarrollar el pensamiento crítico, y así poder fomentar el civismo y los grandes logros en los diferentes campos profesionales.

Los directores de la administración y conducción de las universidades se han alterado por el constante aumento de conocimientos y la educación de masas, situación que ha marcado un efecto sobre el personal académico. La consecuencia más relevante ha sido la obligación para ejecutar mejor el trabajo académico, pero, con menos recursos, lo cual ha dificultado el adecuado funcionamiento de los planteles y dependencias universitarias.

El presidente, los decanos, y los jefes de departamentos tienen un papel dual en el sistema de la universidad. El presidente es el jefe administrativo de esta, pero también es el miembro principal de la cátedra, primero entre los iguales, y es, por tanto el líder educativo. Esta dualidad de funciones se aplica tanto a los decanos como a los jefes de departamento. Sin embargo, es cada vez más difícil para los administradores académicos desempeñar estos dos papeles.

Aplicado al contexto educativo de la Instituciones de Educación Superior, se observa que los directores, coordinadores académicos y jefes de carrera aparte de desempeñar dichas funciones también ejercen como profesores, lo que implica doble responsabilidad.

Se tiene como Fortaleza, el Recurso Humano, especialmente Docentes, con Actitud de Cambio, debido a las nuevas corrientes pedagógicas que exigen al docente, una formación continua para estar acorde con el desarrollo de la ciencia y tecnología en el contexto del mundo globalizado, además que se viene cumpliendo con la aplicación de la política del sector y normatividad vigente que promueven el reconocimiento de las competencias profesionales del docente.

Otra fortaleza destacada en el área administrativa, es el talento humano altamente calificado, y una capacidad instalada para una buena prestación de servicios, pero de igual forma cuenta con unas debilidades las cuales la convierten en un proceso de mejora continua, las debilidades de esta área se presenta en cuanto a sus procesos que en algunos casos son demasiados lentos, y una falta del cumplimiento del presupuesto para abarcar al final todas las necesidades que se presentan.

Una de las fortalezas en el área académica; es la cualificación de docentes a nivel de especialización, maestrías y doctorados la cual se visualiza para el futuro un mayor número de docentes que hayan realizado estudios de pos-grado, para esto se ha optimizado como meta en el Plan estratégico que del total docente de la institución 50 de ellos hayan realizado sus estudios de maestrías, 15 hayan realizado doctorados permitiendo así que la

universidad cuente con un personal más cualificado y por lo tanto más competitivo y que este más acorde a las nuevas necesidades que surjan en cuanto a lo que respecta al mundo cambiante que exige en esta área.

Estas Fortalezas garantizan a futuro, la viabilidad y sostenibilidad del presente Plan Estratégico, aprovechándose las Oportunidades a través de las alianzas estratégicas de la universidad, y haciendo uso de la tecnología de punta aplicadas a las Instituciones Educativas en el ámbito

No obstante, debemos indicar que las debilidades institucionales, pedagógicas y administrativas de la Universidad de Cartagena, particularmente el bajo rendimiento académico de los alumnos, se superará sistemáticamente desarrollando nuestras capacidades de potenciación: suscripción de convenios, formación continua de docentes, desarrollando las competencias y capacidades de los educandos, orientado a la formación integral de los mismos, así como priorizando y racionalizando la utilización de los recursos humanos, materiales y financieros, y de esta manera afrontaremos las amenazas indicadas en nuestra Matriz DOFA.

Es importante mencionar que la actual administración de la Universidad reconoce la gestión desarrollada por las administraciones que le han precedido; sin embargo se ha propuesto desde el plan de Gestión Rectoral del rector, Doctor Germán Arturo Sierra Anaya, resignificar y dinamizar, con el concurso de los distintos estamentos de la Universidad, todos los procesos administrativos, de docencia, investigación, extensión y

proyección social, de tal manera que el nuevo proyecto de Universidad responda a las exigencias del mundo globalizado.

BIBLIOGRAFÍA.

- **WWW.UNICARTAGENA.EDU.CO** – Plan Estratégico
- **WWW.UNICARTAGENA.EDU.CO** – PEI
- Ley 30 de 1992
- Ley 115 de 1994
- Humberto Serna Gómez (2000) **Gerencia estratégica: planeación y gestión – teoría y metodología** 7ma edición, 3R Editores, 2000 Santa Fe de Bogotá.
- Humberto Serna Gómez – **2005 Gerencia estratégica: Planeación y gestión: teoría y metodología** 8va edición, 3R Editores, 2005, Santa Fe de Bogotá.

