



# DATA CIENCIA

REVISTA MULTIDISCIPLINARIA  
ELECTRÓNICA

ENERO - ABRIL 2019  
VOL. 2 AÑO 1



UNIVERSIDAD  
DEL ZULIA



# DATA CIENCIA



**IECS** LLC  
INTERNATIONAL EDUCATIONAL  
CONSULTING SERVICES LLC

REVISTA ELECTRÓNICA DE LA  
UNIVERSIDAD DEL ZULIA



**UNIVERSIDAD  
DEL ZULIA**

---

**Núcleo Costa Oriental del Lago  
Coordinación de Postgrado e Investigación  
Cabimas - Venezuela**

# DATA CIENCIA

REVISTA MULTIDISCIPLINARIA ELECTRÓNICA

Vol. 2. N°1 Enero - Abril 2019

## Proceso estratégico en los departamentos de admisión estudiantil de las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago

**Eglys Rodríguez**

Universidad del Zulia. Núcleo Costa Oriental del Lago  
Cabimas, estado Zulia. Venezuela  
eglysdvrg@gmail.com

### Resumen

Esta investigación tuvo como propósito identificar el proceso estratégico aplicado en los departamentos de admisión estudiantil de las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago, a través de las políticas, estrategias, normas y directrices. Teóricamente se sustentó con los aportes de Mallar (2010), Bravo (2011), Chiavenato (2007), Mariño (2001), David (2013), entre otros. El estudio se tipificó como descriptivo con un diseño de campo, no experimental y transeccional. La población estuvo conformada por las instituciones públicas universitarias de la Costa Oriental del Lago, siendo estas la Universidad del Zulia (LUZ) Núcleo Costa Oriental del Lago, la Universidad Experimental Rafael María Baralt (UNERMB), y el Instituto Universitario de Tecnología (IUTC), y los sujetos informantes fueron veintinueve (29) personas responsables del ingreso estudiantil en estas instituciones: dos (2) coordinadores docente, cinco (5) secretarios docentes, y veintidós (22) trabajadores del personal administrativo. La técnica de recolección de datos utilizada fue la encuesta y el instrumento un cuestionario con escala de frecuencia de cinco opciones de respuestas compuesto por 9 ítems, se utilizó el juicio de expertos para la validez del mismo y el coeficiente Alfa de Cronbach para su confiabilidad, obteniéndose un valor de 0,96. El análisis de los datos se realizó mediante la estadística descriptiva, a través del estudio de la media aritmética. Se determinó que en los departamentos bajo estudio se monitorea y mantienen actualizados los objetivos y las definiciones estratégicas que ayudan a brindar la dirección a todas las instituciones.

**Palabras clave:** Proceso estratégico, políticas, estrategias, normas y directrices.

## *Strategic process in the student admissions departments of the public university institutions of the Costa Oriental del Lago*

### **Abstract**

The purpose of this research was to identify the strategic process applied in the student admissions departments of the public university institutions of the East Coast of Lake, through policies, strategies, norms and guidelines. Theoretically, it was based on the contributions of Mallar (2010), Bravo (2011), Chiavenato (2007), Mariño (2001), David (2013), among others. The study was typified as descriptive with a field design, not experimental and transectional. The population was conformed by the public university institutions of the East Coast of the Lake, being these the University of the Zulia (LUZ) Nucleus Eastern Shore of the Lake, the Experimental University Rafael Maria Baralt (UNERMB), and the University Institute of Technology (IUTC), and the reporting subjects were twenty-nine (29) people responsible for student income in these institutions: two (2) teacher coordinators, five (5) teaching secretaries, and twenty-two (22) administrative staff workers. The data collection technique used was the survey and the instrument a questionnaire with a frequency scale of five response options composed of 9 items, the expert judgment was used for its validity and the Cronbach's Alpha coefficient for its reliability, obtaining a value of 0.96. The analysis of the data was done through descriptive statistics, through the study of the arithmetic mean. It was determined that in the departments under study, the objectives and strategic definitions that help provide direction to all institutions are monitored and kept up-to-date.

