

Análisis del diseño organizacional del instituto superior de educación rural –
ISER basado en el informe para la vigencia 2017, del plan de desarrollo
institucional 2015 – 2020

Irene Alvarez Uribe
Martha Lucia Burbano Rodríguez
2019

Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD
CEAD – Pamplona
Maestría en Administración de Organizaciones

Dedicatoria

Dedico este proyecto a mis padres, Guido Franco Burbano Erazo, que desde el cielo guía mis pasos cada día y a mi madre Dora Elvira Rodríguez, mi pilar fundamental.

A mi esposo, que con su paciencia y amor me apoya en cada proyecto.

Martha Lucia Burbano Rodríguez

Este proyecto aplicado está dedicado a mis padres Domingo Alvarez Melo y Margarita Uribe Blanco, que siempre me alentaron a seguir adelante y a no desfallecer nunca; a mis hijos Jheycot Javier González Alvarez y Ashley Zharik González Alvarez, que son mi motor de vida y a mi esposo Fabian González Pinzón por su apoyo incondicional para la culminación de este proyecto.

Irene Alvarez Uribe

Agradecimientos

En primer lugar, damos gracias a nuestro Padre Celestial que nos prestó la vida y nos obsequió la salud necesaria para culminar este proceso, a la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, por otorgarnos su espacio y los recursos académicos y humanos necesarios para nuestra formación profesional, a nuestro Director Diego German Martínez Delgado por su apoyo, motivación, disponibilidad y por habernos transmitidos sus conocimientos y experiencias para concluir con éxito este proyecto.

Tabla de contenido

1.	Introducción	1
2.	Planteamiento del problema	4
2.1	Antecedentes del problema.....	5
2.2	Hipótesis.....	5
2.3	Formulación del problema.....	6
3.	Justificación	7
4.	Objetivos	9
4.1	objetivo general.....	9
4.2	Objetivos específicos.....	9
5.	Marco de referencia.....	10
5.1	Marco teórico	10
5.2	Marco conceptual	18
5.2.1	Análisis FODA.....	19
5.2.2	Calidad	19
5.2.3	Talento Humano	20
5.2.4	Competitividad	21
5.2.5	Desarrollo organizacional.....	22
5.2.6	Eficacia.....	23
5.2.7	Eficiencia.....	23
5.2.8	Efectividad	24
5.2.9	Entorno.....	24
6.	Empresa seleccionada: Instituto Superior de Educación Rural ISER	25
6.1	Breve descripción institucional	25
6.2	Normatividad institucional	25
6.3	Componentes del instituto superior de educación rural ISER.	25
6.3.1	Áreas de bienestar institucional	25
6.3.2	Promoción socio académica	26
6.3.3	Programa de Educación Financiera.....	27
6.3.3	Proyecto de vida	28

6.4	Objetivos Institucionales	28
6.5	Misión y Visión.....	29
6.6	Filosofía institucional.....	30
6.7	Valores institucionales	32
6.8	Modalidad Institucional: Educación Continuada.....	33
7.	Diseño metodológico.....	35
7.1	Fase de Análisis y Estudio del Diseño Organizacional del ISER.	35
7.1.1	Responsabilidad del Rector y del personal Administrativo.	44
7.1.2	Consejo Directivo.....	44
7.1.3	Consejo académico.....	45
7.1.4	Análisis del Entorno	47
7.1.5	Análisis DOFA.....	54
7.1.6	Mapa de Procesos Estratégicos.....	56
7.1.7	Cadena de Valor.....	57
7.2	Fase de Encuesta de Conocimiento sobre el Diseño Organizacional del ISER a colaboradores, directivos y administrativos de la planta de personal.....	58
7.2.1	Tabulación Y Análisis de Resultados de la Encuesta	59
7.3	Fase Propuesta de Ajustes y Modificaciones sugeridas.	71
7.3.1	Organigrama Institucional	71
7.3.2	Cadena de valor.....	72
7.4	Fase de Planteamiento de Estrategia de Sensibilización.	83
7.4.1	Nombre de la estrategia: proyectando Cultura ISERISTA	84
7.4.2	Cronograma de actividades.....	84
8.	Conclusiones	88
9.	Lista de referencias.....	92
10.	Anexos	97

1. Introducción

El ISER, acrónimo de Instituto Superior de educación Rural; es una de las Instituciones Educativas con más amplia trayectoria en Pamplona, Norte de Santander; por sus aulas han pasado cientos de estudiantes que acuden a sus servicios educativos con el fin de ampliar sus conocimientos y de formalizar su carrera.

Es necesario de esta manera conocer su historia, su Misión, Visión y los valores corporativos y sensibilizar a la planta de personal sobre el mismo para generar una cultura filosófica en el centro educativo, y encaminar a todos a la ejecución y el sentido de pertenencia para el mejoramiento continuo y el alcance de objetivos de manera organizada.

Se creó mediante el Decreto Ley 2365 de 1956, en la ciudad de Pamplona, inicialmente como Plantel Piloto a nivel nacional de educación rural en educación media. Ya para el año de 1957, se incorporaron carreras técnicas en educación, cooperativismo, agropecuarias y supervisión escolar; y en 1958, el Ministerio de Educación Nacional MEN, mediante la Resolución No. 5074, creó la Escuela Normal Rural con el mismo carácter piloto de educación media, contando con la colaboración de la UNESCO (Hermesoft, 2019, Reseña histórica).

Con el ánimo de ampliar su cobertura y de ratificar su excelente y calidad se pretende iniciar un proceso de modelación que garantice la llegada de sus servicios a toda la comunidad que así lo requiera. El ISER, se acoge a los lineamientos de la Ley 30 de diciembre 28 de 1992, convirtiéndose en miembro del Sistema Estatal

Colombiano transportando todas sus licenciaturas a los CREADS y centros operativos del territorio colombiano, que a la fecha lo conforman veintitrés (23), de esta manera comienza su transformación a partir del año 2004; en la cual instituye una organización sistémica y su talento humano a nivel administrativo y docente por medio de los Decretos 1008 y 1009 del mismo año. (Hermesoft, 2019, Reseña Histórica).

Pensando en generar progreso y contribuir al crecimiento de la región en todos sus ámbitos el ISER trabaja constantemente en la búsqueda de la formación integral; formando líderes que aporten desde la academia hacia todos los ámbitos así:

Respaldando la coyuntura de la Educación Superior, concerniente a la facultad del sistema educativo y al instituto como tal, para dar respuesta a las carencias educativo y de la institución para responder a las carencias y privaciones tanto a nivel local, regional y nacional, así como a los requerimientos de carácter global. A razón de la importancia de la educación y su trascendencia en el progreso y el desarrollo tanto para el individuo como para la sociedad de la cual hace parte, debido a esto se quiere aportar a la mejoría de la calidad de vida, como intermediarios en el paso a paso en aspectos tales como la tecnología, la administración, el campo, la adquisición de nuevos fundamentos teóricos, que fortalecen y motivan el progreso de la economía, la política, la cultura y la sociedad. (Hermesoft, 2019, Nosotros).

Lograr la excelencia y la calidad educativa es uno de los pilares fundamentales que mueven el desarrollo de la actividad académica del ISER; que integran el análisis, la ciencia, la tecnología y el emprendimiento para llegar día a día al alcance de la misión y

la visión institucional. Al realizar el presente proyecto aplicado; tendrá como base el informe para la vigencia

2017 del PDI Plan de Desarrollo Institucional 2015 – 2020, y se ejecutará bajo el método de tipo cuantitativo, ya que este informe arroja datos matemáticos y estadísticos que garantizan la veracidad de la información allí descrita. Extrayendo de dicho informe los indicadores que reflejan los resultados obtenidos por dependencia en la auditoria de calidad. Luego observaremos detalladamente cada componente del diseño organizacional

del ISER; y se analiza si este tiene o no alguna relación con los resultados obtenidos en dicho informe; de allí se dará propuestas de modificaciones o ajustes a que haya lugar, y adicional se realizará una encuesta que busca medir el grado de conocimiento o desconocimiento por parte de los colaboradores de la entidad; y otros tipos de comportamiento que pueda interferir en la obtención de resultados al 100% de la meta propuesta. Y por último el planteamiento de una estrategia para lograr el perfeccionamiento de los procesos internos para garantizar mejores resultados en los próximos informes.

El diseño metodológico del proyecto aplicado comprende cuatro fases así:

- Fase de análisis y estudio del diseño organizacional del ISER.
- Fase de encuesta de conocimiento sobre el diseño organizacional del ISER a colaboradores, directivos y administrativos de la planta de personal
- Fase propuesta de ajustes y modificaciones sugeridas.
- Fase de planteamiento de estrategia de sensibilización.

2. Planteamiento del problema

El Instituto ISER, es una Institución que a pesar de su organización no ha cumplido con las metas propuestas según los informes del Plan de Desarrollo Institucional vigencia 2017, aunque los índices de cumplimiento son altos porcentajes, la meta no se cumple en la mayoría de dependencias en su totalidad, afectando así la calidad de los mismos.

Según el PDI 2015 – 2020 en su informe para la vigencia 2017 se refleja que los procesos de bienestar, extensión, gestión documental, MTIC y talento humano, de bienestar, alcanzaron resultados de forma regular, por ende, requiere que se desarrollen alternativas de solución de carácter preventivo, de esta manera mejorar y alcanzar resultados más favorables y positivos. (Oficina de planeación. plan de desarrollo institucional vigencia 2017).

Se presenta la necesidad de hacer un análisis al interior del diseño de la organización para identificar posibles fallas que influyen en el incumplimiento de las metas propuestas, posteriormente proponer ajustes o modificaciones que se consideren pertinentes, y por último crear una estrategia de apropiación que garantice la adecuada puesta en marcha de todos estos componentes organizacionales.

2.1 Antecedentes del problema

En La Institución Educativa ISER, se desarrolla anualmente auditorías Internas y externas de manera oportuna que permiten conocer y controlar la manera como se están ejecutando los procesos y procedimientos que hacen parte de cada una de las dependencias y que garantizan el cumplimiento de funciones y responsabilidades de cada uno de los actores implicados.

Para la vigencia 2017, se lleva a cabo el PAI, Plan de Auditoría Institucional, en el cual se plantea la ejecución de dos ciclos de auditoría interna del Sistema Integrado de Gestión, en dicho informe se llega a la conclusión que tanto para el primero como para el segundo ciclo se ejecutó un porcentaje del 100% para todos los procesos y que se cumple con la meta establecida para la mencionada ejecución (Oficina de Planeación, Plan de Desarrollo vigencia 2017. 2017 p 7).

2.2 Hipótesis

El análisis del Diseño Institucional del ISER, en cada uno de sus componentes, permitirá identificar, si dentro del mismo existen algunas falencias que regulen la actuación por parte tanto de directivos, administrativos y colaboradores de la Institución para que se determine si influye en el incumplimiento al 100% de las metas planteadas en cada dependencia. De ser así se requiere de ajustes que, relacionados y apoderados con la filosofía Institucional aúnen esfuerzos en pro del cumplimiento de metas propuestas por

parte de la oficina de Planeación durante el Plan de Desarrollo Institucional 2015 – 2020, vigencia del año en curso.

2.3 Formulación del problema

¿Qué relación tiene el diseño organizacional del Instituto Superior de Educación Rural, con el incumplimiento al 100% de las metas institucionales planteadas en sus procesos internos de calidad?

3. Justificación

La actualidad social, económica e industrial a nivel internacional, crea la necesidad de una transformación estructural y de liderazgo a nivel empresarial; la cual indica modificaciones tanto ideológicas como de organización y estructura que incluye capacitación del talento humano y la adecuación del direccionamiento y la operatividad del sistema de gestión. (Fernández, 2003, p 11).

A partir de las nuevas tendencias de comercio global, se hace evidente que la competencia comercial depende y recae en gran medida en la capacidad innovadora de las economías. La innovación se ha tornado un tema de especial interés para el desarrollo económico, especialmente por la dinámica compleja del mercado, las tecnologías y las necesidades de las personas al capacitarse.

En nuestro país actualmente se están desarrollando y consolidando planes regionales de competitividad a largo plazo para desarrollar dentro de ello una educación de alta calidad. Las organizaciones a través de las actividades han iniciado con la incorporación de técnicos y tecnólogos en sus cargos porque encuentran en los profesionales especializados que están sobres cualificados o preparados y los técnicos o tecnólogos cuentan con los conocimientos específicos para desarrollar la misma tarea.

La apuesta de las organizaciones que ofrecen programas de formación Técnica y Tecnológica a nivel Profesional, tiene el reto de certificarse, de hacer que la investigación alcance

niveles de competitividad, dentro de ellos se encuentra el Instituto ISER, que ha venido implementando un diseño organizacional que le permita mantenerse vigente en las expectativas de los jóvenes.

La propuesta pretende analizar el Diseño Organizacional para identificar si requiere de algún tipo de modificación, cambio o eliminación; pero sobre todo se desea sensibilizar a todos los actores implicados en su ejecución; para que lo conozcan y se familiaricen con él y lo lleven a la práctica.

4. Objetivos

4.1 objetivo general

Determinar si existe o no relación entre el diseño organizacional del Instituto Superior de Educación Rural ISER, y los resultados descritos en el informe para la vigencia 2017 del Plan de Desarrollo Institucional 2015 – 2020.

4.2 Objetivos específicos

- Extraer información del informe para la vigencia 2017 del Plan de Desarrollo Institucional 2015 - 2020
- Interpretar los resultados del informe para la vigencia 2017 del Plan de Desarrollo Institucional 2015 – 2020.
- Observar cada componente del Diseño Organizacional del ISER.
- Establecer la relación de los resultados del informe con los componentes del Diseño Organizacional.
- Sugerir ajustes y modificaciones que se consideren pertinentes.
- Conocer el grado de conocimiento y apropiación del Diseño Organizacional de la Institución Educativa.
- Plantear estrategia de apropiación y sensibilización al talento Humano de la entidad.

5. Marco de referencia

5.1 Marco teórico

En la vida empresarial, es de vital importancia que se realice el direccionamiento estratégico ya que de esta manera se inicia con pie derecho la dinámica empresarial.

Toda entidad, sin importar su tamaño, tipo o su carácter, ni ningún otro tipo de clasificación; debe tener claro su constitución y su razón de ser; debe establecer unas políticas que marque los lineamientos para llegar a la obtención de unos resultados que desde su inicio se proyectaron y que a medida que se desarrollan va afirmando su razón de ser y sus expectativas de vida y de crecimiento.

Richard L Daft, 2011 señala que los desafíos que afrontan las empresas hoy en día, distan a los existentes en la antigüedad, y por tanto conceptos como empresa y estructura han evolucionado. El ritmo de vida actualmente para a humanidad es acelerado y los líderes que enfrentan esta situación, son directamente los responsables de encaminar las organizaciones a las cuales representan para encaminarlas dentro de las nuevas tendencias. Por mencionar, algunos de estos retos son la especialización del trabajo, la competencia legal y dentro de la ética profesional, la vanguardia tecnológica, la optimización del tiempo y los recursos, entre otros.

La estrategia implementada por la organización es el actor que determina su éxito y adicional es clave para ser distinguida en el mercado competitivo al cual nos enfrentamos, cada vez más exigente

Para crear una estructura adecuada, o en este caso para analizarla y sugerir algunas correcciones o mejoras en la misma, es necesario conocer modelos que nos permitan ampliar el contexto de la Estructura Organizacional y de su importancia, ya que a través de ciertos elementos de cada una de ellas desarrollemos el proyecto de forma adecuada y completa.

Daft, 2005 menciona: el conjunto conformado por variables y conceptos que se relacionan permitiendo explicar de forma coherente el funcionamiento organizacional es lo que se conoce como Modelo; el cual tiene orden, interpretación y funcionamiento a nivel empresarial, y en el que se excluyen aspectos concretos y particulares.

En síntesis, las organizaciones para su funcionamiento deben contener una estructura sistemática de acuerdo a las actividades, procesos, políticas y procedimientos que allí se ejecuten, que en su conjunto constituyen un modelo.

Para este caso usaremos con mayor profundidad el modelo de HAS Y MAJLUF, el cual incorpora el diseño y la estructura organizacional en un todo, y estos los enfoca en el cumplimiento de metas y objetivos planteados como su finalidad.

Daft, 2005 indica al respecto tres pasos que se darán por sentado en la realización del presente proyecto aplicado, así: en primer lugar precisar una distribución empresarial básica que signifique la segmentación de las actividades que se ejecutan al interior del Instituto, luego se delimita de forma minuciosa la estructura organizacional en cuanto a los aspectos operacionales y por último se especifica el equilibrio entre la estructura organizacional y los procesos propios a nivel administrativo como lo son la planeación, la

dirección, la organización, el control, la comunicación entre áreas y los estímulos para el talento humano.

En cuanto a su estructura, donde se desarrolla cada actividad en cabeza de un líder que direcciona y supervisa el proceso, y los demás cumplen con un rol específico donde llevan a cabo funciones y responsabilidades, es imprescindible estudiar el organigrama Institucional como componente principal del diseño de toda entidad.

Como nos menciona Schvarstein, 2017. En cuestiones de estructura, la misma no será de tipo piramidal o jerárquica, con un único jefe al mando, quién tome todas las decisiones necesarias. Mother Mary se regirá por una estructura de redes, con una estructura de índole matricial, es decir, con lo que Schvarstein llama anarquías organizadas. Habrá un encargado por área, que junto a los demás encargados tomarán decisiones sinérgicas valiéndose de la proximidad que cada uno mantiene con las demás áreas ajenas a uno, y valiéndose de su experiencia y trabajo en un área en especial. La toma de decisiones - fundamental para el éxito de cualquier organización- al ser abordada por un grupo de personas comprometidas con el objetivo de la misma, resulta menos propensa a caer en errores y posee una visión mucho más abarcativa y enriquecida que si es tomada por una sola persona, con la subjetividad que eso implicaría.

Las siguientes son algunas de las teorías que fundamentaran las bases para nuestro estudio, sin dejar de lado las más importantes que mencionamos en el anterior aparte.

Teoría de sistemas

A modo general, la TGS o teoría General de Sistemas como su nombre lo indica, representa una manera sistémica y científica que se acerca a la realidad, y a su vez, se orienta hacia la ejecución de estilos de trabajo disciplinados y con orden lógico y consecuentes. Su principal rasgo es su apariencia holística que integra la especialidad del trabajo. (Arnold & Osorio, 2013.p 1).

Dicha teoría será la base para interpretar la estructura interna del ISER y servirá de utilidad al interpretar la orden jerárquica de la compañía y el cumplimiento de funciones y responsabilidades ejecutados desde cada rol; y como se complementa el trabajo de una dependencia a otra para el alcance de resultados y de objetivos planteados.