- Pereda Marín Santiago (2006) **Gestión De Recursos Humanos Por Competencias**
2da edición editorial Universitaria Ramón Areces.
- José María Sainz de Vicuña Ancín – 2003 **El Plan Estratégico En La Práctica**
ESIC EDITORIAL, Madrid.
- R. Wayne Mondy, Robert M. Noe **Administración de recursos humanos 2005**
Edición 9 Pearson Prentice Hall, México.
- José Manuel Gómez Fernández -1999 **Recursos humanos: fundamentos del**
comportamiento humano en la empresa Ediciones Encuentro, Madrid.
- Susana Delgado González, Belén Ena Ventura-2005 **Recursos humanos** Edición:

2

Anexos



UNIVERSIDAD DE CARTAGENA

SIEMPRE A LA ALTURA DE LOS TIEMPOS

EVALUACION DEL PLAN ESTRATEGICO Y PEI DE LA UNIVERSIDAD DE CARTAGENA

FECHA: DD/MM/AA

CUESTIONARIO PLAN DE DESARROLLO ESTRATEGICO

OBJETIVO: Evaluar la importancia del personal en la universidad de Cartagena según su plan estratégico y Proyecto Educativo Institucional.

ALCANCE: Este estudio se propone medir el grado de participación del personal administrativo y Académico de la Universidad de Cartagena en relación con su Plan Estratégico y PEI.

INSTRUCCIONES: Lea cuidadosamente cada enunciado y marque la respuesta correcta que mejor describa su opinión.

Área:

PREGUNTAS

1. ¿La Universidad de Cartagena lo considera participe a la hora de proponer o ejecutar objetivos que ayuden a mejorar el área donde se desempeña?

- Siempre
Casi siempre
Rara vez
Nunca

2. ¿La universidad de Cartagena informa a todos sus académicos y directivos acerca de los objetivos que se trazan en su programa al iniciar cada periodo académico?

- Totalmente
Parcialmente
Poco
Nada

<p>3. ¿Contribuyo usted en su área de trabajo a alcanzar los objetivos de su programa?</p> <p><input type="checkbox"/> Siempre</p> <p><input type="checkbox"/> Casi siempre</p> <p><input type="checkbox"/> Casi nunca</p> <p><input type="checkbox"/> Nunca</p>	<p>4. ¿Se les informa con tiempo sobre algún cambio que se efectúan de cualquier tipo en el área donde se desenvuelve?</p> <p><input type="checkbox"/> Siempre</p> <p><input type="checkbox"/> Casi siempre</p> <p><input type="checkbox"/> Rara vez</p> <p><input type="checkbox"/> Nunca</p>
<p>5. ¿La institución le brinda las herramientas necesarias para ser competitivo y alcanzar los objetivos del mismo?</p> <p><input type="checkbox"/> Siempre</p> <p><input type="checkbox"/> Casi siempre</p> <p><input type="checkbox"/> Rara vez</p> <p><input type="checkbox"/> Nunca</p>	<p>6. ¿En la institución su sitio laboral le brinda las condiciones ambientales necesarias para la realización de sus labores?</p> <p><input type="checkbox"/> Si</p> <p><input type="checkbox"/> No</p> <p><input type="checkbox"/> Rara vez</p>
<p>7. ¿Sabe si la universidad como ente educativo promueve el avance educativo de su personal académico y administrativo?</p> <p><input type="checkbox"/> Totalmente</p> <p><input type="checkbox"/> Parcialmente</p> <p><input type="checkbox"/> Poco</p> <p><input type="checkbox"/> Nada</p>	<p>8. ¿En qué nivel de educación se encuentra usted actualmente?</p> <p><input type="checkbox"/> Pregrado</p> <p><input type="checkbox"/> Especialización</p> <p><input type="checkbox"/> Maestría</p> <p><input type="checkbox"/> Doctorados</p> <p><input type="checkbox"/> Otros cual _____</p>

9. ¿Qué intensidad horaria tuvo su Especialización, Maestría o Doctorado?

Horas	Especialización	Maestrías	Doctorados
50-59 horas			
60-69 horas			
70-79 horas			
80-más de 100 h			

10. Su trabajo apoyo su nivel de educación de Especialización, Maestrías o Doctorados?

- Totalmente
- Parcialmente
- Poco
- Nada

11. ¿De dónde fue el apoyo que recibió para sus estudios de Especialización, Maestría o Doctorados?