**Keywords:** Strategic process, policies, strategies, norms and guidelines.

### **Introducción**

Durante muchos años, la búsqueda de la calidad en los procesos y servicios ejecutados por una empresa, ha sido el norte esencial en su constante accionar. De hecho, la calidad implica mejorar permanentemente la eficacia y eficiencia de la organización en cuanto a sus actividades, y estar siempre muy atento a las necesidades del cliente (haciendo énfasis en las quejas o muestras de insatisfacción).

En tal sentido, es evidente que, si se planifican, depuran y controlan los procesos de trabajo, ocurrirá un aumento en la capacidad de la organización, al igual que su rendimiento. Pero, además, es necesario indagar con cierta regularidad sobre la calidad que percibe el cliente y las posibilidades tangibles de mejorar el servicio recibido. La misma, se encuentra condicionada por la forma en que la organización realiza todas las actividades que repercuten en el servicio que presta a sus clientes.

La situación anteriormente expuesta, plantea la existencia de un entorno donde los cambios se suscitan con mayor rapidez, los competidores mejoran continuamente los productos y servicios ofertados, los avances tecnológicos conducen a la obtención de productos sustitutos y los valores, costumbres y hábitos del consumidor también cambian, haciendo evolucionar las necesidades de los clientes.

Entonces, la organización debe identificar en qué mercado está actuando y cuáles son las expectativas de los clientes que tiene respecto a los atributos del servicio que está contratando. De esta forma, la dirección debe dotar a la organización de una estructura que permita cumplir con la misión (objetivo primordial) y la visión (percepción del cliente sobre el servicio prestado) establecidas. A este respecto, la implantación de la gestión de procesos se ha revelado como una de las herramientas de mejora de la gestión más efectivas para todos los tipos de organizaciones.

Lo anteriormente señalado, tiene su sustento en lo expuesto por Bravo (2011), quien define la gestión por procesos como una disciplina que ayuda a la dirección de la empresa a identificar, representar, diseñar, formalizar, controlar, mejorar y hacer más productivos los procesos de la organización para lograr la confianza del cliente, logrando así mejorar su calidad de servicios.

Visto así, la gestión por procesos es una forma de organización diferente de la clásica organización funcional, ya que los procesos son gestionados de modo estructurado y sobre su mejora se basa la propia organización. Su objetivo se centra en los distintos aspectos de cada proceso: qué se hace (cuál es el proceso y quien es la persona o personas responsables), para quién (quiénes son los clientes externos o internos del proceso) y cómo deben ser los resultados del proceso para adecuarse a las necesidades de los clientes internos, a fin de mejorar las operaciones.

De manera que, cualquier actividad o conjunto de actividades ligadas entre sí, que utiliza recursos y controles para transformar elementos de entrada en resultados, puede considerarse como un proceso. Asimismo, todas las actividades de la organización, desde la planificación de las compras hasta la atención de un reclamo, pueden y deben considerarse entonces como procesos.

Así pues, la identificación y gestión sistemática de los procesos que se realizan en la organización, y en particular las interacciones entre tales procesos, se conoce como enfoque basado en procesos. Dicho enfoque de gestión no va dirigido a la detección de errores en el servicio; sino a la forma de concebir cada proceso, esto es lo que ha de permitir evaluar las desviaciones del mismo a fin de corregir la tendencia actual, antes de que se produzca un resultado defectuoso. En este orden de ideas, y de acuerdo con Pérez (2010), la gestión por procesos no es ni un modelo ni una norma de referencia sino un cuerpo de conocimientos con principios y herramientas específicas que permiten hacer realidad el concepto de que los procesos se gestionan.