La teoría estructuralista

Max Weber, simbolizó de forma más compleja y crítica las organizaciones; concibiendo la sociedad moderna como una sociedad de organizaciones. La interpretación de organización debe ser la síntesis tanto formal como informal; donde se encuentra los objetivos que tienen que ver con utilidad, crecimiento, productividad eficacia, eficiencia, entre otros; en contraste con los objetivos individuales de cada participante como lo son el salario los horarios, el reconocimiento entre otros.

Esta teoría puntea hacia las problemáticas organizacionales de las organizaciones y no a las alternativas de solución como tal. Se limita a criticar las teorías existentes hasta ese entonces y se utiliza como método de análisis y comparación. (Escuela Estructuralista - Apuntes - Fundamentos de la Administración, Apuntes de Administración de Negocios)

En esta teoría se centra la mayor parte de este proyecto; ya que aporta al estudiar la relación que existe entre la cultura organizacional, la planeación estratégica y la sensibilización que tienen cada uno de los colaboradores para la ejecución de sus tareas dentro de la dinámica empresarial; y como ésta afecta positiva o negativamente en la eficiencia y la productividad en cuanto a los resultados obtenidos en las distintas metas por dependencia como parte de un engranaje que supone un todo.

Teoría científica

(Town, Taylor, 1900) Estableció en concepto de trabajo como un método basado en cuatro principios: medición del trabajo, capacitación y desarrollo de los trabajadores cooperatividad del equipo de trabajo y responsabilidad compartida entre administradores y trabajadores. De esta manera se dirige a construir “el mejor método de trabajo “, proponiendo que se plantearan los patrones adecuados eficacia y se estimulara a través de premios o recompensas los esfuerzos de más que aportaran los trabajadores. Dicha idea funcionó de forma acertada y se aplicó de manera extensiva. En conclusión, el éxito de las organizaciones se obtiene midiendo e incentivando los esfuerzos de los colaboradores (Vélez, 2009. p 14)

Para la aplicación de esta teoría en la ejecución de este proyecto, se llevará a cabo una encuesta que pretende identificar, que tanto conocimiento y sentido de pertenencia tienen los colaboradores y administrativos de la misma; y si este grado de satisfacción o insatisfacción resultante, repercute en el desarrollo normal de la actividad empresarial

de forma positiva o negativa; ya que finalmente, el recurso humano de toda entidad, es el recurso más importante dentro de la misma.

Teoría funcional (Fayol, 1916)

Henry Fayol Transformaría la administración de empresas con el planteamiento de que el proceso administrativo se basa en cinco aspectos fundamentales que son la seguridad, la producción, la contabilidad, la comercialización y la administración; e indicó que la distribución de las funciones debe dividirse en subfunciones y se desarrollan en uno o más cargos. (Vélez, 2009.p 15).

Como es notorio, tener en cuenta la presente teoría, nos dará fundamentos que argumenten la ejecución de funciones y responsabilidades, ya que desde un inicio se pretende evaluar que se está realizando desde cada dependencia dentro del ISER, y como esto impacta de manera positiva o negativa la obtención de resultados para la Institución, de esta manera tendremos un análisis más detallado y profunda en cuanto a este aspecto.

Teoría del desarrollo organizacional por Lewin, Mc Gregor.

“La mejor forma de organización es la que promueve el cambio planeado basado en intervenciones, en las que la colaboración entre distintos niveles organizacionales es posible” (Vélez, 2009.p 19).

A raíz de una análisis basado en esta teoría referente a las intervenciones de los diferentes órganos y dependencias que componen el funcionamiento interno del

Instituto Superior de Educación Rural ISER, se genera una visión amplia y proyectada a la adquisición de crecimiento, por ello se hace necesario guiarnos de esta teoría que nos provee de fuertes herramientas para tal fin, donde podremos notar cuanto se complementan cada colaborador con su equipo de trabajo y cada dependencia con las demás, logrando un control eficaz de resultados que perfecciona el trabajo de todos para el beneficio de la Institución Educativa.

Teoría de la población ecológica (Hannan y Freeman, 1977, 1984)

Se reconocen dos corrientes: la primera se fundamenta en el concepto de inercia estructural, que aplica directamente los conceptos de selección natural. La segunda entiende a las organizaciones con un criterio evolucionista. En este último enfoque las rutinas estandarizadas, la estabilidad, la tendencia a institucionalizar y la estructura organizacional son respuestas a las demandas del entorno (Vélez, 2009.p 19).

En el presente proyecto aplicado se implementará un Análisis del entorno al cual pertenece el ISER, y que factores influyen para su correcto funcionamiento o por el contrario afectan de forma negativa la actividad empresarial. Para ello es indispensable tener en cuenta los aspectos teóricos que parten de esta teoría.

Teoría de los recursos y capacidades de Barney, 1991.

Explica las fortalezas o aspectos positivos con que cuenta una organización y las debilidades o aspectos negativos o por mejorar de forma interna. Según esta teoría, el progreso de las habilidades que distinguen a una empresa de las otras es la garantía al

éxito empresarial. Incluye recursos y capacidades en el mercado donde se desenvuelva para que puedan satisfacer necesidades que lo demanden realmente (Vélez, 2009.p 22).

Adicionalmente, es indispensable que se analicen los recursos de los cuales se disponen dentro de la Institución, ya que depende de ellos la puesta en marcha de todas y cada una de las actividades que forman parte del accionar organizacional y que recaen directamente en la huella imborrable que se va marcando en el paso de cada estudiante por las aulas del establecimiento y en la sociedad en general.

Teoría institucional. Di Maggio, Powell, 1983; Meyer, Rowan 1977.

Proclama que la Organización debe ser analizada como un todo y le suma importancia a la diferenciación y clasificación de las empresas en su carácter Pública o privada, en su razón de ser, su actividad corporativa y en su complejidad y sus objetivos. Las entidades al ser sistemas sociales además de ser sólo de índole técnico requieren brindar apoyo y estímulo a sus colaboradores. (Vélez, 2009.p 21).

Es sin lugar a duda una de las principales teorías que se ha mencionado para referencia del presente proyecto, ya que sintetiza de una u otra manera lo que se desea llegar a conocer en los resultados y conclusiones que al final de la ejecución del mismo se obtengan. La empresa objeto del proyecto aplicado se debe estudiar como un todo, reflejando de forma acertada su distinción, fines y complejidad como parte activa de una sociedad, y con mayor ahínco al ser una institución Educativa de alto reconocimiento y prestigio a nivel regional y local.

Como nos podemos dar cuenta el uso de las teorías mencionadas anteriormente hace parte de una integridad que nos garantiza llegar de forma fácil y completa a los resultados que nos hemos propuesto desde el inicio del presente proyecto aplicado.

5.2 Marco conceptual

El proceso administrativo en toda organización, incluso en la vida personal es una parte fundamental para el funcionamiento de la dinámica empresarial y sobre todo para el logro de objetivos planteados. Este proceso cumple etapas tales como la Planeación la organización la dirección y el control; las cuales, aunque son independientes se correlacionan y es indispensable que estas actividades se evalúen constantemente para corregir posibles fallas en el proceso. Adicional a esto toda organización debe tener planteada una estrategia que garantice la correcta actuación de los directivos, administrativos y colaboradores que deben estar encaminados y enfatizados en ejercer sus funciones de manera tal que vayan de acuerdo con la filosofía institucional y con las políticas, procesos y procedimientos que se tiene establecidos en dicha estrategia. Una organización que desde sus inicios tenga un plan establecido, lleva el primer paso que garantiza el éxito; pero no sólo quedar en eso, en una estrategia de papel que se escriba agradable y sofisticada, pero que no sea conocida ni mucho menos desarrollada por todos ya que sin seguimiento y control, es una estrategia sin uso y perjudica a la dinámica empresarial en alto grado. Todo o anterior para mencionar la importancia que tiene la sensibilización empresarial de todos los implicados en el desarrollo de la

dinámica empresarial de la filosofía de la compañía, las políticas y normativas que los rigen y las consecuencias que acarrea el hecho de incumplir con lo establecido.

Para la mejor comprensión de la temática a tratar es indispensable conocer la siguiente terminología que manejaremos a lo largo del proyecto aplicado:

5.2.1 Análisis FODA

Analizar, evaluar y corregir aspectos de la organización, de manera interna y externa es de vital importancia para ellas ya que se mantiene controlado cualquier tipo de efecto negativo y de resultados desfavorables que pongan en riesgo la operatividad y la productividad de la compañía. Para ello se puede implementar el uso de la matriz DOFA O FODA; donde se analizan aspectos internos tales como las debilidades y fortalezas y a nivel externo las oportunidades y amenazas. Todo esto con el fin de obtener un diagnóstico que contribuya al proceso de toma de decisiones y que el mismo sea asertivo y contundente frente a las acciones a tomar por parte de los directivos y administrativos de la entidad.

5.2.2 Calidad

“Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor.

Esta tela es de buena calidad”. (Real Academia Española, 2019)

“Adecuación de un producto o servicio a las características especificadas”. (Real Academia Española, 2019)

En contexto es indispensable que el Instituto Superior de Educación Rural ISER, encamine todo esfuerzo para la búsqueda de la calidad del servicio educativo que allí se ofrece, al ser una Institución que provee talento Humano para que ejerzan sus conocimientos y destrezas en otras empresas, es muy importante que la formación allí recibida sea integra y completa.

Briceño de Gómez, María Ysabel & García de Berrios, Omaira, 2008 nos menciona que para “...la empresa de servicios es la organización sistemática y coherente de todos los elementos físicos y humanos de la relación cliente-empresa, necesaria para la prestación de un servicio bajo indicadores de calidad del servicio.” “...Calcular la aceptación del cliente y su postura frente a un producto o servicio, se puede recurrir a ciertos indicadores ya sea en primer lugar cuantitativos que refieren a características como cantidades, cifras o porcentajes.” “...En segundo lugar, se manejan los indicadores cualitativos, los cuales están determinados por un grupo de características relativas a la cualidad, temperatura, sabor, estética, atención y confianza en el servicio”

5.2.3 Talento Humano

Factor de producción que no sólo depende de la cantidad sino de la calidad. Algunos de estos factores cualitativos son el grado de formación y la productividad de las personas que están involucradas en el propio proceso productivo. (Hector, 2019. Economía TIC)

Ahora bien, el talento humano es un factor clave a la hora de evaluar o analizar una empresa, ya que es él quien ejecuta todos los procesos; por ende, se requiere que este en total capacidad y que además este apoderado de la cultura organizacional e identificado con ella para que, de esta manera, responda adecuadamente en búsqueda de los objetivos institucionales. Para Armando Mejía – Giraldo, Mario Bravo – Castillo, Arturo Montoya – Serrano, 2013 existen varios componentes que cabe mencionar para determinar el alcance óptimo de resultados dentro de una empresa, pero el más trascendente constituye la es el engranaje holístico de los colaboradores y los recursos disponibles para la ejecución de sus Funciones esto incluye herramientas, tecnología, sistemas, entre otros. Dicho engranaje hace posible la permanencia en el tiempo del recurso humano y aumenta la calidad en el Servicio. A grandes rasgos se pueden definir algunos criterios que intervienen en el engranaje del trabajo: la organización del trabajo donde prevalezca el liderazgo y la rotación de actividades, roles y responsabilidades, no hay separación jerárquica del trabajo; lo que significa que pasa de ser una organización piramidal, a ser un conjunto de redes. La cooperación, la confianza y el manejo adecuado de relaciones interpersonales son de vital importancia para las organizaciones.

5.2.4 Competitividad

Se entiende "la capacidad de una empresa u organización de cualquier tipo para desarrollar y mantener unas ventajas comparativas que le permiten disfrutar y sostener una posición destacada en el entorno socio económico en que actúan. Se entiende por ventaja comparativa aquella habilidad, recurso, conocimiento, atributos, etc., de que

dispone una empresa, de la que carecen sus competidores y que hace posible la obtención de unos rendimientos superiores a estos”. Porter, Artículo “Cómo las fuerzas competitivas le dan forma a la estrategia” (Mintzberg, Henry: “El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos”. Editora Prentic Hall Hispanoamericana.1997).

De lo que podemos deducir nuevamente que la actualidad en medio que rodea la dinámica de cualquier empresa, es una realidad cambiante y exigente que día a día ofrece retos para las empresas y es importante que las mismas tomen muy enserio este concepto que garantizará su permanencia en el mercado y su reconocimiento en medio de la diversidad empresarial que nos encontramos. De esta manera vemos como de un momento a otro desaparecen y renacen diferentes tipos de empresas. Como nos menciona Benítez Codas Manuel, 2012 las compañías poseen tácticas profesionales ya sea de forma explícita o implícita y estas deben apuntar hacia el contexto en que difieren unas a otras en el mercado. Porter sugiere una estrategia organizacional limitada por el contexto competitivo; es decir que el mercado moldea la estrategia corporativa.

5.2.5 Desarrollo organizacional

Stoner, (1996): “las acciones que se planeen a largo plazo, y que se encuentren amparadas por l dirección de la entidad, con el fin del mejoramiento continuo de procesos, la solución de problemas y la innovación y crecimiento de la empresa, a través de un diagnóstico y la correcta incorporación de la cultura organizacional. Afianzando el trabajo en equipo y el sentido de pertenencia del mismo hacia la compañía.

Todo lo anterior hace referencia a la apropiación y participación activa de la cultura organizacional por parte de los colaboradores de la organización independientemente del rol, la función o el cargo que desempeñe, ya que se trata de crear un sentido de pertenencia que resalte la importancia de asumir con compromiso y responsabilidad las tareas encomendadas y realizar un engranaje exitoso. Como lo sintetiza Mario Enrique Pinto Cristiani, 2012: dentro del desarrollo organizacional se establece como enfoque la productividad empresarial, a través del aprendizaje de los trabajadores; donde cada uno de ellos aproveche sus diferentes potenciales y los disponga en función de la empresa para su crecimiento personal y profesional y el crecimiento y productividad de la entidad.

De allí la importancia de los siguientes conceptos que se despliegan de lo mencionado con anterioridad:

5.2.6 Eficacia

“En términos económicos, una definición de eficacia puede ser el grado de cumplimiento de las metas perseguidas a través de un plan de actuación, sin tener en cuenta la economía de medios empleados para la consecución de los objetivos”. (García, 2017. Definición de Eficacia)

5.2.7 Eficiencia

Teniendo como base el concepto anterior podemos deducir que la eficiencia se refiere al nivel de obtención de resultados por medio de un plan de acción involucrando la productividad respecto a los recursos utilizados para tal fin

5.2.8 Efectividad

“Hace referencia al grado de cumplimiento de los objetivos fijados, que puede obtenerse de dividir los resultados conseguidos entre las metas predeterminadas. El resultado sea el grado de cumplimiento de la entrega del servicio o producto en el instante en que el cliente lo necesita de verdad”. (García, 2017. Definición de efectividad)

5.2.9 Entorno

Conjunto de circunstancias y aspectos de carácter físico, psicológico, social, circunstancias, acontecimientos etcétera, que interfieren en la actividad empresarial (Rosenberg, Pág. 164).

Estrategia: Ansoff, (1965). Establece “...son las expresiones operacionales de políticas en el sentido de que, dentro de un sistema administrativo, definen el criterio operacional sobre la base de cuales de los programas específicos pueden ser concebidos, seleccionados e implementados”.

6. Empresa seleccionada: Instituto Superior de Educación Rural ISER

6.1 Breve descripción institucional

Es una Institución Pública que ofrece carreras de pregrado Técnicas y Tecnológicas a nivel Profesional; con una oferta académica variada que responde a las necesidades de la región. Usando una estrategia Institucional enmarcada en el Proyecto Educativo Institucional y que se acoge a la normatividad vigente en la Legislación Colombiana y regida a la administración y el control del MEN; Ministerio de Educación Nacional.

6.2 Normatividad institucional

De acuerdo a la Ordenanza 0015 del 11 de agosto de 2009, el Instituto Superior de Educación Rural es un establecimiento público del orden departamental; se encuentra vinculado y supervisado por el Ministerio de Educación Nacional, y fue creado mediante el Decreto Ley 2365 del 18 de septiembre de 1956, reorganizado conforme al Decreto 758 de 1988, con Personería Jurídica, autonomía administrativa y patrimonio independiente. Pertenece al Departamento Norte de Santander y con carácter académico de Institución Tecnológica. Según el Artículo 2 del Acuerdo No. 010 del 2 de diciembre de 1993, modificado mediante Acuerdo 02 del 20 de junio de 2010. (Hermesoft, 2019. Nosotros).

6.3 Componentes del instituto superior de educación rural ISER.

6.3.1 Áreas de bienestar institucional

Desarrollo Humano: Desde el área de bienestar se implementa diversas estrategias que tienen como foco principal el cultivar y reforzar temáticas tales como el proyecto de vida, el manejo adecuado del dinero la optimización del tiempo y actitudes personales sobre a variadas situaciones de la vida real y cotidiana; así como también el amor por la institución y el sentido de pertenencia, entre otros.

“En esta área, como formación complementaria, se ofertan las siguientes electivas socio- humanísticas: Cultivos orgánicos, creando empresa, uso y manejo de maquinaria agropecuaria”. (Hermesoft, 2015. Bienestar).

Apoyo Académico: Pensando en la calidad académica se desarrolla el programa Hermano Mayor; donde se realizan refuerzos académicos por parte de estudiantes de niveles más avanzados donde se aclaran duda e inquietudes y se asesoran a los estudiantes que lo requieran para fortalecer sus conocimientos y capacidades.

Cultura y Deportes: Se promueve el buen uso del tiempo libre tanto en la formación de grupos a nivel cultural, deportivo y artístico como en las electivas para la explotación de todo el potencial de nuestros estudiantes.

6.3.2 Promoción socio académica

Programa Jóvenes en acción: El ISER hace parte del programa Jóvenes en Acción en el cual jóvenes de escasos recursos reciben cierto tipo de incentivo para su manutención; el cual contribuye en cierta medida a la tranquilidad financiera de los estudiantes que gozan

de este incentivo y disminuye los índices de deserción. Además, los jóvenes que pertenecen a este programa disfrutan de ciertas actividades que aportan a la integralidad del egresado.

6.3.3 Programa de Educación Financiera

La educación financiera es de vital importancia en la vida tanto de personas como de empresas, es importante que los estudiantes conozcan, manejen y apliquen los conocimientos frente a esta temática. Por ello el ISER en convenio con la corporación COBEEI; capacita a los estudiantes en todo lo relacionado frente a esta temática, así como también en temas de liderazgo y de emprendimiento. Dentro del mismo se desarrolla el programa Mi experiencia U; que permite la inclusión financiera de nuestros estudiantes; es decir que a través del otorgamiento de crédito el estudiante comienza su vida crediticia

Permanencia: No sólo la atracción de estudiantes hacia el campus es la preocupación del ISER, sino a su vez la continuidad y culminación de las carreras; es decir, su graduación.

Para esto existe el Sistema de Acompañamiento Integral SAI.

Sistema de Alertas Tempranas ADVISER Para estudiantes que tengan alto riesgo de deserción.

Seguimiento Académico: Estudiantes que tengan un bajo rendimiento académico.