- Universidad de Cartagena
- Entidad privada
- Otros cual _____

12. ¿Cual fue el porcentaje de ayuda que recibió usted por parte de la universidad de Cartagena para su Especialización, Maestría o Doctorados?

- 0-15%
- 16-30%
- 31-50
- Más de 50%

13. ¿Conoce si existen políticas de gestión estratégicas empleadas por la Universidad de Cartagena en la elaboración del plan estratégico?

- Totalmente
- Parcialmente

14. ¿La Universidad de Cartagena lo considera importante en relación a la creación y desarrollo del plan estratégico?

- Muy Importante
- Indiferente
- No sabe

<input type="checkbox"/> Poco <input type="checkbox"/> Nada	
<p>15. ¿Participo usted activamente en la consecución y elaboración del plan estratégico 2006-2010 de la universidad de Cartagena?</p> <input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca	<p>16. ¿Origina debates en función de la socialización del PEI?</p> <input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
<p>17. ¿Usted cumple y permite cumplir a cabalidad con lo propuesto en el Plan Estratégico?</p> <input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca	<p>18. ¿La institución le brinda una clara información del reglamento, normatividad y procedimientos internos a su personal?</p> <input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
<p>19. ¿Cree usted que las funciones que realizan van encaminadas al logro del plan de desarrollo estratégico de la Universidad de Cartagena?</p> <input type="checkbox"/> Siempre	<p>20. ¿Ha colaborado de la revisión y reestructuración de la normatividad general de la Universidad?</p> <input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre

<input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca	<input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca
<p>21. ¿Cuál es su apreciación frente al plan estratégico y PEI</p> <input type="checkbox"/> Muy Importante <input type="checkbox"/> Indiferente <input type="checkbox"/> Ninguna	<p>22. ¿Cada cuanto hace la universidad de Cartagena la actualización de referentes bibliográficos?</p> <input type="checkbox"/> Semestral <input type="checkbox"/> Anualmente <input type="checkbox"/> Cada 2 años <input type="checkbox"/> Mas de 2 años <input type="checkbox"/> No sabe
<p>23. ¿Se le hace un seguimiento al presupuesto en las unidades académicas y administrativas en la Universidad de Cartagena?</p> <input type="checkbox"/> Siempre <input type="checkbox"/> Casi siempre <input type="checkbox"/> Rara vez <input type="checkbox"/> Nunca	<p>24. ¿Cree importante una reestructuración organizacional para la Universidad?</p> <input type="checkbox"/> Totalmente <input type="checkbox"/> Parcialmente <input type="checkbox"/> Poco <input type="checkbox"/> Nada

Puntué usted de 1 a 5, como considere teniendo en cuenta que;

(5) siempre;(4) casi siempre;(3) ocasionalmente;(2) casi nunca;(1) nunca.

00000 Preguntas	Escala				
	1	2	3	4	5
25. ¿Considera usted que el PEI está llevando a cabo un adecuado direccionamiento académico y administrativo de la institución?					
26. ¿Su programa hace partícipe al personal en la formación de grupos de investigación?					
27. ¿Participa usted en el desarrollo de semilleros de investigación promovidos por la Universidad de Cartagena?					
28. ¿Su programa está vinculado a la prestación de servicios académicos y profesionales dirigidos hacia su personal?					

<p>29.¿La universidad de Cartagena le permite establecer estrategias pedagógicas de formación entre docentes?</p>					
<p>30. ¿la Universidad de Cartagena lo motiva a usted a participar en la actualización del Plan de Estudio?</p>					
<p>31. ¿Su programa impulsa la investigación conforme a las necesidades colectivas del personal en los diversos campos del saber?</p>					
<p>32.¿la Universidad de Cartagena fomenta el trabajo en equipo como característica institucional?</p>					
<p>33. ¿Premia o ha motivado alguna vez la universidad al trabajo en equipo para asumir sus tareas?</p>					
<p>34. ¿En la Universidad de Cartagena se establece la colaboración de las áreas y departamentos entre sí propiciando un buen clima organizacional?</p>					

3. Línea de base situacional 2005-marzo 2006 (procesos misionales).

Docencia, investigación, proyección social y extensión, son los procesos misionales cuya línea base se describe en los siguientes cuadros:

CUALIFICACION DOCENTE

CUALIFICACION DOCENTE						
Nivel Académico	Situación anterior 2005	2006	2007	2008	2009	2010
Doctorado	11	17	24	30	34	50
Magister	185	193	199	211	224	233
Especialista	164	167	163	149	146	131
Pregrado	No hay datos	58	51	42	45	38
Total	360	435	437	432	449	452
FORMACIÓN NACIONAL DE DOCENTES (Cuatrienio 2006-2010)						
Nivel académico	IES	2006	2007	2008	2009	2010
Doctorado	Universidad Nacional	1	-	-	1	1
	Univ. Externado de			2		

	Col					
	Universidad de Cartagena				1	1
	Univ. Pontif. Bolivariana				1	
	Rudecolombia				3	1
	TOTAL	1	0	2	6	3
Maestría	Universidad Nacional				1	
	SUE-Caribe		1	1	3	
	Universidad de Cartagena			1		1
	Universidad del Norte			4		
	TOTAL	0	1	6	4	1

5.3.2 FORMACIÓN INTERNACIONAL DE DOCENTES (Cuatrienio 2006-2010)						
Nivel académico	IES	2006	2007	2008	2009	2010
Estancia Posdoctoral	Fundación Alexander Von Humoldt (Alemania)	-	-	1	-	-
	Universidad Complutense de Madrid (España)	2	2	1	-	-
Doctorado	Universidad de Arlington (USA)			1		
	Universidad de Belgrano (Argentina)			1		
	Universidad de Bahia (Brasil)				1	
	Univ. De las Américas de Puebla (México)				1	
	Univ. Nacional de Educ. a Distancia (España)				1	
	Universidad Central de Venezuela (Venezuela)				1	
	TOTAL	2	2	3	4	0
	Maestría	Universidad de Salamanca (España)				1
Universidad Int. de Andalucía (España)					2	
Universidad de Zulia (Venezuela)					2	
TOTAL		0	0	0	5	0

PROGRAMAS ACADÉMICOS DE POSTGRADOS CON REGISTRO

CALIFICADO Y ACREDITACIÓN EN ALTA CALIDAD

Programas académicos de postgrado	Código SNIES	Convenio	Registro calificado	Fecha	Vigencia	Nº Resolución
Doctorados						
Medicina Tropical	54682	SUE-CARIBE	x	30/06/2009	7 años	4200
Ciencias Biomédicas	53384		x	28/12/2007	7 años	8293
	Ciencias de la Educación		RUDECOLOMBIA		En espera de concepto.	
	Ciencias Físicas		SUE-CARIBE			

Maestrías							
Ingeniería Ambiental	54945			x	26/10/2009	7 años	7844
Matemáticas	54615			x	06/05/2009	7 años	2490
Microbiología	775			x	20/03/2009	7 años	1555
Ciencias Físicas	52038	SUE- CARIBE		x	29/12/2006	7 años	6385
Educación	52453	SUE- CARIBE		x	29/12/2005	7 años	6435
Ciencias Farmacéuticas	53730			x	05/12/2005	7 años	5686
Ciencias Ambientales	52443	SUE- CARIBE		x	16/11/2005	7 años	5299
Química	51577			x	20/04/2005	7 años	1326
Farmacología	776			x	16/06/2006	7 años	3126
Inmunología	774			x	22/05/2008	ND	3000
Especializaciones							
Convivencia y Conflicto Social	20499			x	27/09/2005	7 años	4317
Cirugía General	749			x	24/07/2006	7 años	4058
Medicina Interna	750			x	03/06/2006	7 años	6838
Patología	755			x	10/04/2007	7 años	1763
Urología	759			x	24/07/2006	7 años	4059

Psiquiatría	1413		x	24/07/2006	7 años	4071
Anestesiología y Reanimación	762		x	09/03/2010	5 años	1392
Ortopedia y Traumatología	753		x	24/07/2006	7 años	4070
Gineco-Obstetricia	2710		x	31/01/2007	7 años	346
Neurocirugía	751		x	31/01/2007	7 años	347
Otorrinolaringología	754		x	23/12/2009	7 años	1357
Pediatría	756		x	23/12/2009	5 años	10608
Radiología	758		x	12/10/2006	7 años	6249
Planificación de Transito y Transporte	20965		x	11/11/2005	7 años	5256
Administración del Turismo	52080		x	06/04/2006	7 años	1385
Estructuras	10892		x	24/09/2008	5 años	6271
Matemáticas Avanzadas	7810		x	17/02/2006	7 años	688
Gerencia de Proyectos de Construcción	2035		x	16/03/2007	7 años	1245
Ingeniería Sanitaria y Ambiental	816		x	24/08/2006	7 años	4906
Ingeniería de Vías Terrestres	17698		x	06/04/2006	7 años	1416