Por consiguiente, la gestión por procesos dentro de una organización, está dirigida a realizar procesos competitivos capaces de reaccionar autónomamente a los cambios, mediante un control constante de la capacidad de cada proceso, la mejora continua, flexibilidad estructural y la orientación de las actividades hacia la plena satisfacción del cliente y de sus necesidades. Este es uno de los mecanismos más efectivos para que la organización alcance unos altos niveles de eficiencia. Para adoptar un enfoque basado en procesos, la organización debe identificar todas y cada una de las actividades que realiza: en dicha actividad debería intervenir toda la organización, a través de un equipo multidisciplinar con presencia de personas conocedoras de los diferentes procesos.

Ahora bien, en el caso de América Latina, según Mallar (2010), empresas líderes aplicaron el cambio organizativo, individualizando sus procesos, eligiendo los procesos relevantes, analizándolos y mejorándolos y finalmente utilizando este enfoque para transformar sus organizaciones. Luego de los buenos resultados logrados, aplicaron la experiencia obtenida para optimizar el resto de sus procesos en toda la organización.

De esta manera, en el contexto empresarial surge la concepción de gestión de procesos como uno de los elementos esenciales de la administración exitosa de las organizaciones de principios del siglo XXI (Mariño, 2001). Para ello las empresas deben tener claro lo que implica gestionar toda la organización basándose en los procesos, siendo definidos éstos como una secuencia de actividades orientadas a generar un valor añadido sobre una entrada para conseguir un resultado, y una salida que a su vez satisfaga los requerimientos del cliente (Rojas, 2003).

Ante este contexto, no escapan las instituciones públicas universitarias, las cuales en su búsqueda de formar nuevos profesionales deben establecer estrategias que les permitan captar los jóvenes con deseos de formación en tercer nivel. Al respecto Serrano (2003) plantea que las instituciones universitarias pueden ser vistas como sistemas complejos abiertos, que funcionan dentro de las condiciones de contextos específicos en las sociedades concretas, en donde interactúan una serie de procesos para dar como resultado un producto y/o un servicio.

Ahora bien, vale asentar que uno de los procesos que requiere de una gestión está referido a los de admisión estudiantil, como un proceso sistémico de la política matricular de las instituciones universitarias, concebida en tres componentes fundamentales: información, tamaño de la matrícula y la permanencia estudiantil. En tal sentido, Guevara y col. (2011) refieren que el proceso de cambio que vive actualmente el sistema de ingreso universitario de Venezuela, plantea a las universidades la necesidad de revisar los mecanismos que le permitan conocer el impacto que tiene el nuevo proceso que se ha venido implementando desde el Consejo Nacional de Universidades (CNU).

En virtud de ello, las instituciones universitarias deben realizar esfuerzos mancomunados que les permitan llevar a cabo transformaciones, introduciendo adelantos e innovaciones que respondan de manera eficaz a los progresos y cambios que definen esta época, asumiendo este reto como estrategia para consolidar las universidades. En el caso específico de las instituciones públicas universitarias de la Costa Oriental del Lago, el proceso de admisión se centra en los fundamentos legales de la educación universitaria venezolana, cuyo fin principal es la inserción de jóvenes según sea el Plan de Crecimiento Matricular de cada institución.

Es de hacer notar que, a través de un diagnóstico previo realizado por la investigadora se pudo evidenciar que en los departamentos de admisión estudiantil la función principal es la de asesorar, coordinar y supervisar la administración o funcionamiento del proceso de matrícula en las carreras ofertadas por la universidad, con el propósito de mantener la uniformidad del proceso, desde el punto de vista de la aplicación de normas y procedimientos, del uso y manejo de la documentación, materiales, junto a la recolección y procesamiento de la información generada en el proceso. De esta manera, se garantiza un alto grado de confianza en el éxito, así como en el cumplimiento de los requisitos exigidos por el Consejo Nacional de Universidades (CNU).