Programa de Inclusión: Dirigido a estudiantes con algún tipo de discapacidad o pertenecientes a una población.

Salud Integral: Promoción y Prevención en salud física y mental.

6.3.3 Proyecto de vida

Preocupación por el desarrollo integral de los estudiantes en temáticas tales como la orientación vocacional, la comunicación asertiva, la toma de decisiones, el desarrollo humano y temas económicos de interés.

Además, se realiza la inducción, la conmemoración de cumpleaños y fechas especiales creando espacios de compartir sin salirse de la academia y cuenta con programas tales como las residencias estudiantiles y jóvenes en Acción. (En convenio con el DPS)

6.4 Objetivos Institucionales

El ISER, tiene dentro de su organización unos objetivos institucionales que marcan la pauta para el desarrollo de su actividad académica y que delimitan el camino para el cumplimiento de su misión y visión institucional. Estos son

- Ofrecer una educación de pregrado y postgrado en los niveles técnicos y tecnológicos que permita formar profesionales con los conocimientos, valores y habilidades necesarias para que puedan desarrollar sus actividades y trabajos con altos niveles de eficiencia, responsabilidad y competitividad.
- Brindar programas orientados hacia el desarrollo físico, psicoafectivo, espiritual y social de los estudiantes, docentes y personal administrativo.
- Desarrollar programas de investigación y extensión en las áreas de su especialización tendientes a contribuir al desarrollo del país.

- Ofrecer servicios de asesoría, asistencia técnica, desarrollo profesional y entrenamiento, tendientes a aumentar la productividad de los recursos y, de esa manera, mejorar la situación económica, tecnológica, empresarial y social de Colombia (Hermesoft, 2019. Nosotros).

Es de vital importancia conocer e interiorizar la Misión y la Visión Institucional que nos permite identificar claramente el accionar y actuar del Instituto Superior de Educación Rural ISER, y reflejan si se está cumpliendo con dichos lineamientos para el cumplimiento de su razón de ser y de sus expectativas como institución de Educación Superior.

6.5 Misión y Visión

Misión

- El instituto Superior de Educación Rural – ISER- tiene como misión formar profesionales integrales, competentes y comprometidos con el desarrollo rural y urbano mediante la intervención en los sectores sociales, económico, tecnológico, y cultural del país; a través del estudio, el perfeccionamiento y la enseñanza de las Ciencias, las Humanidades, las artes, la técnica y las tecnologías (Hermesoft, 2019. Nosotros).

Visión

- para el 2019, el Instituto Superior de Educación Rural de Pamplona – ISER como institución de Educación Superior, será reconocido como líder en el contexto académico por la calidad de sus procesos, la pertinencia de sus programas y el impacto de sus graduados en el medio local, regional, nacional e internacional (Hermesoft, 2019, Nosotros)

6.6 Filosofía institucional

En esta parte es importante describir la filosofía Institucional y su Desarrollo Organizacional por lo cual nombraremos uno a uno los Valores Institucionales y además la imagen Corporativa que los identifica como Institución; aspectos que deben regular el actuar de los funcionarios públicos y los directivos que hacen parte fundamental y cumplen su rol específico en todas y cada una de las actividades, y que a su vez constituyen un engranaje hacia la calidad.

6.7 Imagen Corporativa

Bandera:



Figura I: Muestra La Bandera Institucional del ISER. Fuente: Instituto Superior de Educación Rural.

Símbolo:

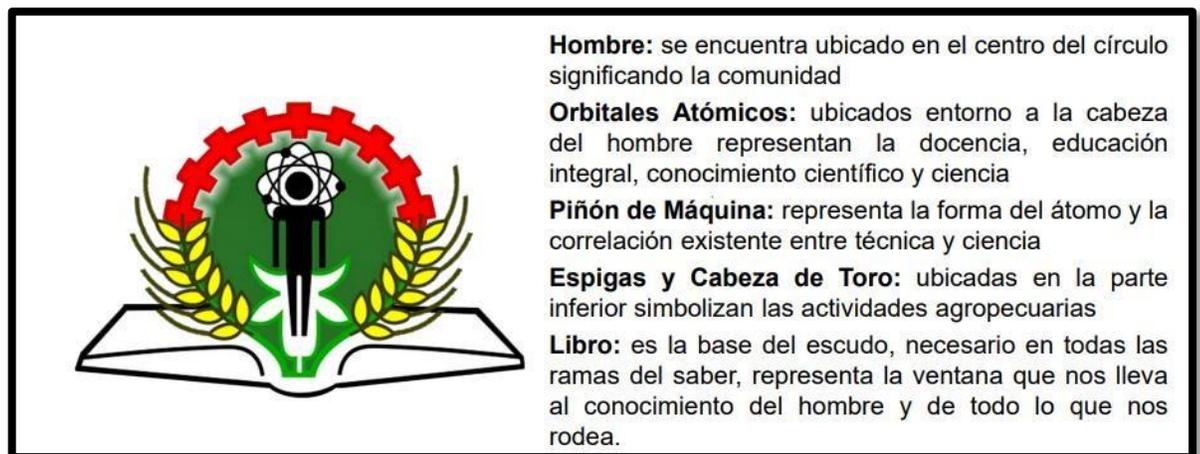


Figura II: Muestra El símbolo Institucional del ISER. Fuente: Instituto Superior de Educación Rural.

6.7 Valores institucionales

Liderazgo: Valor que resalta la influencia que se ejerce sobre la comunidad para lograr su participación activa en la búsqueda de objetivos comunes.

Responsabilidad social: Responsabilidad frente al saber para la construcción de la disciplina y su proyección real a la sociedad, su papel como transformador del ser social y su aporte a la historia.

Proactividad: La búsqueda diaria de la excelencia, de hacer mejor las cosas, facilidad de adaptarse a los cambios, capaz de relacionarse en grupos interdisciplinarios, promover el dialogo, critico, constructivo, comprometido, reflexivo, autodidacta.

Justicia: Es una condición que se desea alcanzar, vinculada al valor de supraindividual del bien común.

Tolerancia: Este es un valor que promueve la convergencia de diversas formas de interacción social y cultural; respeta la libre expresión y propicia los espacios para la confrontación de las ideas.

Honestidad: Es el conocimiento de lo que está bien para nuestra propia conducta y nuestra relación con los demás. Es actuar en coherencia con los valores éticos.

Servicio: El servicio es el conjunto de cosas tangibles, acciones, interacciones personales y actitudes que diseñamos y entregamos para satisfacer la necesidad de un actor de la institución. El servicio es una actividad y una actitud que brinda una satisfacción al que lo recibe y al que lo ofrece y presta enfoque hacia el servicio.

6.8 Modalidad Institucional: Educación Continuada

Es una modalidad que acompaña la estrategia que opera en el ISER, dirigida a diversos públicos y que comprende la profundización, capacitación, y diferentes técnicas como los seminarios y los congresos. Todo esto con el fin del alcance de los objetivos propuestos inicialmente; abarcando fases desde la divulgación e intercambio de conocimiento hasta la obtención de recursos.

En ella se ha trabajado a lo largo de estos años para implementar dentro de sus programas Carreras Técnicas y Tecnológicas, que correspondan a su Naturaleza Jurídica.

Portafolio Vigente:

El ISER cuenta con una oferta académica variada que permite egresados a nivel Técnico y tecnológico, en modalidad presencial y a distancia tradicional. Permitiendo el acceso de estudiantes que se les facilite cualquiera de las dos opciones.

En la Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales cuenta con la siguiente oferta académica:

- Tecnología en Gestión Empresarial • Tecnología en Gestión Comunitaria
- Técnica en Seguridad y Salud en el Trabajo
- Tecnología en Gestión Empresarial – Distancia

En la Facultad de Ingenierías e Informática cuenta con la siguiente oferta académica:

- Tecnología Agropecuaria
- Tecnología en Procesos Agro Industriales

- Tecnología en Gestión Industrial
- Tecnología en Gestión de Redes y Sistemas Tele informáticos
- Tecnología en Gestión Y construcción de obras civiles
- Tecnología en Procesos Agro Industriales – Distancia

7. Diseño metodológico

Este Proyecto aplicado se desarrolla a partir de un estudio de caso, donde se pretende observar la relación entre el diseño organizacional y el incumplimiento de meta en totalidad en cuanto a los procesos de calidad. Esta temática relaciona cultura, percepción y expectativas de los colaboradores, administrativos y directivos y es abordada con un método de tipo cuantitativo, para comprender la manera cómo, desde las diferentes variables se podrá comprender el impacto del Instituto de Educación Rural ISER.

Para el desarrollo de este proyecto aplicado se realizarán cuatro fases así:

- Fase de Análisis y Estudio del Diseño Organizacional del ISER. ➤ Fase de Encuesta de Conocimiento sobre el Diseño Organizacional del ISER a colaboradores, directivos y administrativos de la planta de personal
- Fase Propuesta de Ajustes y Modificaciones sugeridas.
- Fase de Planteamiento de Estrategia de sensibilización.

7.1 Fase de Análisis y Estudio del Diseño Organizacional del ISER.

Resultados del informe para la vigencia 2017 del plan de desarrollo institucional 2015 - 2020

Para Iniciar esta fase, es importante referenciar los resultados que se encuentran plasmados en el Plan de Desarrollo Institucional, los cuales son el punto de partida del presente proyecto aplicado:

Según El Plan de Desarrollo Institucional ISER 2015 – 2020. Informe vigencia 2017, encontramos el Informe de Aspectos estratégicos; el cual se divide en tres grandes ejes:

El primero corresponde a la Gerencia Estratégica Eficiente, el segundo se refiere a la Educación de Calidad y por Ultimo el Eje de la Internacionalización Y Regionalización.

En cada uno de ellos existen las líneas o divisiones que lo conforman. En mencionado reporte nos dan a conocer el porcentaje de cumplimiento por líneas frente a su productividad y al final nos muestras La Estadística de Cumplimiento del Plan de Desarrollo para la vigencia

2017; en el cual podremos observar la eficiencia y eficacia de los procesos, políticas y procedimientos desde cada área. Las cuáles detallamos a continuación:

En el eje de gerencia estratégica eficiente Se obtuvo indicadores desfavorables en las siguientes áreas de Comunicación Pública, Recursos financieros y Estructura Física.

Deben considerarse como oportunidades de mejora continua y analizar evaluar si se está realizando procesos mal ejecutados que impidan el cumplimiento de metas a cabalidad.

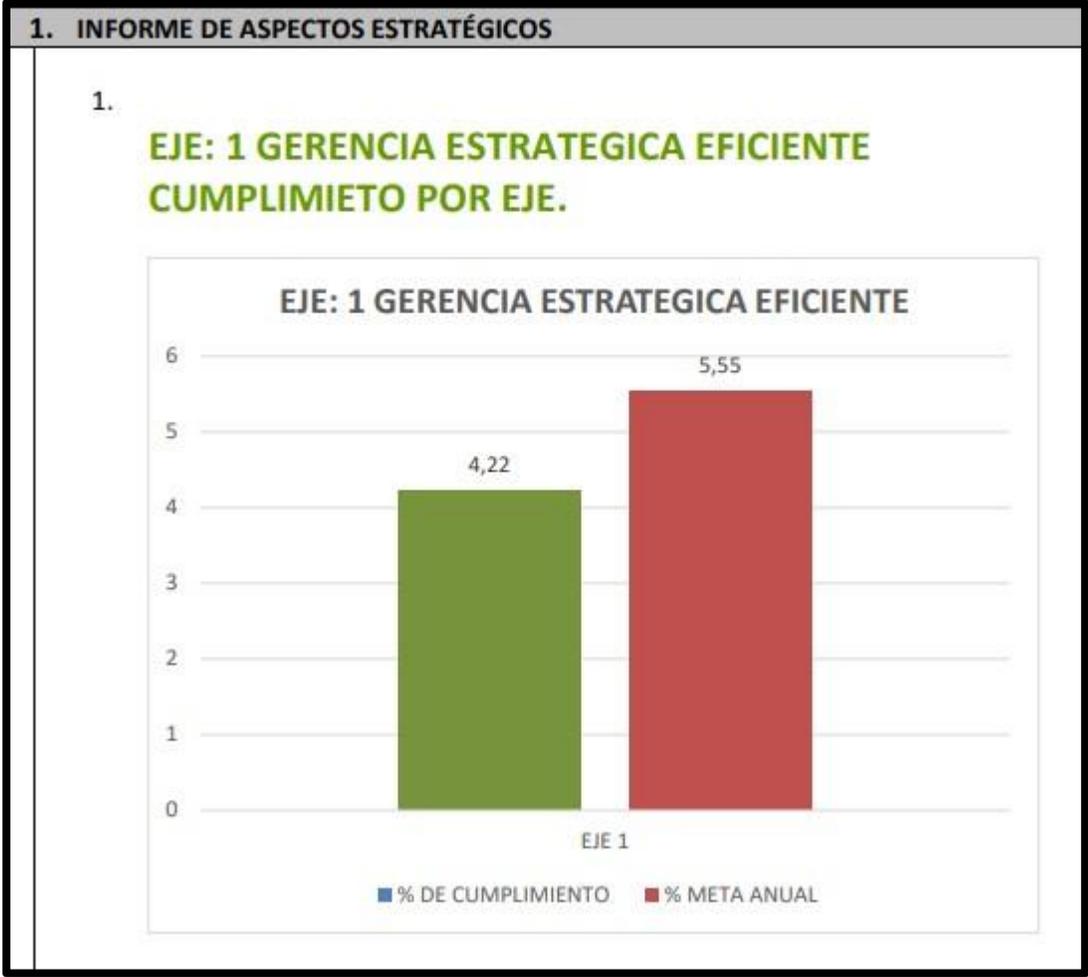


Figura III: Muestra el porcentaje de Cumplimiento del EJE 1 Gerencia Estratégica Eficiente

Fuente Plan de Desarrollo Institucional ISER 2015 – 2020. Informe vigencia 2017

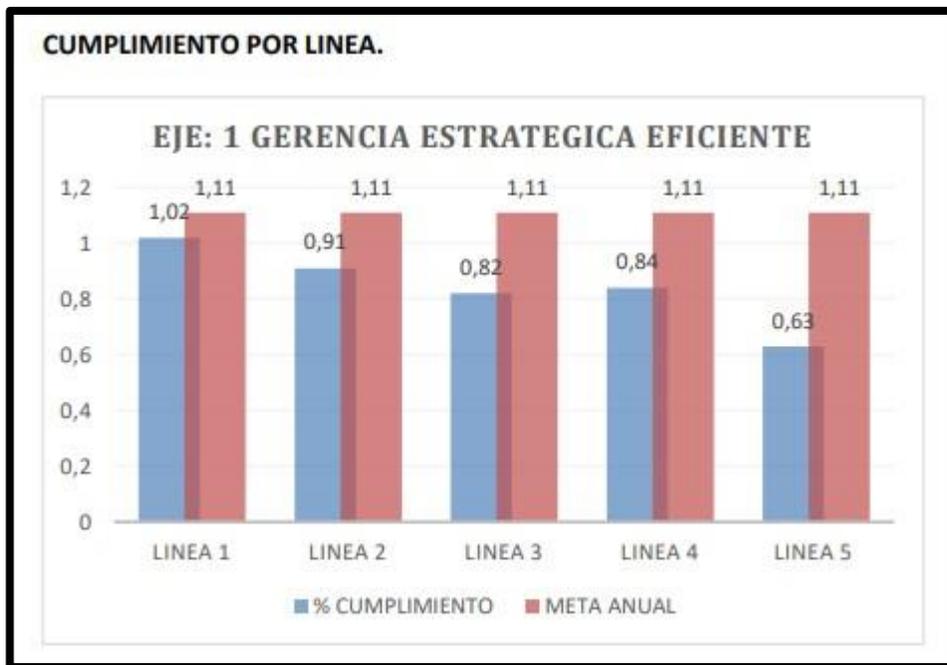


Figura IV: Muestra el porcentaje de Cumplimiento por línea del EJE 1 Gerencia Estratégica Eficiente Fuente Plan de Desarrollo Institucional ISER 2015 – 2020. Informe vigencia 2017

Tabla 1 Gerencia Estratégica Eficiente

GERENCIA ESTRATEGICA EFICIENTE					
	LÍNEA 1	LÍNEA 2	LÍNEA 3	LÍNEA 4	LÍNEA 5
NOMBRE	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	DIRECCIONAMIENTO ESTANDARIZACIÓN INSTITUCIONAL Y SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN	COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL Y MERCADEO	GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y FINANCIERA	INFRAESTRUCTURA FÍSICA Y TIC
DEPENDENCIA	PLANEACION	SECRETARÍA GENERAL	COMUNICACIÓN PÚBLICA	RECURSOS FINANCIEROS	INFRAESTRUCTURA FISICA
LIDER DE PROCESO	JORGE MAURICIO MOGOLLON PICO	DANITZA ESPINEL FLÓREZ	ANDREA CALDERON	DANITZA ESPINEL FLÓREZ	JAVIER FLOREZ – DARIO GUERRERO

Tabla I: Muestra los nombres y los líderes del proceso por cada línea del EJE 1 Gerencia Estratégica Eficiente. Fuente: Creación Propia

Por otro lado, la dependencia de Secretaría General donde encontramos la línea de Direccionamiento, Estandarización Institucional y Sistema Integrado de Gestión reflejó resultados positivos, pero se deben tener en cuenta como alertas aquellos parámetros que no se cumplieron ya que en esta línea se maneja todo lo relacionado con calidad.

En cuanto al eje de educación de calidad, los resultados son más gratificantes ya que todas las áreas obtuvieron resultados con porcentajes muy cercanos a las metas pactadas.