Estomatología y Cirugía oral	761		x	18/01/2007	7 años	152
Odontopediatría y Ortopedia Maxilar	15343		x	26/10/2007	7 años	6510
Conciliación, Arbitraje y Resolución de Conflictos	10422		x	17/11/2006	7 años	7208
Endodoncia	9367		x	26/10/2007	7 años	6512
Ortodoncia	7816		x	26/10/2007	7 años	6511
Ciencias Penales y Criminológicas	11860		x	14/05/2007	7 años	2474
Seguridad Social	7187		x	13/11/2007	7 años	6932
Gestión de la Calidad y Auditoría en Salud	10461		x	20/06/2007	7 años	3385
Enfermería en Nefrología	7917					
Administración de Programas de Desarrollo Social	769					
Derecho de Familia	7798		Negada	17/11/2006	0	7230
Didáctica del Lenguaje y la Literatura	12555/4752		Didáctica del Lenguaje y la Literatura	12555/4752	Didáctica del Lenguaje y la Literatura	12555/4752
Economía de la	17671		Economía de la	17671	Economía de la	17671

Salud			Salud		Salud	
Enfermería Materno Infantil con Énfasis en Perinatología o Neonatología	6013/8450/2764		Enfermería Materno Infantil con Énfasis en Perinatología o Neonatología	6013/8450/2764	Enfermería Materno Infantil con Énfasis en Perinatología o Neonatología	6013/8450/2764
Enfermería Médico - Quirúrgica	763/5646		Enfermería Médico - Quirúrgica	763/5646	Enfermería Médico - Quirúrgica	763/5646
Estudio y Gestión de la Cultura	10262		Estudio y Gestión de la Cultura	10262	Estudio y Gestión de la Cultura	10262
Ética y Filosofía Política	7717		Ética y Filosofía Política	7717	Ética y Filosofía Política	7717
Gerencia de Puertos	3067		Gerencia de Puertos	3067	Gerencia de Puertos	3067
Centros Educativos	3221		Centros Educativos	3221	Centros Educativos	3221
Gestión Gerencial para Empresas Turísticas y Hoteleras	11558		Gestión Gerencial para Empresas Turísticas y Hoteleras	11558	Gestión Gerencial para Empresas Turísticas y Hoteleras	11558
Historia y Literatura	11904		Historia y Literatura	11904	Historia y Literatura	11904
Oftalmología	752		Negada	31/05/2007	0	3017
Planeación para el	768		Negada	06/02/2009	0	398

Desarrollo						
Urbano y Rural						
Procesos sociales de la Familia	765					
Química Analítica	2238					
Salud Familiar	6558/7735					
Teoría, Métodos y Técnicas en Investigación Social	4301					
Revisoría Fiscal	771		x	20/06/2007	7 años	3384
Gestión del Comercio Internacional y Desarrollo Industrial	10859		x	16/06/2006	7 años	3124
Finanzas	766		x	06/04/2006	7 años	1417
Gestión Gerencial	770		x	16/06/2006	7 años	3125
Gerencia en Salud	3325		x	21/06/2007	7 años	3440
Salud Ocupacional	760		x	21/06/2008	7 años	4030
Cuidado al Adulto y Niño en estado Crítico de Salud	54629		x	14/05/2009	5 años	2813
Salud Familiar y Comunitaria	53046		x	28/08/2007	5 años	4865