Sin embargo, aun cuando en estas instituciones se ha venido observando un mayor reconocimiento de la importancia que tiene lograr una efectiva gestión para alcanzar un control eficiente del proceso de admisión estudiantil, según la percepción del personal que labora en la misma, existen deficiencias, lo cual ha generado debilidades en todo el proceso, ya que tanto la información como las operaciones no fluyen correctamente.

En específico, en entrevistas realizadas a los coordinadores académicos y secretarios docentes, se señalan la improvisación en el momento de establecer el cronograma de asignación de documentos, falta de personal de apoyo que oriente a los nuevos ingresos, carencia de tecnología de vanguardia

disponible para los aspirantes de escasos recursos que requieren procesar su inscripción vía web, la asignación masiva en algunas carreras o programas académicos y la poca en otras.

Bajo esta óptica, se presenta este artículo el cual tuvo como objetivo identificar el proceso estratégico aplicada en los departamentos de admisión estudiantil de las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago, a través de las políticas, estrategias, normas y directrices.

## **Proceso estratégico**

En la perspectiva de Bravo (2011), los procesos estratégicos son los que se relacionan con la estrategia de la organización, toman en consideración como está establecida la misión, la visión, los valores, objetivos corporativos, las directrices funcionales, y el programa de acción, entre otros, la manera de monitorear y mantener actualizados los objetivos, las definiciones estratégicas y la comunicación entre la estrategia y la motivación de los integrantes de la organización.

Mallar (2010), también los llama directivos y son aquellos en los que las empresas o una dirección conjunta de una red, planifican, organizan, dirigen y controlan recursos, ellos indican la forma de realizarlos para orientar la misión y la visión de la empresa. En opinión de Mariño (2001), los procesos estratégicos son los que ayudan a brindar la dirección a toda la organización, establecer una estrategia corporativa y proporcionar un carácter único. Son responsabilidad de la alta gerencia y se ejecutan con su guía y liderazgo.

En este orden de ideas, a los fines de esta investigación el proceso estratégico representa las técnicas que proporcionan guías, pero no generan valor añadido, más sin embargo son necesarios y definen la misión, el valor, la estrategia, la política y los objetivos.

## **Políticas**

Primeramente se considera la opinión de Hernández y Rodríguez (2006), que las definen como todas aquellas decisiones que orientan la labor de los ejecutivos, de mandos medios y operativos., su función principal es unificar las interpretaciones sobre aspectos repetitivos muy concretos.

Por otro lado, Chiavenato (2007) afirma que son enunciados generales que se establecen en los objetivos de la organización y funcionan como guías para orientar la acción administrativa. Del mismo modo, Puchol (2007), afirma que son una declaración, ante determinadas cuestiones, de ideas generales que conforman la posición oficial de la compañía para tomar decisiones y forman parte del plan estratégico de la organización.

Según D'Alessio(2013), una política es una forma de mostrar cómo lograr los objetivos, es una guía de acción, establece el modo de conducir las operaciones de la empresa, cómo se deben alcanzar los objetivos. Enuncia las filosofías, principios, propósitos y valores de la organización. Indica la forma en la que se deben realizar las actividades para alcanzar los objetivos ya que es una declaración de intenciones sobre las obligaciones y responsabilidades.

En este orden de ideas, David (2013), define las políticas como los medios por los cuales se logran los objetivos anuales. Las políticas incluyen directrices, reglas y procedimientos establecidos con el propósito de apoyar los esfuerzos para lograr los objetivos establecidos. Desde estas perspectivas, para la investigadora las políticas son criterios generales de ejecución que complementan el logro de los objetivos y facilitan la implementación de las estrategias.

## **Estrategias**

David (2013), explica que las estrategias son aquellos medios a través de los cuales se consiguen los objetivos a largo plazo, como por ejemplo: la expansión geográfica, la diversificación, la adquisición, el desarrollo de productos, la penetración en el mercado, la reducción de costos, la enajenación, la liquidación y las empresas conjuntas, entre otras.