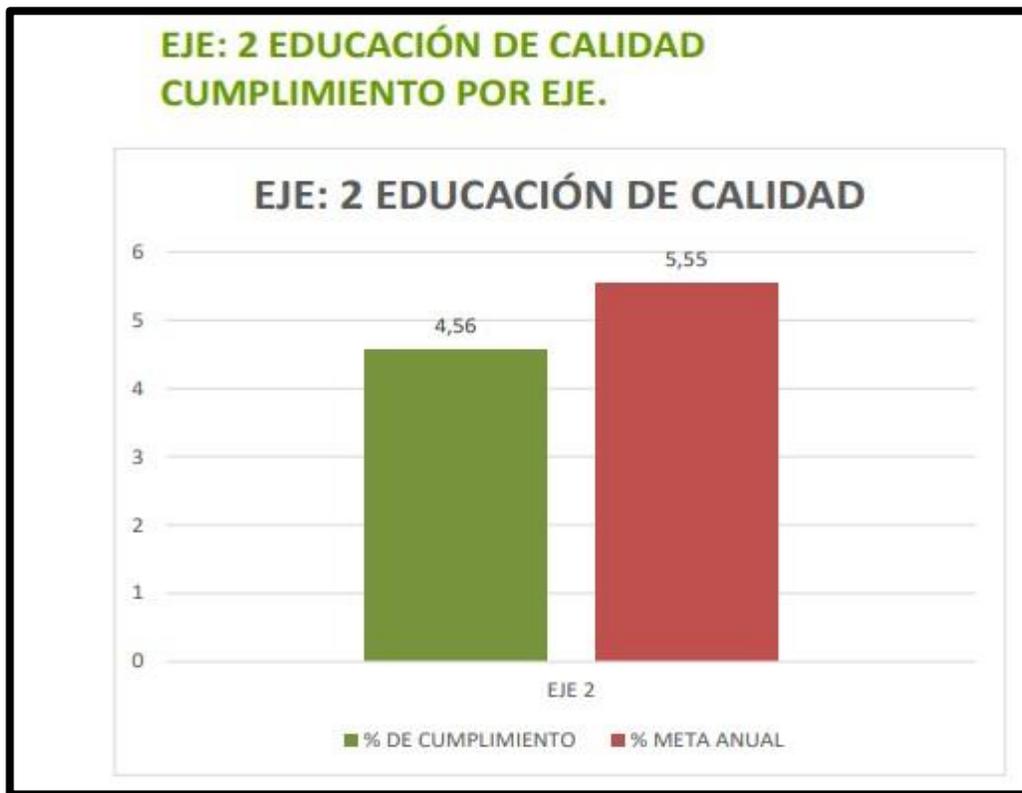


Figura V: Muestra el porcentaje de Cumplimiento del EJE 2 Educación de Calidad. Fuente Plan de Desarrollo Institucional ISER 2015 – 2020. Informe vigencia 2017

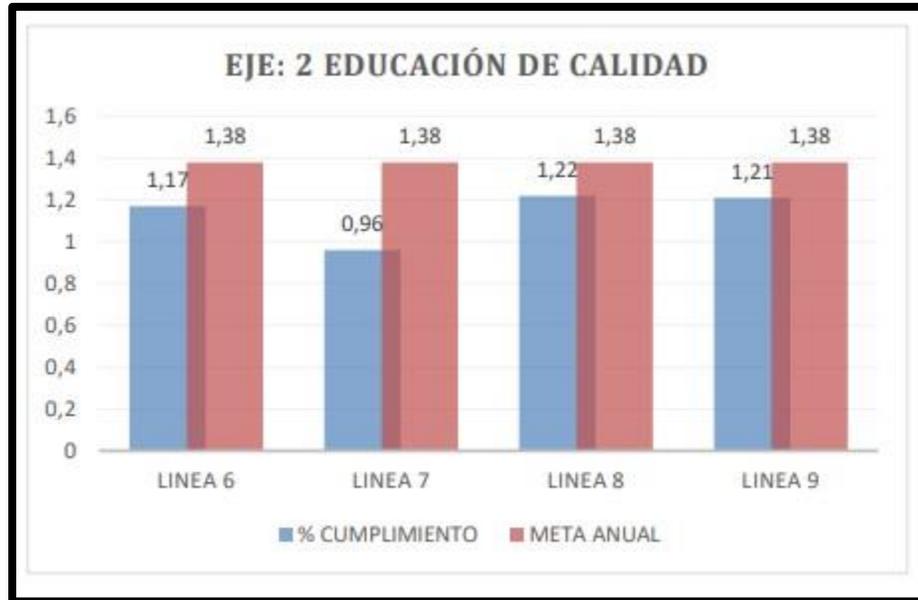


Figura VI: Muestra el porcentaje de Cumplimiento por línea del EJE 2 Educación de Calidad. Fuente Plan de Desarrollo Institucional ISER 2015 – 2020. Informe vigencia 2017

Tabla 2 Educación de Calidad

EDUCACIÓN DE CALIDAD				
	LINEA 6	LINEA 7	LINEA 8	LINEA 9
NOMBRE	GESTIÓN ACADÉMICA E INVESTIGACIÓN.	INCLUSIÓN Y DIVERSIDAD	BIENESTAR ESTUDIANTIL PARA UNA FORMACIÓN INTEG	GESTIÓN DE GRANJAS COMO FUENTE DE FORMACIÓN ACADÉMICA Y PRODUCTIVA.
DEPENDENCIA	VICERRECTORIA ACADÉMICA	NO SUMINISTRA	BIENESTAR INSTITUCIONAL	GRANJAS
LIDER DE PROCESO	CLAUDIA PEÑA – ELID ROCIO ORTEGA	NO SUMINISTRA	LORENA CONTRERAS	HÉCTOR MANUEL URBINA

Tabla II: Muestra los nombres y los líderes del proceso por cada línea del EJE 1 Gerencia Estratégica Eficiente. Fuente: Creación Propia



Figura VII: Muestra el porcentaje de Cumplimiento por línea del EJE 3 Internacionalización y regionalización. Fuente Plan de Desarrollo Institucional ISER 2015 – 2020. Informe vigencia 2017

Tabla III: Nombres y Líderes del proceso por cada línea del EJE 3 Internacionalización y Regionalización.

INTERNACIONALIZACION Y REGIONALIZACION		
	LÍNEA 10	LÍNEA 11
NOMBRE	EXTENSION Y PROYECCIÓN SOCIAL	INTERNACIONALIZACION PARA EL SABER
DEPENDENCIA	EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL – EGRESADOS	VICERRECTORÍA ACADÉMICA Y EXTENSIÓN Y PROYECCIÓN SOCIAL
LIDER DE PROCESO	JUDITH LORENA BAUTISTA	CLAUDIA PEÑA Y JUDITH LORENA BAUTISTA

Tabla III: Muestra los nombres y los líderes del proceso por cada línea del EJE 3 Internacionalización y Regionalización. Fuente: Creación Propia

En el eje de internacionalización y regionalización, notamos que el porcentaje en cuanto a la Extensión y Proyección Social se encuentra en un porcentaje de cumplimiento del 13,88 % lo que corresponde al 83 % de cumplimiento.



Figura VIII: Muestra La Estadística de Cumplimiento del Plan de Desarrollo 2017. Fuente Plan de Desarrollo Institucional ISER 2015 – 2020. Informe vigencia 2017

Como nos podemos dar cuenta, aunque los resultados obtenidos son positivos para la gestión de calidad en cada línea estratégica y por eje, no estamos cumpliendo las metas

al 100%; por ende, necesitamos garantizar el mejoramiento continuo para el alcance Máximo de las metas esperadas.

En adelante se describe el análisis detallado que reafirma la ejecución de la primera fase del proyecto correspondiente al Análisis y Estudio del Diseño Organizacional del ISER, y la cual comprende el análisis de los componentes y posterior propuesta de ajustes, modificaciones.

Organigrama

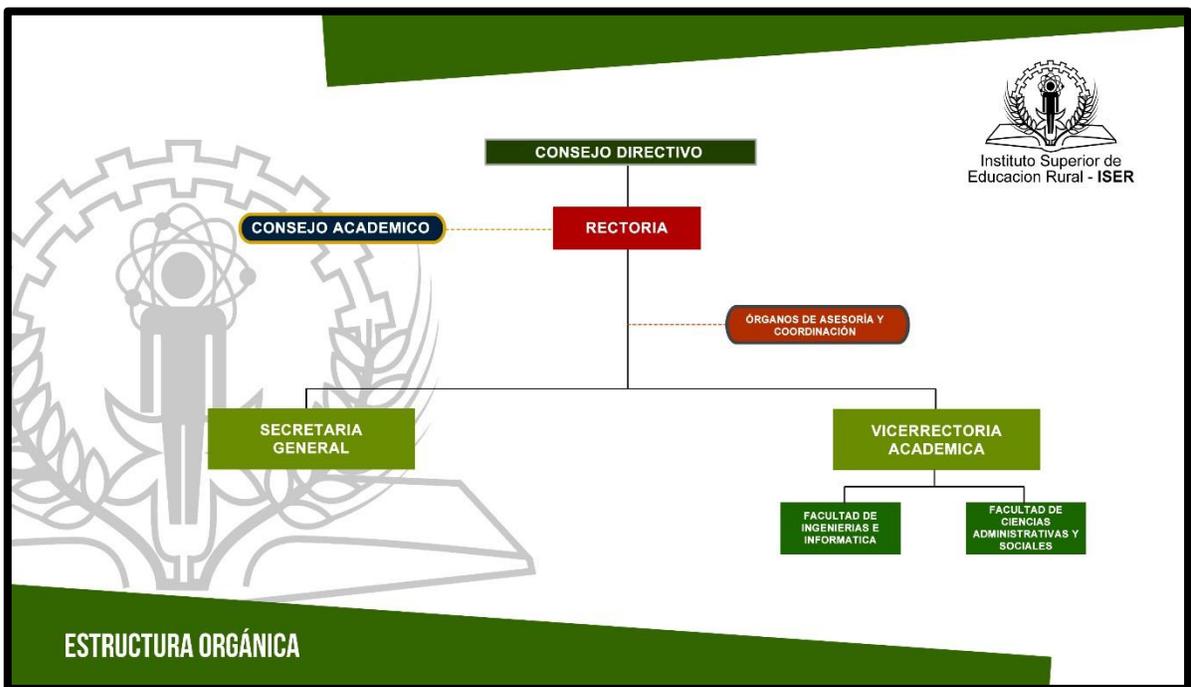


Figura VIX: Muestra el Organigrama Actual del ISER

Fuente: Instituto Superior de Educación Rural, Nuestra Institución. Organigrama.

Para el desarrollo de funciones dentro de la dinámica institucional, el ISER cuenta con el Código de Buen Gobierno que actúa como un mecanismo regulador y orientador; en él se establecen las políticas y lineamientos propios de los funcionarios públicos y directivos

que forman parte de la institución educativa y que deben actuar enfocados al cumplimiento de la misión y visión del instituto. Dichas funciones administrativas se deben ejecutar basada en los principios de ética, buena fe, eficiencia y eficacia participación y buenas relaciones interpersonales.

En lo que respecta al organigrama el código de buen gobierno en el capítulo 2 que trata de las políticas de buen gobierno, indica las políticas de dirección de la institución y su aplicación y responsables. Dentro de ellas y al respecto del organigrama Institucional cabe resaltar los siguientes aspectos:

7.1.1 Responsabilidad del Rector y del personal Administrativo.

Se resalta su papel de liderazgo en los diferentes procesos del Sistema Integrado Gestión, y a su vez el personal directivo que ejerce su rol especial en la correcta aplicación del Código de Buen gobierno. En ellos cabe mencionar El consejo Directivo, El Rector, La vicerrectoría académica y La secretaría General de la Institución Educativa, quienes deben actuar conforme a lo establecido y dentro de los principios de igualdad y transparencia; bajo estricto control social, político y disciplinario y además a nivel interno se evaluará su desempeño para valorar su eficacia, eficiencia y efectividad.

7.1.2 Consejo Directivo

El Consejo Directivo, como máximo órgano de dirección y gobierno del ISER, se compromete a cumplir con las políticas y principios éticos establecidos en el Código

de Ética y Buen Gobierno, y las funciones enunciadas en el Acuerdo 010 del 2 de diciembre de 1993 - Estatuto General (Código de Buen Gobierno, 2014.p 9).

7.1.3 Consejo académico

El Consejo Académico propenderá por la formulación y ejecución de una política académica conocida por todos los estamentos de la Institución y además estará atento a mantener canales de comunicación permanentes con profesores y estudiantes en aras de facilitar la aplicación de dichas políticas (Código de Buen Gobierno, 2014.p 10).



Figura X: Muestra Los Procesos Organizacionales del ISER Fuente: Creación Propia.

En síntesis, de lo descrito anteriormente es importante resaltar, el papel regulador y a su vez el liderazgo participativo de todos y cada uno de estos entes educativos; los cuales deben velar por la dirección de la Institución y así mismo que no se vulneren los derechos y deberes de cada uno de los miembros de la Comunidad educativa. De esta manera cada uno desde su especialidad, aporta de la siguiente manera:

En primer lugar, lidera de manera activa y comprometida el ejercicio de sus funciones para que su trabajo impacte positivamente la vida de cada individuo y de la comunidad

educativa; guía y acompaña a la comunidad educativa y a la sociedad en procesos y practicas pertinentes y Está presente en todas los procesos proceso acompañan para orientar y dirigir. Dinamiza las actividades del equipo de trabajo y estar al frente de todas y cada una, para ser ejemplo y motivo para todos, proyecta o visualiza panoramas y opciones que brinden alternativas de solución a las problemáticas existentes o a imprevistos, educa a su comunidad y a en especial a su talento humano diferentes perspectivas que ayudan a visualizar otras alternativas de salida a sus problemáticas.

Enseña a explorar las habilidades y cualidades que existen dentro de cada uno y por último interviene de manera significativa y participativa dentro de la problemática a la cual se está enfrentando en cada caso en particular. Mediar en la resolución de conflictos, toma de decisiones, entre otros de forma asertiva, objetiva y parcial.

Así mismo se establece en el Código de Buen Gobierno los compromisos con fines de estado que formulan los objetivos institucionales descritos al iniciar el presente proyecto aplicado, en este orden de ideas se trabajará en la implementación de estrategias que garanticen el camino para desarrollar de forma adecuada los objetivos planteados en cabeza del Representante Legal.

Estos compromisos comprenden:

- Compromiso de Gestión
- Compromiso con los procesos misionales
- Compromiso con la formación
- Compromiso con la Investigación
- Compromiso con la Extensión

- Compromiso de Bienestar Universitario
- Relación con los grupos de interés

7.1.4 Análisis del Entorno

Tabla IV: Muestra El Cuadro de Posicionamiento Estratégico.

GRÁFICO CUADRO POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO			
	Concepto (breve)	VALOR	VALOR
		<i>Puntos 1 a 10</i> ISER	<i>Puntos 1 a 10</i> SENA
1	<i>Cuota mercado</i>	10	10
2	<i>Precios</i>	8	10
3	<i>Producto</i>	8	10
4	<i>Marca</i>	8	10
5	<i>Calidad servicio</i>	8	9
6	<i>Atención Cliente</i>	10	9
7	<i>Fidelización</i>	8	8
8	<i>Ubicación</i>	10	10
9	<i>Penetración</i>	9	10
10	<i>Facilidades</i>	10	10

Tabla IV: Muestra El Cuadro de Posicionamiento Estratégico del Iser frente al SENA.

Fuente: Creación Propia

Cuadro Posicionamiento Estratégico

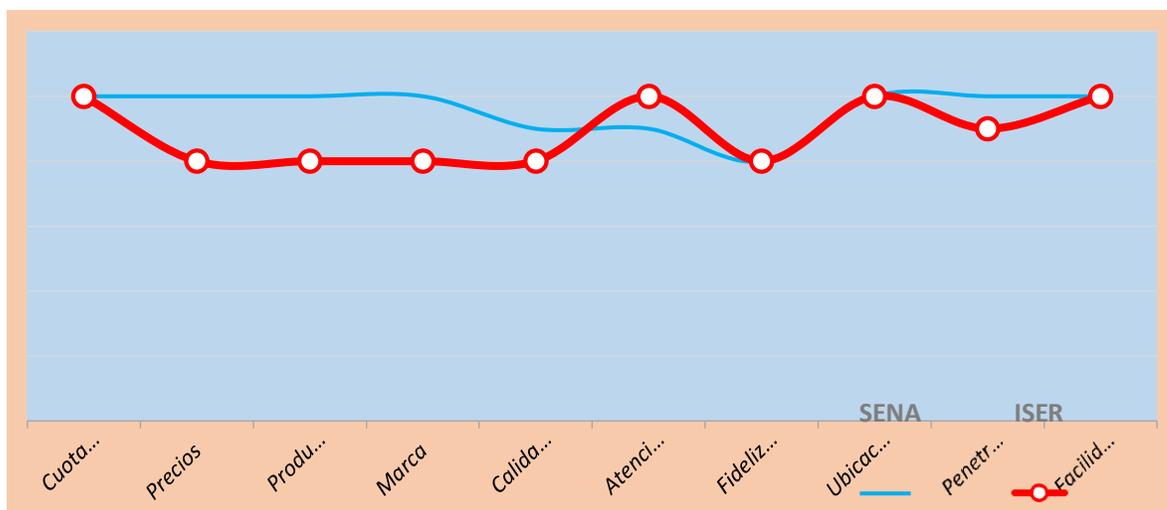


Figura XI: Muestra El Cuadro Estratégico del ISER frente a su Competencia. Fuente: Creación Propia.

El anterior Cuadro de Posicionamiento Estratégico, es un modelo simple y práctico que permite mostrar el posicionamiento de la empresa respecto a los conceptos, líneas o criterios estratégicos clave y comparados con El Sena, Institución que se considera su competencia Inmediata, y la gráfica es el resultado de este modelo, de forma gráfica, como lo indica el título y la descripción de cada imagen. En él se da un calificativo a cada concepto, del 1 al 10, done una es la calificación más desfavorable, y 10 más favorable.

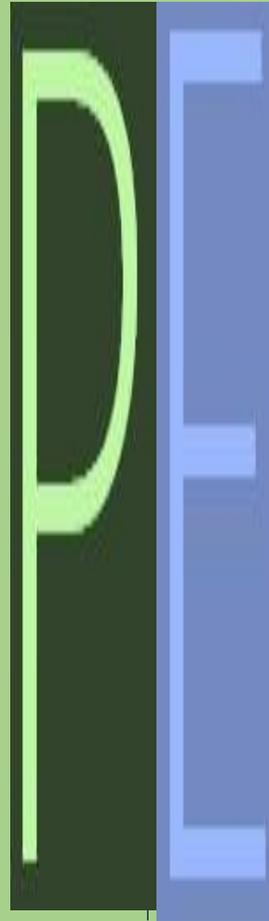
Se puede considerar que la competencia Inmediata del Instituto Superior de Educación Rural ISER, es el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. El cual cuenta con proyección a través de todo el territorio Nacional y ofrece un Portafolio en niveles de pregrado técnicos y Tecnológicos, que además cuenta con prestigio y amplia trayectoria y que

imparte su formación de manera gratuita; se puede concluir que tiene mucha ventaja sobre el ISER; pero lo importante es que a pesar de esto el ISER no se queda atrás en temáticas de calidad y posicionamiento a pesar de ser una Institución Local.

Análisis del entorno - P.E.S.T.E.L.

Político

El Instituto Superior de Educación Rural ISER es un establecimiento público vinculado y vigilado por el Ministerio de Educación Nacional con Personería Jurídica, Autonomía Administrativa y Patrimonio Independiente. Adscrito al Departamento Norte de Santander y con carácter académico de Institución Tecnológica.