BIENESTAR UNIVERSITARIO

Distinciones y reconocimientos a los programas de cultura									
2007			2008		2009		2010		
Festival local de arte universitario	Poesía: Clasificación para el festival regional	Cuento: Clasificación para el festival regional	Canción inédita vallenata: Clasificación al festival regional	Grupo de música vallenata: clasificación al festival regional	Danza folclórica: mejor vestuario	Cuento: dos estudiantes clasifican al concurso regional	Vallenato: Clasificación al festival regional	Canción Interprete femenino: clasificación al regional	Poesía. Clasificación al festival regional
Música Vallenata: Clasificación para el festival Regional	Danza: Clasificación para mejor trabajo de investigación a nivel regional		Intérprete femenino: Clasificación al festival Regional	Cuento: Clasificación al festival regional	Canción inédita vallenata: clasificación al regional	Grupos fusión: Clasificación al festival regional	Vallenato: Mejor Canción inédita vallenata	Canción Interprete masculino: clasificación al regional	Pintura: Mención especial
			Canción inédita: Clasificación	Poesía. Clasificación al	Vallenato: Mejor guacharaq	Pintura: Clasificación al concurso	Vallenato: Mejor guacharaq	Danzas folklóricas: clasificación al	Cuento: Clasificación al

			ón para el festival regional	festival regional	uero	regional	uero	regional	festival regional
--	--	--	------------------------------------	----------------------	------	----------	------	----------	----------------------

Fuente: División de Bienestar Universitario

ATENCIÓN MÉDICA:

Salud preventiva y curativa (sección de salud ocupacional).

En el año 2006, se atendieron 1.586 personas entre estudiantes y empleados; en el 2007 se atendieron 1.718 personas; en el 2008 aumento a 4.185 personas; en el 2009 se atendieron 4.906 personas; y en el primer periodo del 2010 se atendieron 2.697 personas.

ASESORÍA PSICOLÓGICA:

En el 2006 se atendieron 286 estudiantes y 44 empleados (docentes/administrativos); en el 2007 y 2008 se atendieron 240 estudiantes y 41 empleados; en el 2009 se incluye un nuevo servicio de atención psiquiátrica, se atendieron 272 estudiantes y 45 empleados; en el 2010 en el primer periodo se atendieron 150 estudiantes y 34 empleados.

INVESTIGACIÓN.

GRUPO CLASIFICADOS POR COLCIENCIAS					
Categorías	2006	2007	2008	2009	2010
Categoría A1	N.A	N.A	N.A	3	4
Categoría A	8	8	8	3	4
Categoría B	9	9	9	9	17
Categoría C	7	7	7	20	21
Categoría D	N.A	N.A	N.A	30	35
Total general	24	24	24	65	81

SEMILLEROS DE INVESTIGACIÓN 2009

Facultad	No de semilleros

MEDICINA	6
ODONTOLOGIA	1
ENFERMERIA	2
CIENCIAS FARMACEUTICAS	1
INGENIERIA	11
CIENCIAS EXACTAS Y NATURALES	2
DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS	2
CIENCIAS ECONÓMICAS	14
CIENCIAS HUMANAS	5
CIENCIAS SOCIALES Y EDUCACION	1
INSTITUTO INTERNACIONAL DE ESTUDIOS DEL CARIBE	3
Total general	48

JOVENES INVESTIGADORES					
	2006	2007	2008	2009	2010
Estudiantes	4	10	12	16	Datos en procesamiento
PRODUCCIÓN ACADÉMICA INVESTIGATIVA					

Categorías	2006	2007	2008	2009	2010
Ponencia nacional	68	19	10	75	50
Ponencia Internacional	35	52	19	81	62
Artículo en revista indexada según clasificación Colciencias	57	72	37	150	151
Sofwares	2	3	No hay datos	8	3
Libro	9	30	8	11	10
Premio	6	8	0	31	6
Videos	2	1	0	3	0
Dirección tesis	3	0	1	22	9
Total general	182	185	75	381	291

Fuente: Oficina Asesora de Planeación, Coordinación Académica General

GLOSARIO

ESTRATEGIA

Es la adaptación de los recursos y habilidades de la organización al entorno cambiante, aprovechando las oportunidades y evaluando los riesgos en función de objetivos y metas. Tener un propósito estratégico implica tener una visión sobre el futuro, debe permitir orientar, descubrir y explorar.

ESTRATEGIAS: En el diccionario Larousse se define estrategia como el arte de dirigir operaciones militares, habilidad para dirigir, aquí se confirma la referencia sobre el surgimiento en el campo militar, lo cual se refiere a la manera de derrotar a uno o a varios enemigos en el campo de batalla, sinónimo de rivalidad, competencia; no obstante, es necesario precisar la utilidad de la dirección estratégica no sólo en su acepción de rivalidad para derrotar oponentes sino también en función de brindar a las organizaciones una guía para lograr un máximo de efectividad en la administración de todos los recursos en el cumplimiento de la misión.