Siguiendo el contexto para Hernández y Rodríguez (2006), representan el punto de partida de la planeación, y permite organizar, dirigir y controlar la empresa. Del mismo modo, Koontz y Weihrich (2007) se refieren a las estrategias como asignación de recursos necesarios para el cumplimiento de los objetivos básicos de una empresa y la adopción de los cursos de acción. En el mismo orden de ideas, Bateman y Snell (2005) lo define como el patrón de acciones y de distribución de recursos elaborado para alcanzar las metas de la organización.

Las estrategias son acciones que requieren decisiones gerenciales y de recursos de la empresa, estas afectan las finanzas a largo plazo de una empresa, producen efectos en las funciones y divisiones de la empresa, y exigen que se tomen en cuenta los factores externos e internos que enfrenta la empresa.

Según Serna (2008), las estrategias pueden definirse como acciones tomadas para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y lograr los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos, estas permiten lograr cada objetivo y cada proyecto estratégico. En consideración con lo expuesto, para la investigadora, las estrategias son los principios y las rutas que orienta un proceso administrativo para el logro de los objetivos, muestra el camino al cual se quiere llegar con los objetivos.

## **Normas y directrices**

En el contexto, Hernández y Rodríguez (2006) explican que la función de las normas y las directrices es asegurar la calidad y la consistencia del trabajo, de los productos y de sus procesos, son especificaciones concretas de cuál debe ser la actuación frente a determinadas situaciones, sin interpretación ni desviación permitida. Se entiende por norma al proceso que consiste en elaborar, emplear y optimizar las reglas y procedimientos aplicables a las distintas actividades desarrolladas con la finalidad de concretarlas y mejorarlas.

De esta manera, la normalización es un mecanismo que sirve para proyectar una mayor eficacia y una mejor gestión de los recursos al realizar una actividad, además facilita la comunicación entre unidades o personas, con la posibilidad de usar indicadores homogéneos para comparar la ejecución



y el desarrollo de las actividades. Aplicar mecanismos de normalización es consecuencia de desarrollar la filosofía de la gestión por procesos, ya que permite estructurar las actividades y tareas a desarrollar de manera eficaz. La normalización de los procesos hace referencia a establecer la forma de realizar las actividades con el objetivo de obtener el mejor valor añadido, reduciendo alteraciones y el gasto innecesario de recursos.

Desde las perspectiva de Münch y García (2008), son órdenes precisas que determinan la destreza, actitud o comportamiento, que el personal deberá seguir o evitar en situaciones específicas, donde se muestran acciones u omisiones específicas, que no están sujetas a la discrecionalidad de cada persona. De igual modo Koontz y Weihrich (2007), afirman que en las normas exponen acciones u omisiones específicas, y son por lo general el tipo de planes más simples.

Así las cosas, la investigadora considera las normas y directrices como reglas específicas que se deben seguir o que se deben ajustar las conductas, tareas, o actividades en una organización para poder llevar a cabo el cumplimiento de una política organizacional.

### **Consideraciones metodológicas**

Considerando la variable de estudio, esta investigación es de tipo descriptiva porque su objetivo estuvo orientado a identificar el proceso estratégico aplicada en los departamentos de admisión estudiantil de las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago. Según Hernández y col (2010), la investigación de tipo descriptiva busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. En consecuencia, en esta investigación se recopiló información acerca del comportamiento de la variable proceso estratégico.

Por su parte, Sabino (2006) plantea el diseño de una investigación como un plan coherente de trabajo para recolectar y analizar los datos que permitan el acercamiento al conocimiento de la realidad en estudio, que se debe realizar para alcanzar los objetivos y contestar las interrogantes planteadas. Por ello, el diseño de investigación seleccionado fue de campo, no experimental y transeccional.

La población estuvo conformada por las tres (3) instituciones de educación universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago: Universidad del Zulia Núcleo Costa Oriental del Lago, Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt y el Instituto Universitario de Tecnología de Cabimas, cuyos sujetos informantes fueron 29 trabajadores del área de admisión estudiantil, específicamente 2 coordinadores docentes, 5 secretarios docentes y 22 personal administrativo.