Económico

Pamplona, es ciudad enfocada en la actividad estudiantil por lo cual gran parte de la población se dedica a realizar actividades relacionadas con el hospedaje, la alimentación, el comercio y el esparcimiento de cientos de estudiantes que llegan a la ciudad en búsqueda de obtener sus títulos académicos deseados. Adicionalmente la agricultura siendo productora de papa, fresa, ajo, trigo, maíz, frijol, arveja y zanahoria y adicional la explotación de especies menores; tales como conejos, ovejas, peces y aves de corral. Por último, cabe resaltar que en la ciudad mitrada existen varias fábricas de producción de alimentos, tejidos y calzado El Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE) entregó los resultados anuales de desempleo para 23 departamentos del país y Norte de Santander fue la segunda con la tasa más alta en 2018. Según el informe, la tasa de desempleo departamental fue de 13,4 %, superior al 12,4 % de 2017.

Social

En Pamplona la diversidad cultural se da gracias al albergue de cientos de estudiantes que llegan desde diferentes partes del país en búsqueda de su formación profesional a nivel de Pregrado y postgrado. Este intercambio de tradiciones y costumbres la hacen una ciudad culta y educativa con prestigio por su alta calidad en las instituciones de esta índole. Además, cabe destacar las tradiciones religiosas que solemnizan al municipio donde predomina la religión católica en sus habitantes. En especial, los que son nativos allí.



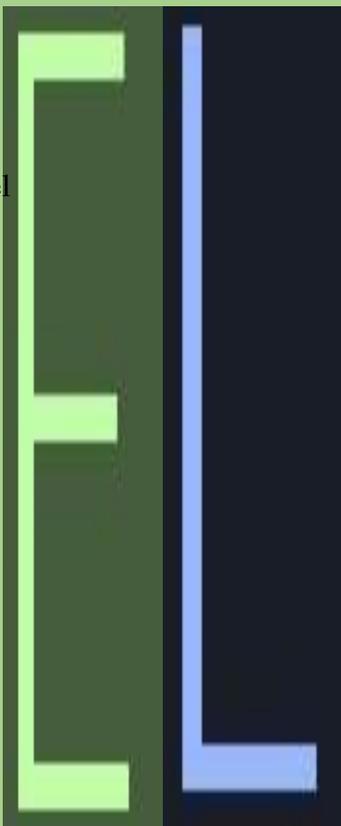
Tecnológico

Se cuenta con una infraestructura moderna y a la vanguardia de la tecnología; varias redes de sistemas de carácter privada y pública que funcionan de forma correcta y, además En la Institución como tal se cuenta con los equipos y aparatos tecnológicos que se requieren para el correcto funcionamiento de las áreas, además de un excelente fluido eléctrico



Ecológico

La manera para garantizar altísimos resultados es conseguir el COMPROMISO de todos los actores de la institución. No sólo es desarrollar el compromiso hacia el trabajo, sino el compromiso social, el compromiso ambiental, el compromiso hacia el desarrollo sostenible, el compromiso en las actuaciones en nuestro trabajo y nuestra vida personal, el compromiso por el mejoramiento continuo, el compromiso hacia una mejor calidad de vida de nuestra región. Responsabilidad social: Responsabilidad frente al saber para la construcción de la disciplina y su proyección real a la sociedad, su papel como transformador del ser social y su aporte a la historia.



Legal

Ley General de Educación. • Decreto 2365 del 18 de septiembre de 1956 - Ordenanza 015 del 11 de agosto de 2009- Acta de Traspaso del Orden Nacional al Orden Territorial Acta abril 24 de 2010 Estatuto General- Acuerdo 010 del 02 de diciembre de 1993 - Acuerdo 020 del 22 de septiembre de 2016 - Proyecto Educativo Institucional - Plan de Desarrollo Institucional 2015 - 2020 - Sistema de Investigación y Extensión - Políticas de Propiedad Intelectual - Código de Ética - Estatuto Docente- Reglamento Académico y Estudiantil - Reglamento de Postgrados - Manual de Convivencia Residentes - Exaltación Egresados- Comités Curriculares de Programa - Reglamento Biblioteca y Recursos Educativos - Administración y Disponibilidad de la Información - Estatuto Presupuestal - Manual de Contratación - Derechos Pecuniarios - Manual de Funciones - Código de Buen Gobierno - Manual de Atención al Usuario.

Figura XII: Muestra El análisis del Entorno a través de la Herramienta P.E.S.T.E.L. Fuente: Creación Propia

Se puede deducir del anterior análisis que en el contexto en el cual se encuentra desarrollando su actividad la Institución Educativa ISER, permite que se desenvuelva en medio de un ambiente productivo que responde a sus objetivos planteados, marcando la pauta hacia el éxito de la dinámica escolar que se propone dentro de su Filosofía Institucional, la cual comprende desde su Misión y Visión y sus valores corporativos; es indispensable generar una cultura institucional a nivel interno que promueva la correcta ejecución de los procesos y políticas institucionales y que recompense a su entorno en cuanto a la proyección social y sostenible planteada en sus lineamientos.

7.1.5 Análisis DOFA

• Debilidades

- Falta reforzar sensibilización del sistema integrado de gestión por parte de todos los actores implicados para su claridad y fortalecimiento constante
- Implementación y capacitación del Software del SIG sólo en un 20 %
- Avances en la construcción de un auditorio con capacidad de 700 personas de un 0%
- Baja gestión en Proyectos de investigación comparada a su capacidad ya que cuenta con el apoyo del MEN para tales fines.

D F

Fortalezas

- Institución de carácter público que cuenta con el direccionamiento y apoyo de MEN para la ejecución de sus procesos
- Tiene establecido su plan estratégico está constituida dentro de la normatividad.
- Cuenta con la infraestructura y equipos necesarios para la ejecución de los procesos y procedimientos en cada área
- Dispone del recurso humano requerido y capacitado en todos sus procesos y áreas
- Se realiza control y auditoria de forma permanente

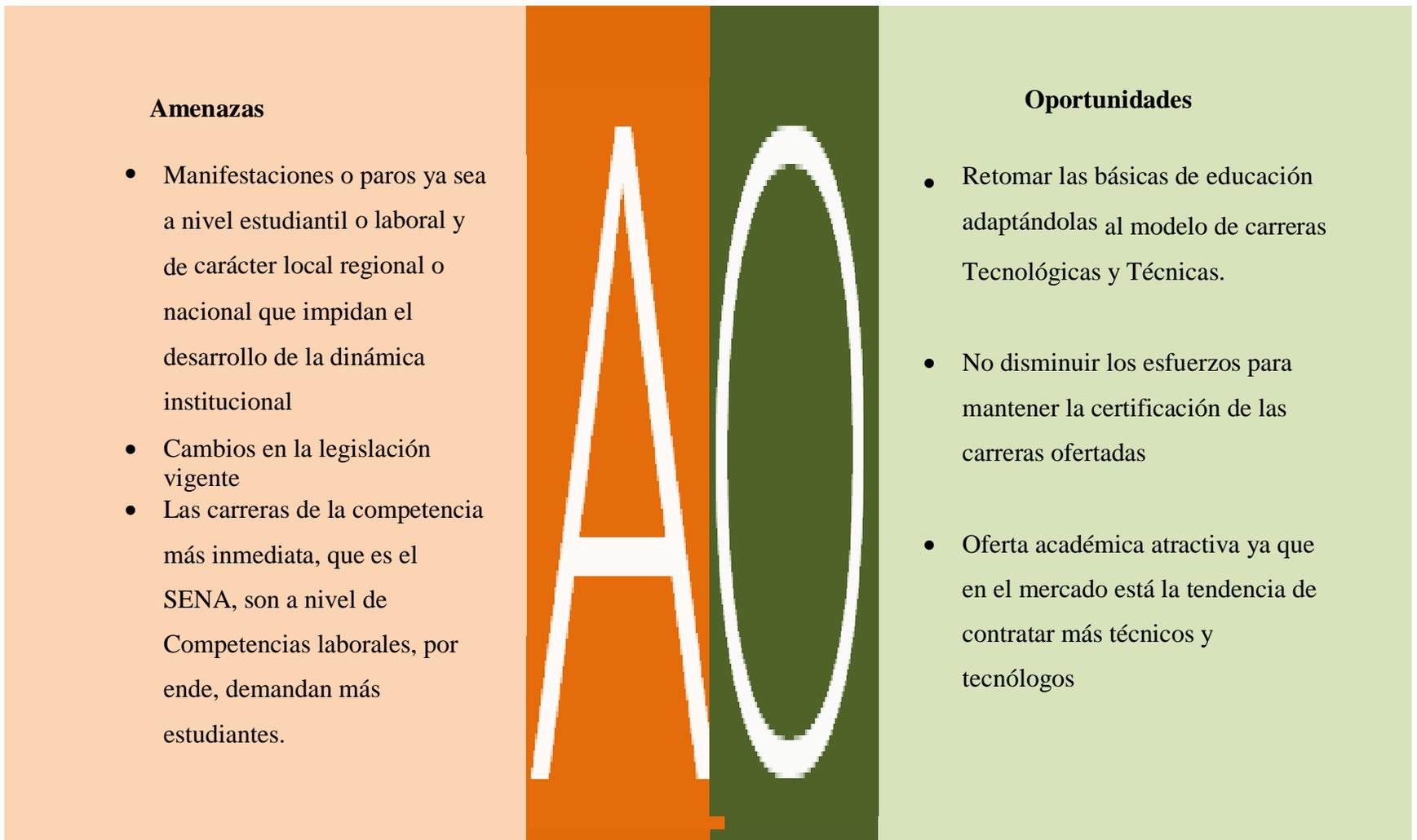


Figura XIII: Muestra El análisis del Interno a través de la Herramienta D.O.F.A.
Fuente: Creación Propia

En cuanto a los resultados analizados en la matriz DOFA, encontramos que la Institución es una entidad muy fortalecida en cuanto a la documentación legal y que se basa en lineamientos y procesos rígidos que se adecuan a su accionar diario y que cada vez se encaminan más a los resultados de calidad y excelencia. Cuenta con Certificaciones y se propone año tras año al cumplimiento de los manuales y procedimientos de la compañía; en cuanto a la parte interna tiene algunos aspectos por mejorar, los cuales se centran primordialmente al cumplimiento de metas y proyectos que impactan de manera significativa los resultados obtenidos en cada informe de ejecución del Plan de Desarrollo Institucional. Para ello es necesario Implementar una estrategia de divulgación y conocimiento de la filosofía institucional que permita a todos los involucrados generar sentido de pertenencia y apropiación hacia ella y que se refleje en los próximos resultados.

7.1.6 Mapa de Procesos Estratégicos.

La Institución cuenta con un Mapa de Procesos Estratégicos que se adecúa a la dinámica institucional y a la forma como ejecutan sus procesos desde cada actor incluido en él.

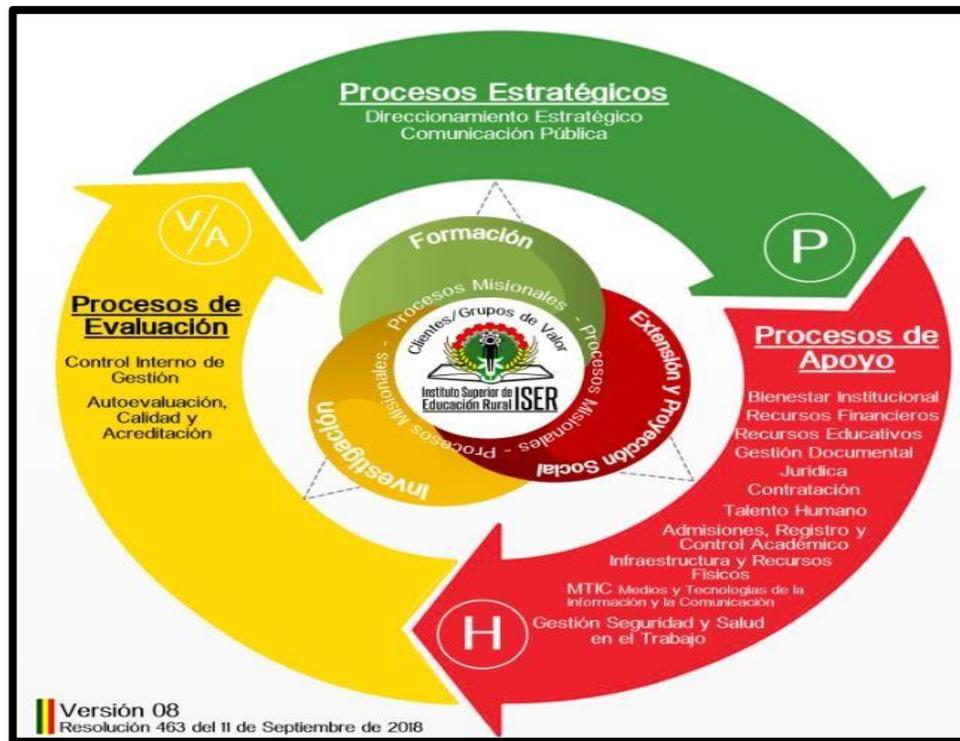


Figura XIV: Muestra Los Procesos Estratégicos del ISER. Fuente: Instituto Superior de Educación Rural.

Este mapa sintetiza los procesos que engloban la actividad empresarial; la cual corresponde a los objetivos institucionales y garantizan el correcto funcionamiento de la Institución Educativa, como miembro activo y participativo de una sociedad que requiere de manera indispensable, servicios de educación superior accesibles y de calidad que promuevan la integridad en los técnicos y tecnólogos egresados del ISER, con excelentes bases teóricas y prácticas que conlleven a un ejercicio de sus carreras de forma idónea en la sociedad, contribuyendo al progreso y crecimiento de la economía.

7.1.7 Cadena de Valor

Dentro de la ejecución del proyecto aplicado no se encontró el modelo Institucional de la cadena de valor del Instituto Superior de Educación Rural. Se indagó y estudió los materiales de estudio y no se halla cadena de valor

Es de aclarar, que sólo no se encontró en los documentos de consulta; lo que no quiere decir que no la tengan; sólo que no la pudimos visualizar, ni mucho menos analizar.

En la sección que sugerimos algunos ajustes o modificaciones damos un ejemplo de cadena de valor que podría funcionar para el Instituto Superior de Educación Rural, por su carácter de Entidad de Educación Superior.

7.2 Fase de Encuesta de Conocimiento sobre el Diseño Organizacional del ISER a colaboradores, directivos y administrativos de la planta de personal

La planta del ISER se encuentra conformada de la siguiente manera:

Tabla V: Número de funcionarios por cargo.

Cargo	Código	Grado	No Funcionarios
Rector de Instituto Tecnológico	048	14	1
Secretario General de Instituto Tecnológico	066	13	1
Vicerrectoría	057	12	1
Decano	003	10	2
Profesional Especializado	222	09	3
Profesional Universitario	219	08	12
Técnico Administrativo	367	07	5
Técnico Operativo	314	07	1
Auxiliar Administrativo	407	06	3
Auxiliar Administrativo	407	04	6
Auxiliar Administrativo	407	02	4
Trabajador Oficial			1

Tabla XV: Muestra El Número de funcionarios por cargo.

Fuente: Instituto Superior de Educación Rural. Talento Humano

Se realiza encuesta a los empleados del ISER, sacando una muestra de 27 empleados incluyendo a por lo menos uno de cada cargo; el total de la población encuestada es de 40 empleados; lo que quiere decir que la muestra corresponde a un 67%; características que la hacen una muestra significativa y confiable.

La encuesta arrojó los siguientes resultados:

7.2.1 Tabulación Y Análisis de Resultados de la Encuesta

Conocimiento de la filosofía institucional

1. La misión de la empresa es:
 - a. El Instituto Superior de Educación Rural – ISER -tiene como misión formar Técnicos y Tecnólogos integrales. Competentes y profesionales que se comprometan a contribuir con el desarrollo del contexto que rodea al egresado en los ámbitos sociales, económicos y culturales.
 - b. El Instituto Superior de Educación Rural – ISER- tiene como misión formar profesionales integrales, competentes y comprometidos con el desarrollo rural y urbano mediante la intervención en los sectores sociales, económico, tecnológico, y cultural del país; a través del estudio, el perfeccionamiento y la enseñanza de las Ciencias, las Humanidades, las artes, la técnica y las tecnologías.
 - c. El Instituto Superior de Educación Rural ISER - tiene como misión cumplir la función que le corresponde al Estado de invertir en el desarrollo social y técnico de los estudiantes colombianos, ofreciendo y ejecutando la formación profesional integral, para la

incorporación y el desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país

Misión de la empresa

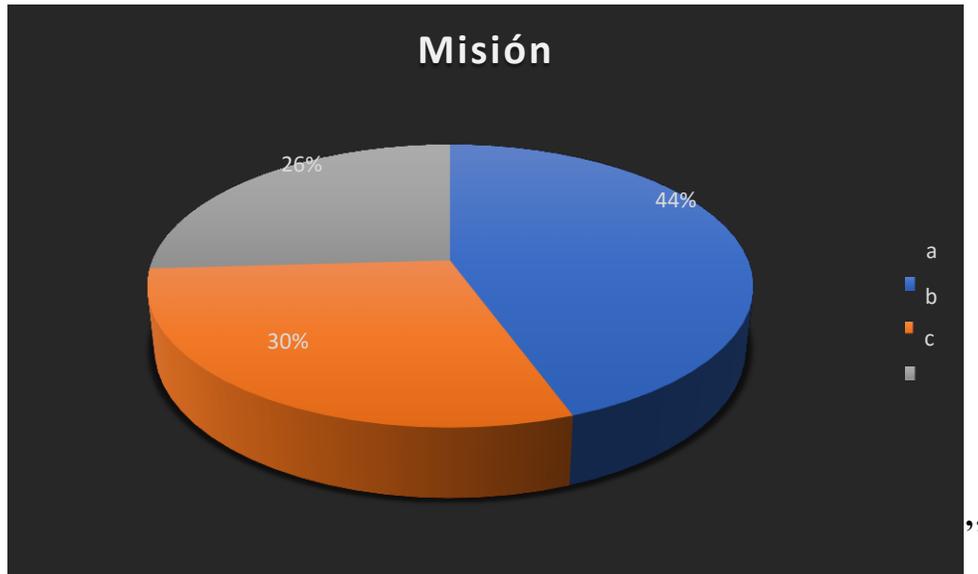


Figura XVI: Muestra Resultados en Porcentaje Pregunta Número 1

Fuente: Creación Propia

Tabla VI: Resultados obtenidos en la encuesta en la Pregunta 1.

Misión	
A	12
B	8
C	7
Total, de Muestra	27

Tabla VI: Muestra Los Resultados obtenidos en la encuesta en la Pregunta 1.

Fuente: Creación Propia

En la primera pregunta la respuesta correcta era la letra **B**; lo cual demuestra que sólo el 30% de los encuestados saben y están seguros de la respuesta y que los demás que son la gran mayoría ya que suman 72% de las personas encuestadas no conocen la Misión Institucional o están confundidos con su concepto.