ESTRATEGIAS DE MERCADO⁵⁶: Para afrontar las innumerables complejidades que encierran los diferentes tipos de mercado, los mercadólogos necesitan planificar e implementar una o más *estrategias de mercado* con la finalidad de lograr los objetivos que la empresa o unidad de negocios se ha propuesto alcanzar en su mercado meta.

⁵⁶ <http://www.promonegocios.net/mercado/estrategias-mercado.html>

Teniendo esto en cuenta, a continuación se describen diversas *estrategias de mercado* que han sido planteadas por: Richard Sandhusen.

ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTENSIVO: Consisten en "cultivar" de manera intensiva los mercados actuales de la compañía. Son adecuadas en situaciones donde las oportunidades de "producto-mercado" existentes aún no han sido explotadas en su totalidad, e incluyen las siguientes estrategias:

ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO INTEGRATIVO: Consiste en aprovechar la fortaleza que tiene una determinada compañía en su industria para ejercer control sobre los proveedores, distribuidores y/o competidores. En ese sentido, una compañía puede desplazarse hacia atrás, hacia adelante u horizontalmente.

ESTRATEGIAS DE CRECIMIENTO DIVERSIFICADO: Son adecuadas cuando hay pocas oportunidades de crecimiento en el mercado meta de la compañía. Generalmente, abarcan diversificación horizontal, diversificación en conglomerado y diversificación concéntrica.

- ***Estrategias de diversificación horizontal:*** Consisten en agregar nuevos productos a la línea de productos de la compañía, los cuales no están relacionados con los productos ya existentes, sino que son diseñados para atraer a miembros de los mercados meta de la compañía. Por ejemplo, cuando McDonalds agrega juguetes a

su combo de hamburguesa para niños, lo que está haciendo en realidad, es añadir productos no relacionados con sus principales líneas de productos, pero que le sirve para atraer de una manera más efectiva a un grupo de clientes de su mercado meta (en este caso, los niños).

- ***Estrategias de diversificación en conglomerado:*** Consisten en vender nuevos productos no relacionados con la línea de productos ya existente, para de esa manera, atraer a nuevas categorías de clientes.
- ***Estrategias de diversificación concéntrica:*** Introducen nuevos productos que tienen semejanzas tecnológicas o de mercadotecnia con los productos ya existentes y están diseñados para atraer nuevos segmentos de mercado.

ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO DE MERCADO: Son utilizadas por compañías que dominan en su mercado con productos superiores, eficacia competitiva, o ambas cosas. Una vez que la compañía logra el liderazgo en su mercado, tiene dos opciones estratégicas para seguir creciendo:

- ***Estrategia cooperativa:*** Consiste en incrementar el tamaño total del mercado (para la misma compañía y los competidores) al encontrar nuevos usuarios y aplicaciones del producto o servicio.
- ***Estrategia competitiva:*** Consiste en lograr una participación adicional en el mercado invirtiendo fuertemente (por ejemplo, en publicidad, venta personal,

promoción de ventas y relaciones públicas) para captar a los clientes de la competencia.

ESTRATEGIAS DE RETO DE MERCADO: Son estrategias que las compañías pueden adoptar contra el líder del mercado y se clasifican en tres:

- ***Ataque frontal:*** Consiste en atacar toda la mezcla de mercado (producto, precio, distribución, promoción) del líder. Por lo general, la realizan los competidores más fuertes.
- ***Ataque en los costados:*** Consiste en enfocarse en los puntos débiles del líder, como el precio. Por lo general, la realizan los competidores más débiles.
- ***Estrategias de derivación:*** Consiste en enfocarse en áreas que no son abarcadas por el líder (generalmente, la realizan los competidores que tienen un producto o servicio muy especializado).

ESTRATEGIAS DE SEGUIMIENTO DE MERCADO: Son empleadas por las compañías de la competencia que no se interesan en retar al líder de manera directa o indirecta. Éstas compañías tratan de mantener su participación en el mercado (y sus utilidades) siguiendo de manera cercana la política de producto, precio, lugar y promoción del líder.

ESTRATEGIAS DE NICHOS DE MERCADO: Son utilizadas por los competidores más pequeños que están especializados en dar servicio a nichos del mercado y que los

competidores más grandes suelen pasar por alto o desconocen su existencia. Este tipo de compañías (nicheras) ofrecen productos o servicios muy específicos y/o especializados, para satisfacer las necesidades o deseos de grupos pequeños (de personas u organizaciones) pero homogéneos en cuanto a sus necesidades o deseos.