La técnica de recolección de datos fue tipo encuesta por medio de la construcción de un cuestionario como instrumento contentivo de 9 ítems, con escala de frecuencia que fue validado por el juicio de 5 expertos y cuya confiabilidad fue calculada a través del estadístico Alfa de Cronbach, obteniéndose un valor de 0,96 ubicándose en una categoría de muy alta confiabilidad.

Para procesar los resultados se recurrió al método de la estadística descriptiva, la cual conforme a lo expresado por Hernández y col. (2010), permite la descripción de la variable investigada. Con

tal fin, se utilizó la medida estadística de tendencia central media aritmética ( $\bar{x}$ ) o promedio, para su análisis se diseñó un baremo expresado en el cuadro 1.

**Cuadro 1. Categoría de análisis para la interpretación del promedio**

Alternativas	Opción de respuesta	Rango para la media	Nivel de respuesta para la variable
5	Siempre(S)	4.20 – 5.00	Muy alta aplicación
4	Casi Siempre (CS)	3.40 – 4.20	Alta aplicación
3	Algunas Veces (AV)	2.60 – 3.40	Moderada aplicación
2	Casi Nunca (CN)	1.80 – 2.60	Baja aplicación
1	Nunca(N)	1.00 – 1.80	Muy baja aplicación

Fuente: La investigadora (2019)

### Análisis de los resultados

Sobre la base de las consideraciones antes expuestas, en los apartados siguientes se presentan las tablas estadísticas, con los datos obtenidos del cuestionario aplicado, su análisis y discusión, considerandolas teorías que versan sobre la temática.

**Tabla 1. Indicador: Políticas**

Ítem	$\bar{x}$	Categorías
1. Las políticas formuladas estimulan al talento humano a trabajar en la consecución de las metas fijadas.	3,97	Alta aplicación
2. Se promueven las políticas de la empresa para alcanzar los objetivos	4,03	Alta aplicación
3. Se estimula el compromiso de los trabajadores en todos los niveles	3,97	Alta aplicación
<b>Total indicador:</b>	<b>3,99</b>	<b>Alta aplicación</b>

Fuente: La investigadora (2019)

Una vez identificado el proceso estratégico, se observa en la tabla 1 para el indicador políticas un promedio de 3,99 lo que la categoriza como de alta aplicación, como resultado de considerar los encuestados que con alta aplicación son formuladas las políticas para estimular el talento humano a trabajar en consecución de las metas fijadas (3,97), se promueven las políticas de la empresa para alcanzar los objetivos (4,03) y se estimula el compromiso de los trabajadores a todos los niveles (3,97).

Así las cosas, se evidencia que las instituciones universitarias públicas en estudio aplican políticas para orientar la acción administrativa, este resultado de alta aplicación, valida lo expuesto por Cedeño (2005), para quien una política es una forma de mostrar cómo lograr los objetivos, es una guía de acción, establece el modo de conducir las operaciones de la empresa, cómo se deben alcanzar los objetivos.

Estos resultados ponen de manifiesto como en los departamentos de admisión estudiantil en las instituciones analizadas las políticas son las acciones de los trabajadores en función de lograr la estrategia planteada, y forman parte importante dentro de las prácticas administrativas, así como en el proceso de toma de decisiones.

En lo referente al indicador estrategias, sus resultados se muestran en la tabla 2, evidenciándose un promedio 4,04 para una categoría de alta aplicación. Al detalle se observa que, con alta aplicación se revisan los resultados para corregir fallas en la prestación del servicio (4,00) y las estrategias empleadas en los procesos permiten alcanzar los objetivos (4,07) y con muy alta aplicación el plan estratégico permite guiar la gestión por procesos en los diferentes niveles (4,24).