2. Cuáles son los colores Institucionales que representan la institución
 - a. Rojo y Verde
 - b. Rojo Verde Naranja y amarillo
 - c. Rojo Verde Amarillo

Colores corporativos

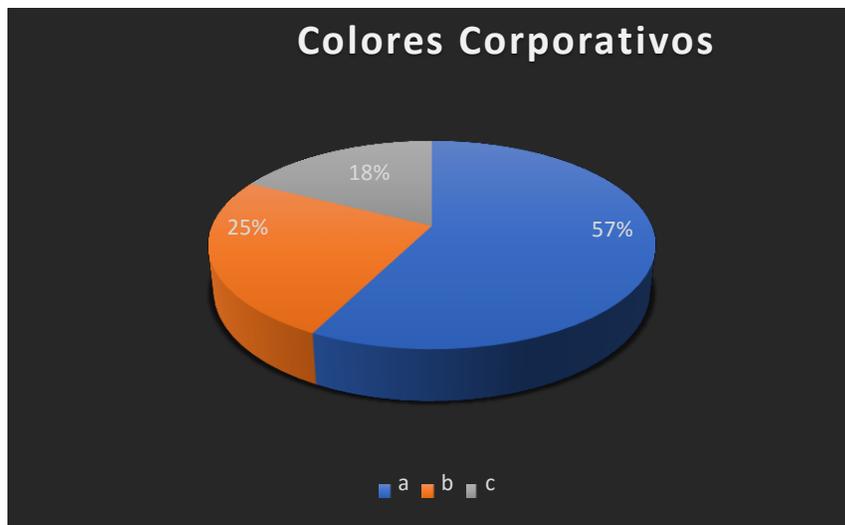


Figura XVII: Muestra Resultados en Porcentaje Pregunta Número 2

Fuente: Creación Propia

Tabla VII: Resultados obtenidos en la encuesta en la Pregunta 2.

Colores Corporativos	
A	23
B	10
C	7
Total, de Muestra	27

Tabla VII: Muestra Los Resultados obtenidos en la encuesta en la Pregunta 2.

Fuente: Creación Propia.

En la pregunta respecto a los colores corporativos los encuestados debían contestar la letra C, a la cual sólo el 18% de los encuestados respondió correctamente. Este resultado indica la confusión que presentan los empleados ante la temática de Imagen corporativa la cual es de gran importancia para garantizar el actuar de los funcionarios encaminados a la realización de la Misión y La visión Institucional y por ende de los Objetivos corporativos.

3. La Visión de la Institución está establecida para el año

a. 2019

b. 2022

c. 2020

Visión

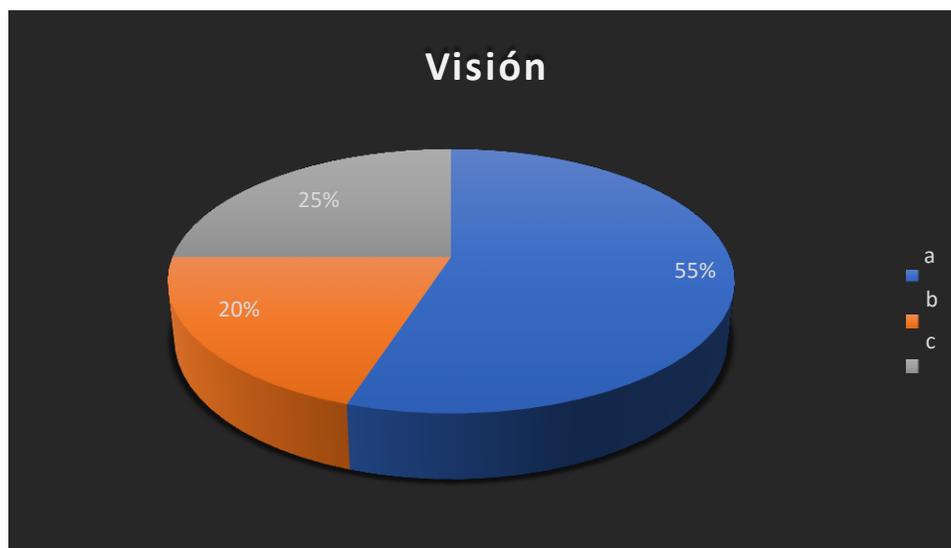


Figura XVIII: Muestra Resultados en Porcentaje Pregunta Número 3

Fuente: Creación Propia

Tabla VIII: Resultados obtenidos en la encuesta en la Pregunta 3.

Visión	
A	22
B	8
C	10
Total, de Muestra	27

Tabla VIII: Muestra Los Resultados obtenidos en la encuesta en la Pregunta 3.

Fuente: Creación Propia.

En esta pregunta la respuesta correcta era la letra **A**, donde nos arroja un resultado de 55% de los encuestados contestó de forma acertada y los demás que corresponden al 45% no saben la vigencia de la proyección de la institución, lo cual dificulta el cumplimiento de la Visión Institucional en el tiempo pactado.

Analizando el Eje de conocimiento se obtienen resultados desfavorables en las respuestas sobre la Filosofía Institucional, lo cual nos refleja que el personal, no se capacita ni de parte de la entidad, ni por autonomía; esto dificulta el sentido de pertenencia y la apropiación con dicha filosofía y aún más la creación de una cultura Institucional que se contagie y se aplique en la realidad del desarrollo de la dinámica Institucional del ISER.

Ambiente laboral y jerarquía institucional

4. ¿ Tienes fácil acceso a los recursos disponibles para la ejecución de tus actividades diarias? Sí _____ No _____

Disponibilidad de recursos



Figura XIX: Muestra Resultados en Porcentaje Pregunta Número 4

Fuente: Creación Propia

Tabla IX: Resultados obtenidos en la encuesta en la Pregunta 4.

DISPONIBILIDAD RECURSOS	
SI	12
NO	15
Total, Muestra	27

Tabla IX: Muestra Los Resultados obtenidos en la encuesta en la Pregunta 4.

Fuente: Creación Propia

De las personas encuestadas manifestaron que la facilidad de acceso a los recursos de la Institución para la ejecución de sus actividades se encuentra en unos 44% conformes ante la temática planteada y un 56% se muestra inconformismo. Lo que quiere decir que hay que establecer un mecanismo que les permite el mejoramiento continuo ante la disponibilidad

de los recursos que sea controlado y organizado para todos y así aumentar el porcentaje de satisfacción al respecto.

5. Consideras que el ambiente laboral cumple con la cultura Institucional que se predica en su estructura Interna.

Practica cultura organizacional



Figura XX: Muestra Resultados en Porcentaje Pregunta Número 5
Fuente: Creación Propia

Tabla X: Resultados obtenidos en la encuesta en la Pregunta 5.

Cultura Organizacional	
SI	8
NO	19
Total Muestra	27

Tabla X: Muestra Los Resultados obtenidos en la encuesta en la Pregunta 5.
Fuente: Creación Propia

Con los resultados obtenidos podemos visualizar que la práctica de la cultura organizacional en el ISER muestra resultados en los que indica que no se está llevando a la práctica la Misión, Visión, Objetivos Institucionales, Valores Corporativos y todo lo relacionado con la identidad de la Institución Educativa.

6. El dialogo con tu jefe inmediato o con tus subalternos (según sea el caso particular),
 ¿Es respetuoso y fácil de entablar, así hallan desacuerdos a nivel de opinión en temáticas netamente laborales? Sí _____ No _____

Trato de acuerdo a la jerarquía institucional



Figura XXI: Muestra Resultados en Porcentaje Pregunta Número 6.

Fuente: Creación Propia

Tabla XI: Resultados obtenidos en la encuesta en la Pregunta 6.

Trato de acuerdo a la Jerarquía Institucional	
SI	14
NO	13
Total Muestra	27

Tabla XI: Muestra Los Resultados obtenidos en la encuesta en la Pregunta 6.

Fuente: Creación Propia.

De acuerdo al trato cordial, respetuoso y democrático que se debe tener en el intercambio adecuado de pensamientos, personalidades y formas de trabajar de los funcionarios públicos y directivos del ISER, podemos notar que se refleja un porcentaje del 52% a favor y 48% en contra; se deben controlar estas conductas que afectan este aspecto tan importante para el engranaje del equipo de trabajo.

7. ¿Te sientes presionado de alguna manera a realizar procesos y procedimientos de manera diferente a la establecida en los manuales de Procedimientos de la Institución por parte de algún jefe o compañero? Sí_____ No_____

Procedimientos irregulares por presión

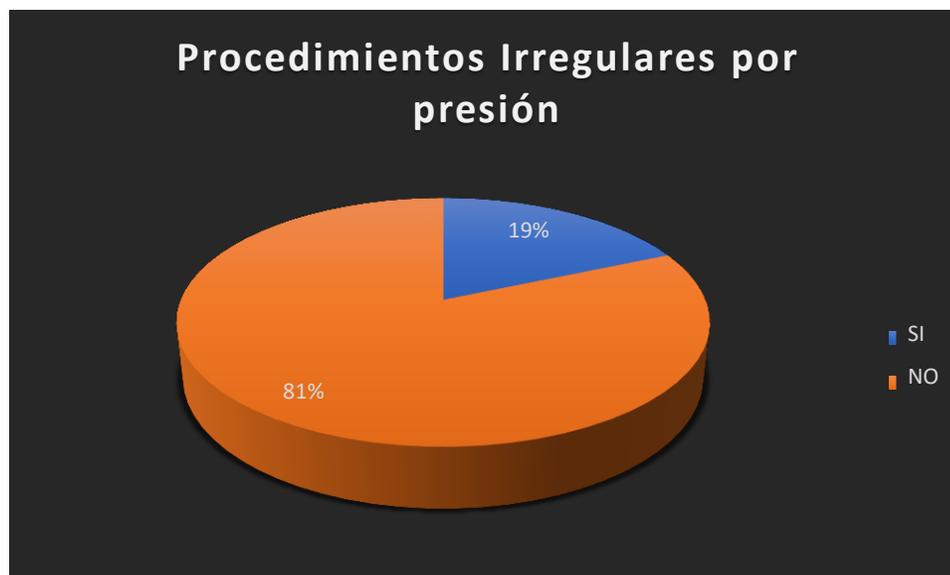


Figura XXII: Muestra Resultados en Porcentaje Pregunta Número 7.

Fuente: Creación Propia

Tabla XII: Resultados obtenidos en la encuesta en la Pregunta 7.

procedimientos irregulares por presión	
SI	5
NO	22
Total, Muestra	27

Tabla XII: Muestra Los Resultados obtenidos en la encuesta en la Pregunta 7.

Fuente: Creación Propia

Este resultado es alentador en cuanto al cumplimiento de las políticas de calidad y la garantía de cumplimiento de objetivos; ya que refleja el correcto accionar por parte del 81% de los encuestados. No obstante, se debe procurar que no se presenten respuestas **SI**, en un próximo estudio.

8. ¿omites, suprimes o cambias el orden de los parámetros establecidos por la Institución para la ejecución de tus actividades por decisión propia, simplemente porque te parece más adecuado realizar así tu trabajo? SI___ NO___

Procedimientos irregulares por autonomía

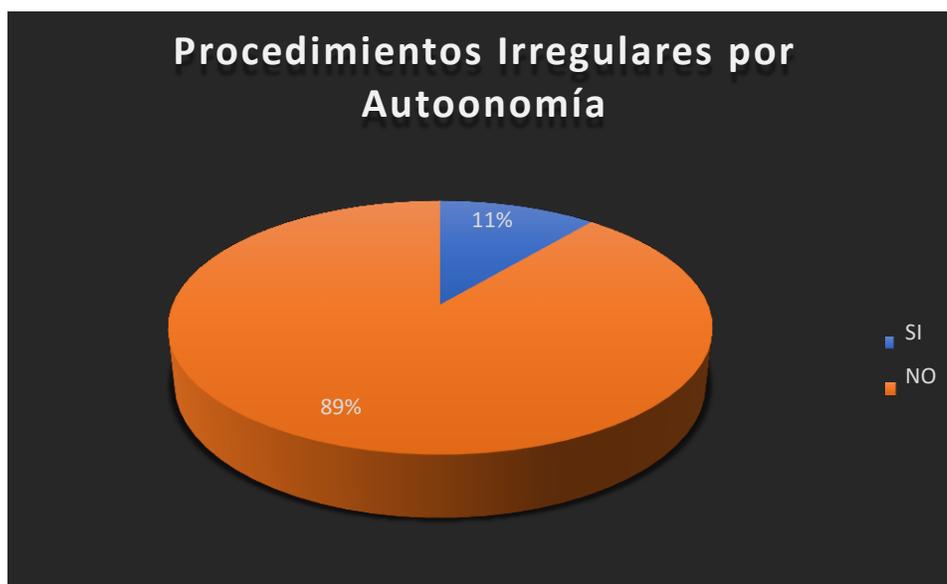


Figura XXIII. Muestra Resultados en Porcentaje Pregunta Número 8.

Fuente: Creación Propia

Tabla XIII: Resultados obtenidos en la encuesta en la Pregunta 8.

procedimientos irregulares por autonomía	
SI	3
NO	24
Total Muestra	27

Tabla XIII: Muestra Los Resultados obtenidos en la encuesta en la Pregunta 8.

Fuente: Creación Propia

Y con esta respuesta se ratifica el cumplimiento y el compromiso que tiene todos los actores implicados en el desarrollo de la dinámica Institucional, en cuanto a los temas sensibles de calidad y seguimiento de políticas y lineamientos institucionales. Y que es un porcentaje alto de personas las que cumplen a cabalidad con los procesos y procedimientos que regulan el accionar individual de los funcionarios públicos y directivos del ISER.

9. ¿Consideras que la capacitación y retroalimentación sobre aspectos de diseño organizacional y calidad, se hacen de manera oportuna y eficiente?

SI__NO_____

Capacitación y retroalimentación

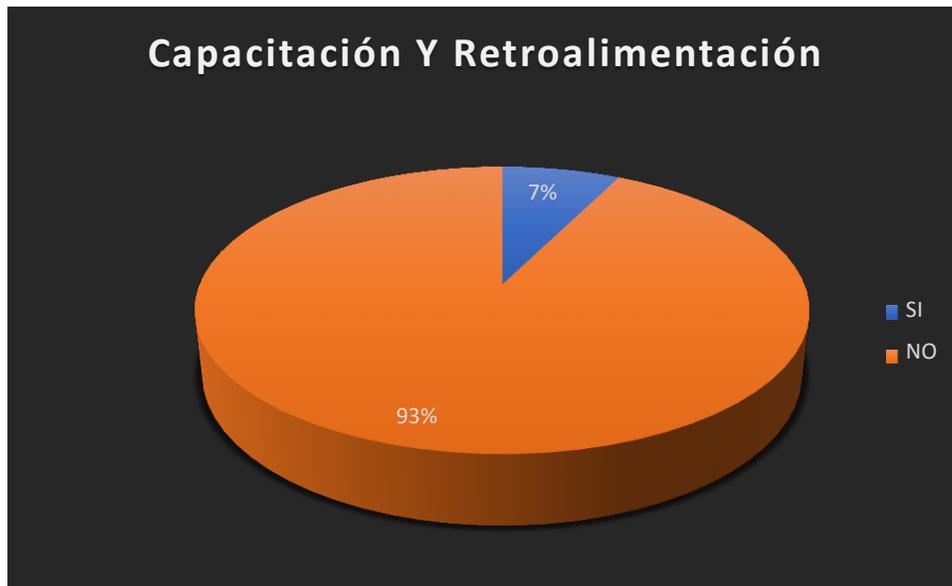


Figura XXIV: Muestra Resultados en Porcentaje Pregunta Número 9.

Fuente: Creación Propia

Tabla XIV: Resultados obtenidos en la encuesta en la Pregunta 9.

CAPACITACIÓN Y RETROALIMENTACIÓN	
SI	2
NO	25
Total, Muestra	27

Tabla XIV: Muestra Los Resultados obtenidos en la encuesta en la Pregunta 9.

Fuente: Creación Propia

La gran mayoría de participantes en la encuesta realizada coinciden en la solicitud de capacitación y de retroalimentación de temáticas de Diseño Organizacional y de Calidad, para el cumplimiento de las funciones y responsabilidades asignadas al rol que desempeña cada uno.

La realización de la presente encuesta corrobora la hipótesis planteada desde un inicio en el presente proyecto aplicado.

7.3 Fase Propuesta de Ajustes y Modificaciones sugeridas.

7.3.1 Organigrama Institucional

Lejos de ser un problema de fondo en la estructura del Organigrama Institucional, se sugiere el cambio de forma del mismo; que sea quizá más llamativo y específico para que no haya lugar a confusiones de ninguna índole y sea más fácil de entender.

Propuesta

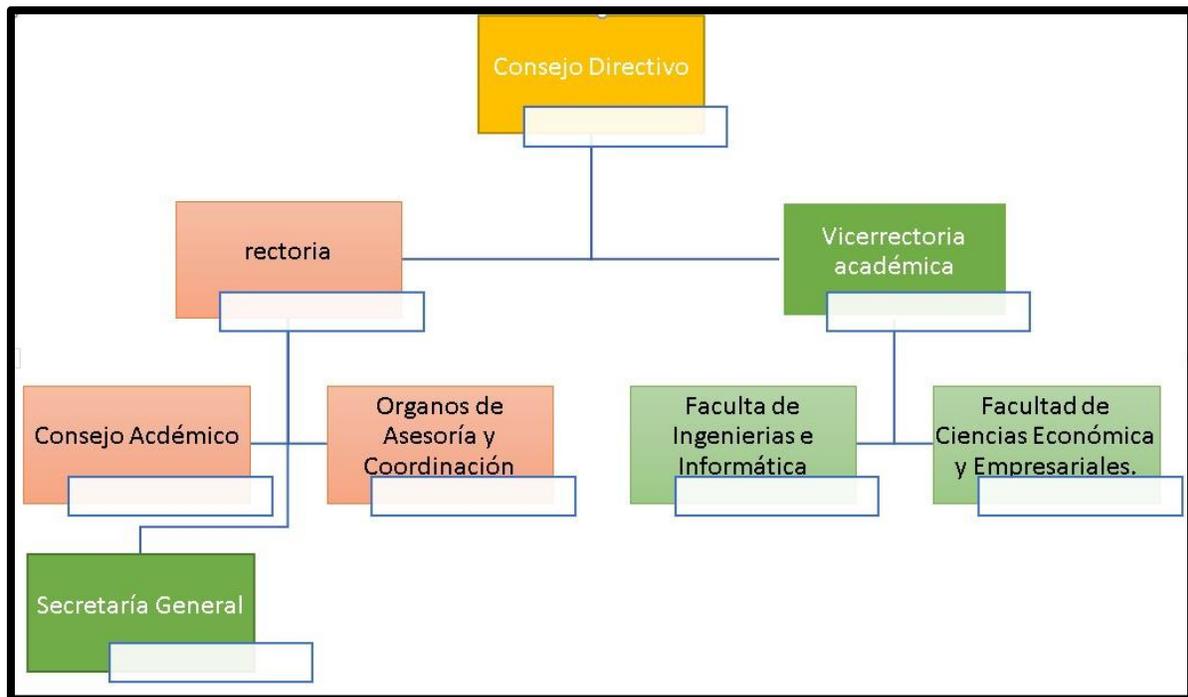


Figura XXV: Muestra El Organigrama Propuesto. Fuente: Creación Propia.