PUNTOS DE VISTA EN LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA

1. El porvenir de las decisiones actuales.

Primero, la planeación trata con el porvenir de las decisiones actuales. Esto significa que la planeación estratégica observa la cadena de consecuencias de causas y efectos durante un tiempo, relacionada con una decisión real o intencionada que tomará el director.

La esencia de la planeación estratégica consiste en la identificación sistemática de las oportunidades y peligros que surgen en el futuro de la organización.

Planear

Significa diseñar un futuro deseado e identificar las formas para lograrlo.

2. Proceso

La planeación estratégica como un proceso que se inicia con el establecimiento de metas organizacionales, define estrategias y políticas para lograr estas metas, y desarrolla planes detallados para asegurar la implantación de las estrategias y así obtener los fines buscados.

3. Filosofía

La planeación estratégica es una actitud, una forma de vida; requiere de dedicación para actuar con base en la observación del futuro, y una determinación para planear constante y sistemáticamente como una parte integral de la dirección.

4. Estructura

Cuarto, un sistema de planeación estratégica formal une tres tipos de planes fundamentales, que son: planes estratégicos, programas a mediano plazo, presupuestos a corto plazo y planes operativos. La planeación estratégica es el esfuerzo sistemático y más o menos formal de una compañía para establecer sus propósitos, objetivos, políticas y estrategias básicas.

SEGMENTACIÓN DEL MERCADO: Wendell R. Smith la definió así: “La segmentación del mercado implica visualizar un mercado heterogéneo como conformado por un número de mercados homogéneos más pequeños, en respuesta a diferentes preferencias atribuibles, a los deseos de los clientes de obtener satisfacciones más precisas ante sus necesidades cambiantes”⁵⁷.

Gerencia

Es el cargo que está facultado para cumplir distintas funciones: coordinar los recursos internos, representar a la compañía frente a terceros y coordinar todos los recursos a través del proceso de planeamiento, organización dirección y control a fin de lograr objetivos establecidos.

El Proyecto Educativo Institucional

Es el documento que expone de modo diferenciado los grandes propósitos y los fines contenidos en la Misión y desarrolla las estrategias generales que han de seguirse para garantizar su cumplimiento

Plan de Acción

⁵⁷ SMITH, Wendell R. Journal of marketing, “Product differentiation and market segmentation as alternative marketing strategies”.

Es la herramienta de trabajo que debe plasmar en un documento para cada estrategia cómo la misma debe lograrse, por lo que hay que especificarle cuáles son las principales acciones tácticas a desarrollar, quiénes deben desarrollarla, en qué fecha y con qué recursos, de ser necesarios.

Plan Estratégico

El plan estratégico es un documento en el que los responsables de una organización (empresarial, institucional, no gubernamental, deportiva,...) reflejan cual será la estrategia a seguir por su compañía en el medio plazo. Por ello, un plan estratégico se establece generalmente con una vigencia que oscila entre 1 y 5 años

Planeación

La planeación consiste en fijar el curso concreto de acción que ha de seguirse, estableciendo los principios que habrán de orientarlo, la secuencia de operaciones para realizarlo, y la determinación de tiempos y números necesarios para su realización⁵⁸.

Objetivos Estratégicos

⁵⁸ Ponce, Reyes Agustín. Administración Moderna. Ed. 2004. ISBN 968-18-421-4-6 Editorial Limusa S.A. Pág. 243-272

Los objetivos estratégicos sirven para definir el futuro del negocio mientras que los objetivos organizacionales se refieren a cómo hacer productivo los negocios en el término de un año.

Organización

Es el conjunto de cargos cuyas reglas y normas de comportamiento deben sujetarse a todos sus miembros y así valerse el medio que permite a una empresa. La organización es a su vez el acto de disponer y coordinar los recursos disponibles (materiales, humanos y financieros)

Ventaja Competitiva

Condición favorable que obtienen las empresas al realizar actividades de manera más eficiente que sus competidores lo que se refleja en un costo inferior; o realizarlas de una forma peculiar que les permite crear un mayor valor para los compradores y obtener un sobreprecio. El valor se mide por el precio que los compradores están dispuestos a pagar.