**Tabla 2. Indicador: Estrategias**

Ítem	$\bar{x}$	Categorías
4. Se revisan los resultados para corregir fallas en la prestación del servicio	4,00	Alta aplicación
5. Las estrategias empleadas en los procesos permiten alcanzar los objetivos	4,07	Alta aplicación
6. El plan estratégico permite guiar la gestión por procesos en los diferentes niveles	4,24	Muy alta aplicación
<b>Total indicador:</b>	<b>4,04</b>	<b>Alta aplicación</b>

**Fuente:** La investigadora (2019)

Con los resultados obtenidos, se evidencia que en los departamentos de admisión estudiantil en las instituciones analizadas altamente aplican las estrategias necesarias para el cumplimiento de los objetivos básicos, los resultados alcanzados validan a Serna (2008), para quien las estrategias son las acciones tomadas para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización y de cada unidad de trabajo y lograr los resultados esperados al definir los proyectos estratégicos, estas permiten lograr cada objetivo y cada proyecto estratégico.

Por lo evidenciado, los departamentos de admisión estudiantil analizados están ejerciendo adecuadamente las estrategias como principios que orientan el proceso administrativo para el logro de los objetivos, mostrando así el camino al cual se quiere llegar con los objetivos propuestos.

En cuanto al indicador normas y directrices, los resultados mostrados en la tabla 3 revelan un promedio de 4,03 indicando una categoría de alta aplicación. De manera específica, puede observarse muy alta aplicación de las normativas de procedimientos para la ejecución de las tareas (4,31) y alta aplicación de las estructuras en las actividades que deben desarrollarse para obtener un valor agregado (4,07); así como de las normas para proyectar una mayor eficacia y una mejor gestión de los recursos (3,72).

**Tabla 3. Indicador: Normas y directrices**

Ítem	$\bar{x}$	Categorías
7. Se cuenta con normativas de procedimientos para la ejecución de las tareas	4,31	Muy alta aplicación
8. Las normativas estructuran las actividades que deben desarrollarse para obtener un valor agregado	4,07	<b>Alta aplicación</b>
9. Las normas sirven para proyectar una mayor eficacia y una mejor gestión de los recursos	3,72	<b>Alta aplicación</b>
<b>Total indicador:</b>	<b>4,03</b>	<b>Alta aplicación</b>

**Fuente:** La investigadora (2019)

Con los resultados obtenidos, se demuestra que en los departamentos de admisión estudiantil en estudio altamente se aplican las normas y directrices asegurando la calidad y la consistencia del trabajo, de los productos y de sus procesos, tal como lo plantean Hernández y Rodríguez (2006).

Tomando en cuenta estos resultados, a criterio de la investigadora, puede describirse la alta aplicación de las normas y directrices como acciones tácticas que se desarrollan con la finalidad de conseguir los objetivos y las metas establecidas según los lineamientos de las instituciones públicas universitarias de la Costa Oriental del Lago, gracias a ellas se pueden preparar las maniobras de acción posibilitando los procesos y estableciendo los indicadores.

Una vez analizados cada uno de los indicadores considerados en el proceso estratégico, se observa en la tabla 4, toda la información necesaria para identificar el proceso estratégico aplicado en los departamentos de admisión estudiantil de las instituciones públicas universitarias de la Costa Oriental del Lago, en la categoría de alta aplicación (4,03). De esta manera, se verifica que en los departamentos bajo estudio se monitorea y mantienen actualizados los objetivos y las definiciones estratégicas que ayudan a brindar la dirección a todas las instituciones, validando la teoría de Mariño (2001).

**Tabla 4. Dimensión: Proceso Estratégico**

Indicador	$\bar{x}$	Categorías
Políticas	3,99	Alta Aplicación
Estrategias	4,10	Alta Aplicación
Normas y directrices	4,03	Alta Aplicación
Total dimensión:	4,04	Alta Aplicación

**Fuente:** La investigadora (2019)

De acuerdo a lo evidenciado, para la investigadora los departamentos de admisión estudiantil desarrollan sus procesos a través de estrategias y objetivos, recopilando datos de los procesos, convirtiéndolos en información accesible, comprensible, fiable, precisa, puntual, oportuna para los clientes internos, y es presentada en las políticas a seguir, estrategias, normas y directrices que conllevan a cumplir la misión establecida y encaminar las instituciones públicas universitarias de la Costa Oriental del Lago hacia la visión.