Se sugiere adaptar con los colores institucionales que siempre deben permanecer presentes, y adicionalmente se identificaría la jerarquía institucional desde la observación del Organigrama. Por otro lado, se indica incluir en cada cuadro en blanco el Nombre y Título del profesional Líder del Proceso para su distinción en busca de reafirmar el compromiso y las responsabilidades adquiridas. También se sugiere incluir la foto de la persona en cuestión.

7.3.2 Cadena de valor

En cuanto a la Cadena de Valor se sugiere implementar el siguiente modelo:

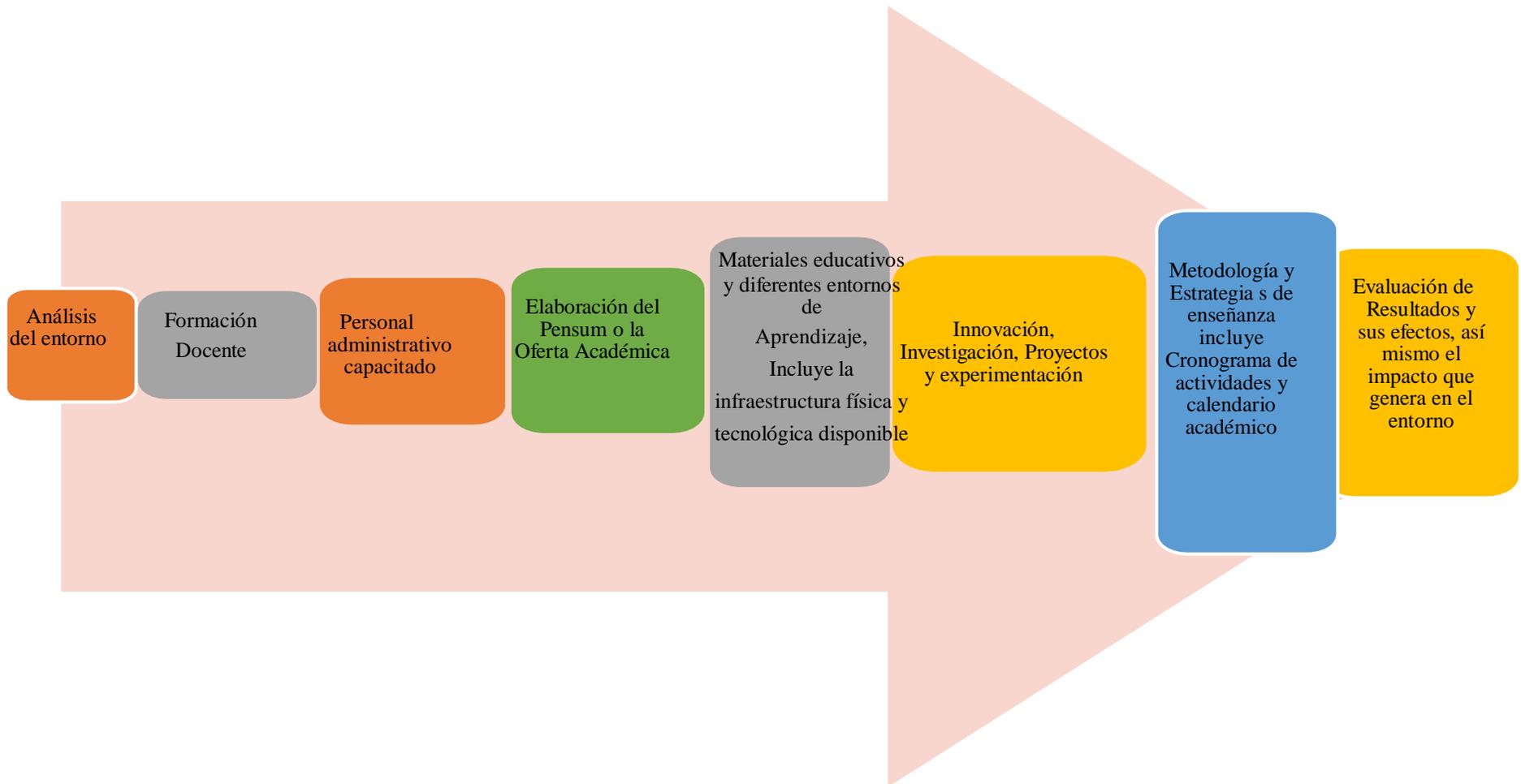


Figura XXVI: Muestra La Cadena de Valor Sugerida.

Fuente: Creación Propia.

Se sugiere el presente modelo de Cadena de Valor, teniendo en cuenta el hecho que es una Entidad Pública de Educación Superior. Además, partiendo del supuesto que no existiera; ya que no se encontró en los documentos consultados del Instituto Superior de Educación Rural.

Explicación por eslabones de la cadena de valor sugerida



Figura XXVII: Muestra El Eslabón Número 1 de la Cadena de Valor Sugerida.

Fuente: Creación Propia.

En ese orden de ideas el primer eslabón de la cadena tiene que ver con el análisis del entorno; el cual sugiere por arte del instituto de educación rural, un análisis

Poblacional en cuanto a temas de edad, estrato social, tipo de población y sobre todo clase de oferta académica en el cual se incluya Carreras que impacten a los individuos que va dirigido y que no se salga de los requerimientos existentes, acordes al estilo de vida del contexto social y que no esté fuera de su alcance en cuanto a la parte económica y financiera se refiere.



Figura XXVIII: Muestra El Eslabón Número 2 de la Cadena de Valor Sugerida.

Fuente: Creación Propia.

En el segundo eslabón situamos la formación docente, donde nos referimos al talento humano del cual se dispone nuestro Instituto Superior de Educación Rural, para impartir la formación académica de los estudiantes, el cual es una planta de docentes profesionales y especializados que saben, entienden y promueven en nuestros estudiantes

Conocimientos, análisis e investigación sobre cada asignatura asignada y que están altamente capacitados para ejercer su rol formador en el contexto del aula y fuera de ella, garantizando así la calidad y el nivel educativo que reciben nuestros estudiantes



Figura XXIX: Muestra El Eslabón Número 3 de la Cadena de Valor Sugerida.

Fuente: Creación Propia.

Por otra parte, el estudiante de nuestro Instituto de Educación Superior Rural encuentra en nuestra Cadena de Valor al personal administrativo capacitado, quien se encargará de acompañarlo desde el inicio de su formación al momento de la inscripción y matrícula hasta culminar sus estudios con éxito en todo lo relacionado a la parte de documentación y demás pertinentes, encontrando una planta de personal administrativo capacitado para acompañarlo, dirigirlo y colaborarle. Adicionalmente se hará un engranaje excelente entre el personal administrativo y el docente el cual garantice el éxito de los resultados esperados semestre a semestre.

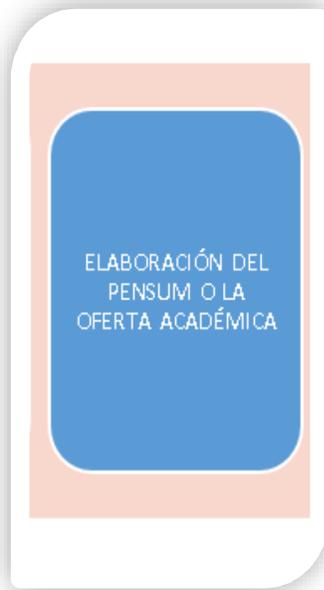


Figura XXX: Muestra El Eslabón Número 4 de la Cadena de Valor Sugierida.

Fuente: Creación Propia.

Ya teniendo estos eslabones fundamentales procedemos a elaboración del pensum o la oferta académica, donde se incluye en cada facultad las carreras ofertadas las materias y cursos que se van a estudiar dentro de la duración de las mismas y en ellas se especifica el perfil profesional, que contiene a su vez las habilidades y capacidades que cada profesional egresado va a conseguir al culminar su carrera. Todo esto con el fin de que el estudiante conozca por parte del Instituto Superior de Educación Rural la oferta completa como tal y desde el inicio de su carrera identifique si este es el perfil que realmente encaja de acuerdo a sus preferencias y gustos y así se eviten o se disminuyan los casos de cambios de carreras y la deserción



Figura XXXI: Muestra El Eslabón Número 5 de la Cadena de Valor Sugerida.

Fuente: Creación Propia.

Teniendo todo lo anterior claro pasamos al siguiente eslabón de nuestra cadena de valor que trata sobre materiales educativos y diferentes entornos de aprendizaje; incluye la infraestructura física y la tecnología disponible; los cuales son los recursos académicos y educativos con los cuales cuenta el Instituto de Educación Rural para ejecutar la formación. Comprende los escenarios tanto físicos como virtuales incluyendo la infraestructura ubicada en la Calle 8 # 8-155 Barrio Chapinero A.A 1031, a su vez la maquinaria y equipo, y demás implementos tales como escritorios, y escenarios como la biblioteca, la cafetería, las canchas deportivas y el coliseo cubierto, la sala de cómputo y los equipos tecnológicos para uso tanto del personal docente – administrativo y los estudiantes. Así mismo el ambiente virtual con el uso de la plataforma minerva la cual la encontramos en la siguiente dirección <http://190.121.143.197/minerva2019-2/login/index.php> y en la página www.iser.edu.co donde el estudiante no solo puede acceder a sus cursos virtuales sino al área de registro y control académico y demás que permite que lleve un control y seguimiento de sus

actividades y aumentando así la calidad de la oferta académica y el nivel de los resultados de nuestros estudiantes.



Figura XXXII: Muestra El Eslabón Número 6 de la Cadena de Valor Sugerida.

Fuente: Creación Propia.

Adicional en nuestra cadena de valor agregamos un eslabón que trata sobre innovación, investigación, proyectos y experimentación, que permite que nuestros estudiantes practiquen de forma experimental la formación recibida; despertando en ellos el emprendimiento para crear proyectos que impulsen su creatividad y exploren sus aptitudes profesionales; así mismo participar en proyectos de carácter institucional que exploren su interés científico e investigativo y que promuevan el uso adecuado de los recursos anteriormente mencionados para alcanzar su máximo aprovechamiento. El estudiante ISER. Lo cual mantendrá al estudiante motivado y entusiasmado con el trabajo realizado día a día.

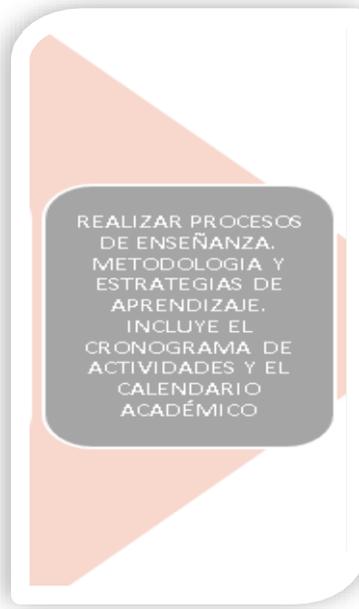


Figura XXXIII: Muestra El Eslabón Número 7 de la Cadena de Valor Sugerida.

Fuente: Creación Propia.

Ya casi finalizando nuestra cadena de valor encontramos el eslabón que se encarga de realizar procesos de enseñanza, metodología y estrategias de aprendizaje; incluye el cronograma de actividades y el calendario académico. Esto quiere decir que en cada materia o curso dirigido a nuestros estudiantes el docente debe usar una estrategia que garantice la buena calidad de formación que reciben nuestros futuros profesionales; esta estrategia debe incluir métodos y procesos de enseñanza que vayan de acorde al Proyecto Educativo Institucional y adicional debe estar sincronizado dentro de un cronograma de actividades que se encuentran enmarcados en el calendario académico; con el objeto que se optimice el tiempo, para lo cual debe realizarse un control y seguimiento por parte y parte donde se garantice que se esté ejecutando de forma correcta y oportuna.

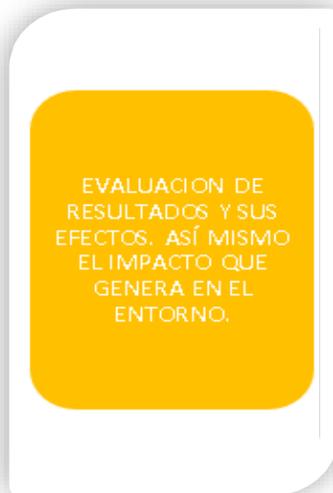


Figura XXXIV: Muestra El Eslabón Número 8 de la Cadena de Valor Sugerida.

Fuente: Creación Propia.

Y, por último, se encuentra el eslabón de evaluación de resultados y sus efectos. Así mismo el impacto que genera en el entorno. En esta última fase el estudiante debe conocer que todos sus logros y aprendizajes serán sometidos a una evaluación donde se pretende conocer los conocimientos que adquirió durante su proceso formativo; todo esto proyectados a encontrar fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades de mejora; contando siempre con el personal docente dispuesto a realizar un plan de mejoramiento que permita su evolución y su realización profesional y disciplinaria; todo esto enmarcado dentro de las políticas del Proyecto Educativo Institucional y el Reglamento Estudiantil. Así mismo será evaluado el desempeño de la planta docente por parte de los estudiantes, con el fin del mejoramiento continuo y el crecimiento a nivel de Institución Superior.

Adicionalmente, se evaluará el impacto social, cultural y ambiental que trae consigo el desarrollo de la actividad Institucional a nivel de población y que oportunidades de mejora se presentan período a período. En miras a contribuir en el crecimiento económico y

cultural de la sociedad pamplonesa concluyendo a su vez que nuevas necesidades demanda el contexto dentro del cual nos desenvolvemos.

Todos estos eslabones asociados dentro de un trabajo mancomunado por parte de Directivos, docentes, administrativos, estudiantes y la sociedad en general; permiten la realización y el desarrollo de los objetivos planteados como Institución Educativa y hacen que cada día la Institución crezca en todos sus ámbitos entregando al país jóvenes profesionales idóneos que contribuyan a la sociedad dentro de su especialidad, así mismo son egresados íntegros con valores y principios éticos.

Explicación de la cadena de valor sugerida en su totalidad

Álamo Vera, F.R.; García Soto, M. G, 2007. Indican: ... todas las actividades realizadas por una unidad de negocio de una organización industrial pueden ser clasificadas en dos categorías diferentes: (a) las actividades primarias, comprometidas con la obtención y venta de los productos/servicios, que son logística interna, producción/operaciones, logística externa, comercialización y venta, y servicio posventa; y (b) las actividades de apoyo o secundarias, que son abastecimiento, desarrollo tecnológico, recursos humanos e infraestructura (aspectos de dirección general y administración).

En nuestra cadena de valor sugerida al ISER, se plantea un modelo que requiere ciertas adaptaciones a lo anteriormente descrito, ya que se trata de una empresa Pública dedicada a la prestación de servicios educativos; por lo cual involucra un manejo especial. Según Álamo Vera, F.R.; García Soto, M. G, 2007. Este instrumento requiere de algunas adaptaciones para su aplicación en organizaciones dedicadas a la prestación de servicios, tanto públicas como privadas: (a) la secuencia en que se desarrollan las actividades

primarias, donde la logística externa puede incluso realizarse después de la comercialización y venta; (b) las fronteras difusas que se presentan entre la realización del servicio (operaciones), su entrega (logística externa) y su venta; y quizá la más importante, (c) el margen debería ser entendido como la utilidad social del servicio público prestado.

Todo esto describe la forma como participa cada eslabón de la Cadena de Valor para la consecución de los objetivos organizacionales; dando cumplimiento a que se presenten todas las actividades, tanto primarias como de apoyo, en el orden que lo exige la dinámica empresarial del Instituto Superior de Educación Rural, para convertirse en un todo dirigido a la obtención de resultados de calidad para sus estudiantes y aporte al crecimiento y progreso de la comunidad en general, egresando profesionales íntegros y comprometidos.

7.4 Fase de Planteamiento de Estrategia de Sensibilización.

Ahora bien, en esta fase se realizará una propuesta de Capacitación y Sensibilización del personal del Instituto Superior de Educación Rural ISER; en la cual se busca reforzar temáticas de Diseños Organizacional, Imagen Corporativa y Políticas de calidad.

Todo este proyecto se realizará por grupos de trabajo en el cual uno o dos funcionarios de cada dependencia tenga permiso para dejar su puesto de trabajo y así los compañeros de la dependencia lo releven en sus funciones sin generar traumatismos

7.4.1 Nombre de la estrategia: **Proyectando Cultura ISERISTA**

Objetivo General: Lograr mejores resultados en la práctica Empresarial del Plan de Desarrollo Institucional del Instituto Superior de Educación Rural.

Objetivos Específicos:

- Lograr identidad y motivación por medio de la capacitación y de la sensibilización del personal
- Suministrar información propia de la organización que abraza la temática de filosofía empresarial y las políticas de calidad de la institución educativa
- Fomentar la recreación y el sano esparcimiento como parte de la contribución para a la apropiación del conocimiento y la generación de cultura corporativa

7.4.2 Cronograma de actividades

Incluye todas las fases por semanas

Tabla XV: Cronograma de Actividades.

PROYECCIÓN DE LA CULTURA ISERISTA	MES 1 (15 DIAS)	MES 2 (MES SOUPLETO)	MES 3 (COMPLETO)
PLANEACION	█		
PRESENTACION DE LA PROPUESTA	█		
EJECUCIÓN CAPACITACIONES POR GRUPO		█	█
APROPIACIÓN TECNOLÓGICA			█

Tabla XV: Muestra El Cronograma de actividades por semanas. Fuente: Creación Propia

Incluye solo la fase de ejecución por semana y por grupo de trabajo

Tabla XVI: Cronograma de Actividades Fase Ejecución

EJECUCIÓN CAPACITACIONES POR GRUPO	GRUPO por SEMANA					
	DIA 1	DIA 2	DIA 3	DIA 4	DIA 5	
TEMATICA A EXPONER						
RESEÑA HISTORIA						
NORMATIVIDAD						
MISION VISION OBJETIVOS Y VALORES CORPORATIVOS						
ORGANIGRAMA						
IMAGEN CORPORATIVA						
METAS PLANTEADAS PARA EL PRÓXIMO INFORME DEL PDI						
DEPENDENCIAS						
ORGANISMOS						
PROCESOS						
SISTEMA DE GESTION DE SEGURIDAD Y SALUD EN EL TRABAJO						
SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN DE CALIDAD						
PASEO DE INTEGRACIÓN						

Tabla XVI: Muestra El Cronograma de actividades de La Fase de Ejecución por días. Fuente: Creación Propia.

La estrategia de Capacitación y Sensibilización de Cultura Organizacional Proyectando la cultura ISERISTA incluye 4 fases así que se ejecutará en dos meses y medio, así:

1. Fase de planeación
2. Fase de presentación de la propuesta
3. Fase de ejecución de la formación y la sensibilización
4. Fase de apropiación tecnológica

Fase 1 planeación

Creación del equipo de Trabajo.