## Conclusiones

En forma general se concluye que en los departamentos de admisión estudiantil de las instituciones universitarias públicas de la Costa Oriental del Lago se monitorea y mantienen actualizados los objetivos y las definiciones estratégicas que ayudan a brindar la dirección a todas las instituciones, por cuanto se identifican las políticas, estrategias, normas y directrices. Específicamente, se establece el modo de conducir las operaciones, para mantener además de soportar el logro de los objetivos, así como de cada unidad de trabajo a fin de lograr los resultados esperados a través de las normas y directrices aplicadas para asegurar la calidad y la consistencia del trabajo.

## Referencias bibliográficas

- Bateman, T. y Snell, S. (2005). **Administración: una ventaja competitiva**. 4° edición. McGraw Hill México.
- Bravo, J. (2011). **Gestión de procesos con responsabilidad social**. Editorial Evolución, S.A. Santiago de Chile.
- Chiavenato, I. (2007). **Administración de recursos humanos** (9° edición). McGraw Hill Bogotá
- D'Alessio, F. (2013). **El proceso estratégico: un enfoque de gerencia**. Editorial Pearson. Madrid
- David, F. (2013). **Conceptos de administración estratégica**. Décimo cuarta edición. Pearson Educación México.
- Guevara, M.; Terán, I. y Rodríguez, Z. (2011). **La admisión y el rendimiento académico en los estudios de medicina**. Escuela de Medicina "Dr. Witremundo Torrealba". Universidad de Carabobo, Venezuela. Revista Comunidad y salud. Vol. 9. Nro. 2. Diciembre pp 34-43. Disponible en: [www.scielo.org.ar](http://www.scielo.org.ar) Consultado el 02/02/2019
- Hernández y Rodríguez, S. (2006). **Introducción a la administración. Teoría general administrativa: origen, evolución y vanguardia**. Editorial McGraw Hill. México
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, M. (2010). **Metodología de la investigación**. Quinta Edición. Editorial McGraw Hill. Chile.
- Koontz, H. y Weihrich, H. (2007). **Elementos de la administración. Un enfoque internacional**. McGraw-Hill. México.
- Mallar, M. (2010). **La gestión por procesos: un enfoque de gestión eficiente**. Revista visión de futuro. Año 7. Vol 13. Nro 1 enero-junio S/N de pág. Disponible en [www.scielo.org.ar](http://www.scielo.org.ar). Consultado el 02/03/2019
- Mariño, H. (2001). **Gerencia de procesos**. Alfaomega. Bogotá. Colombia
- Münch, L y García, J. (2008). **Fundamentos de administración**. Sexta edición. Trillas. México
- Pérez, J. (2010). **Gestión por procesos**. Editor ESIC Editorial. Madrid.
- Puchol, L. (2007). **Dirección y gestión de recursos humanos**. Ediciones Díaz de Santos España

- Rojas, J. (2003). **Gestión por procesos y atención al usuario en los establecimientos del Sistema Nacional de Salud**. Texto completo en [www.eumed.net/libros/2007a/](http://www.eumed.net/libros/2007a/) Consultado: 29/01/2019
- Sabino, C. (2006). **Metodología de la investigación**. Segunda edición. Editorial Panapo Caracas, Venezuela
- Serna, H. (2008). **Gerencia estratégica**. 10ma ed., Ed. 3R Editores. Bogotá, Colombia
- Serrano, J. (2003). **Psicología de la Instrucción**, Vol. I: Historia, Concepto, Objeto y Método. Murcia: D M Editor.