Se crea el equipo de trabajo integrado por ponentes de cada temática para la ejecución del simposio que durará dependiendo del tema que le corresponde a cada uno.

Adicional se requiere personal de logística y de sistemas quienes se encargarán de instalar los equipos de oficina y los equipos tecnológicos requeridos para cada una de las exposiciones.

Capital humano disponible en el área de servicios generales que se encargarán de mantenimiento y adecuación de las instalaciones, así como de la atención a panelistas e invitados

Tabla XVII: Presupuesto.

PRESUPUESTO	
RECURSO HUMANO	5.000.000
SISTEMAS	400000
LOGÍSTICA	3.500.000
SERVICIOS GENERALES	300000
ALMUERZOS Y REFRIGERIOS	550000
MATERIAL DE APOYO Y PUBLICITARIO	150000
CREACION DEL PROGRAMA PARA PREUBAS PILOTO	350000
PASEO	700000
TOTAL	33.000.000

Tabla XVII: Muestra El Presupuesto considerado para la estrategia.

Fuente: Creación Propia

Fase 2 Presentación de la Propuesta

Se expondrá la propuesta ante el consejo Directivo, para que dé su aprobación y viabilidad.

Fase 3 Ejecución por Grupos

La ejecución se realizará un grupo por semana donde el personal de la Institución se dividirá justamente por miembros de cada dependencia para que la dinámica empresarial no se vea afectada por su audiencia durante este periodo.

Se tratará en lo posible de que los grupos se hagan con miembros tanto directivos como administrativos y docentes para que se garantice su integración. Cada grupo por semana asistirá a las capacitaciones con su expositor quien implementará la dinámica que más se ajuste de acuerdo a la temática de su especialidad.

El tiempo de cada exposición lo determina también la extensión de la temática y la complejidad de la misma.

El día final de cada semana los miembros del grupo de trabajo disfrutarán de un paseo al Centro de Recreación que estipule la Caja de Compensación Familiar XXXX, la cual estará participando y facilitando algunos recursos para todas las actividades propuestas en este Simposio y en todas las fases de la Estrategia.

Fase 4 Apropiación Tecnológica

La cual es la fase final de nuestra estrategia proyectando la cultura ISERISTA, en la cual se evaluará y se realizará pruebas pilotos de los conocimientos adquiridos en todas las temáticas de formación.

8. Conclusiones

- ❖ Se puede evidenciar una estructura conformada de acuerdo a los lineamientos del Ministerio de Educación y basada en los principios y retos que se deben tener en cuenta para la formación de estudiantes, pero se puede notar la falta de estrategias de promoción y difusión de la estructura, organización y oferta llevando el Instituto al incumplimiento de las metas propuestas por cada dependencia para su participación en el desarrollo del Plan Estratégico Institucional.
- ❖ El Instituto Superior de Educación Rural cuenta con el Diseño Organizacional de forma completa y sistemática que pretende se ejecute de forma establecida para la correcta aplicación y práctica de las políticas y lineamientos; sin embargo se evidencia que tanto directivos como administrativos y demás funcionarios públicos que forman parte activa de la Institución se retroalimenten en la temática; especialmente en temas que abarcan la filosofía Institucional para así promover y crear cultura Organizacional que impacte de manera significativa y se refleje en el cumplimiento de metas al 100 %.
- ❖ Se cuenta con los recursos disponibles; falta el compromiso personal y grupal del equipo de trabajo para realizar los ajustes necesarios y contribuir de manera significativa al alcance de resultados.
- ❖ El organigrama Institucional refleja que la Institución educativa está enmarcada en un modelo mecánico, lo que quiere decir que cada miembro de la institución desde su rol desempeña unas funciones establecidas y tiene bajo su cargo asignada unas responsabilidades de manera predecible; todo esto bajo el direccionamiento y

regulación del Proyecto Educativo Institucional, el Código de Buen Gobierno, la ley General de Educación, y demás Instituciones destinadas para tal fin.

- ❖ Se pudo evidenciar que a pesar de que la Institución cuenta con la estructura Organizacional definida, se debía ahondar esfuerzos en la capacitación y sensibilización de la misma, donde se pudiera apropiar todos sus componentes en el recurso más importante con que cuenta el ISER, que es su talento Humano, para que se creara una cultura Organizacional que regule y dinamice todos los procesos y esfuerzos para el logro total de las metas establecidas.
- ❖ Los objetivos planteados por todo tipo de empresa, van encaminados a la satisfacción del cliente; por ello Gómez, Díaz & Rodríguez, 2003 nos sintetizan que, en esta perspectiva, que, aunque iniciada por Mayo incluye a otros autores posteriores como Lewin (1945), Maslow (1954) y Rogers (1961), las organizaciones reflejan en sus estructuras, políticas, procesos, etc., la búsqueda de satisfacción de necesidades que lleva a las personas a trabajar y pertenecer a las organizaciones. O bien, las organizaciones adaptan sus estructuras y funcionamiento para permitir la satisfacción de las necesidades de los seres humanos a través de su membresía, o ella sufrirá graves disfunciones, conflictos y fracasos.
- ❖ Uno de los recursos de las entidades es su Talento humano, el cual debe estar satisfecho con su trabajo y con su empresa; es por ello muy importante estar pendiente de la satisfacción personal y profesional de los colaboradores; por ello Calderón, Murillo & Torres Narváez, Karen Yohana sustentan que aunque han cambiado las condiciones del trabajo en el mundo globalizado y el contrato

psicológico fundamentado en la estabilidad y la lealtad se están modificando, aún continúa siendo importante para el bienestar de la persona sentir que se le tiene en cuenta al momento de las promociones y, por lo tanto, resultan generadoras de bienestar las oportunidades de formación y aprendizaje que le permitan ascender bien sea dentro de su empresa o al menos dentro de un mercado de trabajo en caso de tener que retirarse.

- ❖ Otro aspecto muy importante y vital para tener en cuenta en la dinámica corporativa, es el liderazgo, ya que de él depende el buen funcionamiento de la compañía y el logro de resultados; es importante que se establezca la jerarquía que marca y regula el comportamiento empresarial; y esto no quiere decir que hallan jefes y que se les deba obedecer, sino que cada miembro de la empresa conozca la estructura organizacional, tenga claro cuál es su rol dentro del equipo de trabajo y lidere desde sus funciones, obligaciones y responsabilidades procesos correctos y que contribuyan al logro de los objetivos. Podríamos decir a modo de síntesis, que un equipo de trabajo se configura dentro de un proceso basado en una común orientación de objetivos, con una clara distribución de responsabilidades y tareas dentro de una estructura organizacional básica y la creación de un sistema relacional gratificante que favorezca la productividad grupal. Como señala Ander- Egg & Aguilar, 2001
- ❖ Todos los recursos, políticas, procedimientos y procesos de una empresa se deben dirigir en función del alcance de las metas de la misma, a corto, mediano y largo plazo; cumpliendo un plan y una estrategia que garantice el camino

correcto para llegar a ellas. Naranjo, Jiménez & Sanz Sugieren que, Llama la atención que la incidencia sobre la innovación de los otros tres factores o rasgos culturales utilizados para medir la cultura sea significativa o no dependiendo del tipo de cultura. Así, cuando las «características dominantes» (concepción general de cómo es la empresa) y el «criterio de éxito» (cómo se define el triunfo en la empresa) coinciden con los de la cultura adhocrática, la innovación mejora. Este resultado es similar al obtenido en estudios previos (Amabile et al., 1996, Ozer, 2006).

❖ Jhon C Shaw, 1990 describe la intersección de un determinado punto en espectro y las actividades utilizadas por el proveedor del servicio para crear valor las denominamos camino de poder. Esta frase recoge el potencial de la organización para concentrarse en las actividades que debe realizar para servir a un segmento determinado de mercado. Estableciendo una relación entre las necesidades de sus clientes o consumidores y los recursos necesarios para satisfacerlas, las empresas logran un grado de atención que produce unos efectos de gran potencia. Es decir, que la estructura organizacional es un conjunto de recursos de las empresas que conectan a la misma con sus clientes.

9. Lista de referencias

- ASEPELT Asociación Internacional de economía Aplicada, 2019. Tomado de <http://www.asepelt.org>
- Blog – Aliat Universidades, 2019. Tomado de <http://www.aliatuniversidades.com.mx>
- Cuadernos de Economía y Dirección de la Empresa, Juan C. Naranjo Valencia, Daniel Jiménez Jiménez & Raquel Sanz Valle, 2012. Tomado de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1138575811001113>
- Cultura Organizacional y Bienestar Laboral, Calderón Hernández, Gregorio; Murillo Galvis, Sandra Milena; Torres Narváez, Karen Yohana, 2003 Tomado de <https://www.redalyc.org/pdf/205/20502506.pdf>
- Desarrollo Organizacional, Mario Enrique Pinto Cristiani, 2012. Tomado de http://www.aliat.org.mx/BibliotecasDigitales/economico_administrativo/Desarrollo_organizacional.pdf
- Direccionamiento Estratégico. Código de Buen Gobierno. 2014. Tomado de http://www.iser.edu.co/iser/hermesoft/portallIG/home_1/recursos/documentos/26032015/codigo_buen_gobierno.pdf
- Docplayer, 2019. tomado de <http://www.docplayer.es>
- Economía Simple, Glosario. Iván García 2017. Tomado de <https://www.economiasimple.net/glosario/efectividad>
- Economía Tic, Capital Humano. Héctor. 2019. Tomado de <https://economytic.com/capital-humano/>

Educalingo, Diccionario. 2019. Tomado de <https://educalingo.com/es/dic-es/caracterizar>

Educaweb – Educación, Formación y Orientación. 2019. Tomado de <http://educaweb.com.co>

El blog del Administrador, 2016. Tomado de <http://www.misterempreendedor.blogspot.com>

El factor del Talento Humano en Las Organizaciones, Armando Mejía-Giraldo, Mario Bravo-Castillo, Arturo Montoya-Serrano, 2013. Tomado de http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1815-59362013000100002&script=sci_arttext&tlng=pt

El Proceso Estratégico en el Sector Público: Análisis en el Contexto de las Universidades Españolas, Álamo Vera, F.R.; García Soto, M.G, 2007. Tomado de <https://www.redalyc.org/pdf/2741/274120280006.pdf>

El trabajo en Equipo, Ezequiel Ander- Egg & Martín José Aguilar, 2001. Tomado de <http://www.aimfr.org/Archivos/Documentos/El%20Trabajo%20en%20Equipo%20UNEFAM.pdf>

Escuela Estructuralista - Apuntes - Fundamentos de la Administración, Apuntes de Administración de Negocios. Tomado de <https://www.docsity.com/es/escuela-estructuralista-apuntes-fundamentos-de-la-administracion/323616/>

Evolución del Concepto de Competitividad, Benítez Codas, Manuel, 2012. Tomado de <https://www.redalyc.org/pdf/2150/215025114007.pdf>

Facultad de Ciencias de la Administración, 2019. Tomado de <http://www.fcard.une.edu.ar>

Gestión de Servicios, Jhon C. Shaw, 1990. Tomado de
https://books.google.com.co/books?hl=es&lr=&id=fBcY4AWAiyYC&oi=fnd&pg=PR11&dq=%C3%A9xito+empresas&ots=htslTrdA&sig=ilxGcYO9hvfNMIITnmqg82iyHA&redir_esc=y#v=onepage&q=%C3%A9xito%20empresas&f=false

Icfes – mejor saber, 2019. Tomado de <http://www.icfes.gov.co>

Instituto Superior de Educación Rural, 2019. Tomado de
http://www.iser.edu.co/iser/hermesoft/portallIG/home_1/recursos/iser/03032015/pag_organigrama.jsp#

Instituto Superior de Educación Rural, 2019. Tomado de <http://www.iser.edu.co>

Instituto Superior de Educación Rural, 2019 Tomado de <http://ww2.ise.edu.co>

La cultura Organizacional, Gómez, Díaz Carlos & Jenny K. Rodríguez, Tomado de:
https://www.researchgate.net/publication/216737064_Teorias_de_la_cultura_organizacional

La Opinión Cúcuta, 2019. Tomado de <http://www.laopinion.com.co>
Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid Repositorio, 2019. Tomado de
<http://www.politecnicojic.edu.co>

La servucción y la calidad en la fabricación del servicio, Briceño de Gómez, María Ysabel y García de Berrios, Omaira, 2008. Tomado de
<https://www.redalyc.org/pdf/4655/465545878010.pdf>

La Web, Rojas, Tapia, Tarrillo & Crespo, 2019. Tomado de
<http://www.nuevaeradelinternet.blogspot.com>

Organización y Métodos, GACE Asociados, 2012. Tomado de
<http://utorganizacionymetodos2.blogspot.com/>

Plan de Desarrollo Institucional. Vigencia 2015 – 2020. 2017. Tomado de
[http://www.iser.edu.co/iser/hermesoft/portallIG/home_1/recursos/documentos_ generales/2018/25012018/pl_inf_plan_desarrollo_2017.pdf](http://www.iser.edu.co/iser/hermesoft/portallIG/home_1/recursos/documentos_generales/2018/25012018/pl_inf_plan_desarrollo_2017.pdf)

Repositorio Universidad Autónoma de Nuevo León 2019. Tomado de
<http://www.eprints.uanl.mx>

Repositorio Universidad Técnica de Ambato, 2019. Tomado de
<http://www.repo.uta.edu.ec>

Resumen de Modelos de Análisis, Rodríguez Mansilla, Darío, 2005. Tomado de
[https://docplayer.es/29298683-Diagnostico-organizacional-autor-rodriguez- mansilla-dario-cap-3-modelos-de-analisis-articulo-hacia-la-organizacion- flexible.html](https://docplayer.es/29298683-Diagnostico-organizacional-autor-rodriguez-mansilla-dario-cap-3-modelos-de-analisis-articulo-hacia-la-organizacion-flexible.html)

Revista Academia de Ciencias administrativas 2019. Tomado de
<http://www.acacia.org.mx>

Ri.biblioteca.udo.edu.ve Documentos. 2019. Tomado de
<http://www.ri.biblioteca.udo.edu.ve>

Studylib Documentos, 2019. Tomado de <http://www.studylib.es>

Teoría y Diseño Organizacional, Richard L. Daft, 2011. Tomado de:
[https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/a470398d881ef04626b994461f c4879b.pdf](https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/a470398d881ef04626b994461fc4879b.pdf)

Universidad de Guadalajara, Desarrollo Institucional. 2019. Tomado de
<http://www.copladi.udg.mx/desarrollo-institucional>

Universidad de los Andes Repositorio Institucional Saber ULA, 2019. Tomado de <http://www.saber.ula.ve>

Universidad ECCI Repositorio, 2019. Tomado de <http://www.ecci.edu.co>

Universidad Internacional de la Rioja – UNIR Maestrías Online, 2019. Tomado de <http://www.estudios.unir.net>

Universidad Manuela Beltrán Virtual Pregrados, 2019. Tomado de <https://www.umbvirtual.edu.co>

Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia Repositorio. 2019. Tomado de <http://www.repositrio.uptc.edu.co>

Universidad Pontificia Bolivariana - Repositorio, 2019. Tomado de <https://www.upb.edu.co>

Universidad San Ignacio de Loyola - Repositorio, 2019. Tomado de <http://www.repositotio.usil.edu.pe>

Universidad Técnica de Ambato Repositorio, 2019. Tomado de <http://www.uta.edu.ec>

Universidad Tecnológica de Pereira, 2019. Tomado de <http://www.utp.edu.co>

Usil Repositorio, 2019. Tomado de <http://www.repositorio.usil.edu.pe>

10. Anexos

Encuesta como herramienta de investigación

Buenos días señor Funcionario Público del Instituto Superior de Educación Rural.

Le agradecemos participar en la siguiente encuesta que tiene como principal objetivo extraer de la fuente principal el grado de Conocimiento y Puesta en Práctica del Desarrollo Organizacional de la prestigiosa Institución Educativa para la cual labora.

A continuación, encontrará una serie de preguntas, la cuales tienen múltiple respuesta, usted deberá contestar escogiendo sólo una de esas opciones. Tómese el tiempo que necesite, pero trate de contestar de forma honesta y segura.

Conocimiento de la Filosofía Institucional

1. La misión de la empresa es:

- a. El Instituto Superior de Educación Rural – ISER -tiene como misión formar Técnicos y Tecnólogos integrales. Competentes y profesionales que se comprometan a contribuir con el desarrollo del contexto que rodea al egresado en los ámbitos sociales, económicos y culturales.
- b. El Instituto Superior de Educación Rural – ISER- tiene como misión formar profesionales integrales, competentes y comprometidos con el desarrollo rural y urbano mediante la intervención en los sectores sociales, económico, tecnológico,

y cultural del país; a través del estudio, el perfeccionamiento y la enseñanza de las Ciencias, las Humanidades, las artes, la técnica y las tecnologías.

- c. El Instituto Superior de Educación Rural ISER - tiene como misión cumplir la función que le corresponde al Estado de invertir en el desarrollo social y técnico de los estudiantes colombianos, ofreciendo y ejecutando la formación profesional integral, para la incorporación y el desarrollo de las personas en actividades productivas que contribuyan al desarrollo social, económico y tecnológico del país

2. Cuáles son los colores Institucionales que representan la institución

- a. Rojo y Verde
- b. Rojo Verde Naranja y amarillo
- c. Rojo Verde Amarillo

3. La Visión de la Institución está establecida para el año

- a. 2019
- b. 2022
- c. 2020

Ambiente laboral y Jerarquía Institucional

4. Tienes fácil acceso a los recursos disponibles para la ejecución de tus actividades diarias. SI _____ No_____

5. Consideras que el ambiente laboral cumple con la cultura institucional que se predica en su estructura Interna. Sí _____ No _____
6. El dialogo con tu jefe inmediato o con tus subalternos (según sea el caso particular), ¿Es respetuoso y fácil de entablar, así hallan desacuerdos a nivel de opinión en temáticas netamente laborales? Sí _____ No _____
7. ¿Te sientes presionado de alguna manera a realizar procesos y procedimientos de manera diferente a la establecida en los manuales de Procedimientos de la Institución por parte de algún jefe o compañero? Sí _____ No _____
8. ¿Omities, suprimes o cambias el orden de los parámetros establecidos por la Institución para la ejecución de tus actividades por decisión propia, simplemente porque te parece más adecuado realizar tu trabajo? Sí _____ No _____
9. ¿Consideras que la capacitación y retroalimentación sobre aspectos de Diseño Organizacional y Calidad, se hacen de manera oportuna y suficiente? Sí _____ No _____

Recuerde que las respuestas de la presente encuesta son de carácter anónima y se hacen con fines de mejoramiento continuo de la institución y de sus actores implicados en la dinámica institucional.

Muchas gracias por su colaboración y sinceridad