

Una apuesta a la calidad educativa en la Institución Villa del Sol



Por:



Universidad
Católica
de Manizales

Vivian Cristina Obregón García

Edna Milena Saavedra Losada

UNA APUESTA A LA CALIDAD EDUCATIVA EN LA INSTITUCIÓN VILLA DEL
SOL

ESTUDIANTES

VIVIAN CRISTINA OBREGÓN GARCÍA

EDNA MILENA SAAVEDRA LOSADA

Proyecto presentado para optar al título de Especialista en Gerencia Educativa

Asesor

Mg, Andrés Felipe Jiménez López

FACULTAD DE EDUCACIÓN
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA
UNIVERSIDAD CATÓLICA DE MANIZALES

2017

DEDICATORIA

A nuestro Dios y nuestras familias que hicieron posible que este sueño se hiciera realidad.

AGRADECIMIENTOS

Primeramente gracias a Dios por cumplir nuevamente su palabra en mi vida.

A nuestros padres, por el apoyo incondicional.

*Al profesor Andrés Felipe Jiménez, por sus aportes y orientaciones, nos ayudaron a cualificar
nuestra vida profesional.*

*A las directivas del Colegio Villa del Sol, por dejarnos entrar a su institución educativa y
permitirnos poder aplicar nuestros conocimientos.*

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCION	7
1. Marco contextual	9
1.1 descripción de la institución Educativa Villa del Sol.	9
2. Descripción del problema	11
2.1 Matriz de marco lógico	13
2.2 Enunciado del problema.	17
3. Objetivos.	17
3.1 Objetivo general	17
3.2 Objetivos específicos.	17
4. Justificación	18
5. Marco teórico	21
5.1 Administración y cultura organizacional	21
5.2 Rol	24
5.3 Rol del gerente educativo	26
5.4 Estructura organizacional	28
5.5 Organigrama	39
5.6 Manual de funciones	40
6. Metodología y actividades	43
6.1 Matriz de categorías.	46
6.2 Actividades	48
6.3 Recursos humanos	49
6.4 Recursos financieros	49

6.5 Cronograma de actividades	51
7. Resultados y hallazgos	53
7.1 Organigrama desarrollado	65
7.2 Manual de cargos, funciones, autoridades y responsabilidades del Colegio Villa del Sol.	72
8. Conclusiones	85
9. Anexos	88
10. Bibliografía	100

INTRODUCCION

Con las nuevas tendencias de desarrollo que se han originado gracias a la globalización y modernización, las empresas, organizaciones e instituciones, hoy día se ven en la obligación de cambiar y remodelar sus procesos organizacionales; en este sentido es de suprema importancia que a diario haya actualizaciones a nivel organizacional, en aras de mantener bajos los estándares de la nueva era.

Es así como la sociedad se va transformando y van surgiendo nuevos enfoque y paradigmas, que hace que las organizaciones tengan un replanteamiento en sus formas de gerencias y planificar, por eso las teorías han evolucionado anteriormente se hablaba de la teoría científica (Frederick Taylor, 1856-1915), teoría clásica (Henry Fayol, 1916), teoría de las relaciones humanas (Elton Mayo, 1925), la cibernética y la Administración (Robert Wiener, 1943-1947), teoría de sistemas (Von Bertalanffy- 1969) y los nuevos enfoques de la Administración, en 1990 hasta hoy; con esto se puede ver como cada día la sociedad se va transformando y las empresas se ven en la tarea de mejorar en sus procesos, ya que cada nuevo enfoque, trae consigo nuevas formas de organizarse, pensar y actuar a nivel gerencial y organizacional.

Por otro lado el objetivo principal a que se enfrentan las instituciones educativas, es contrarrestar su misión, visión, metas estratégicas, con lo que está planteado en el PEI, sirviendo de guía para el mejoramiento institucional. De esta manera al hablar de la estructura organizacional de una institución, se está enfrentando a conocer las herramientas, propuestas, planes de trabajo, organización, planificación, es decir todo lo que tiene que ver con la administración.

El presente trabajo trae consigo una serie de análisis acerca del manejo organizacional en una institución educativa, conociendo que uno de los puntos más importantes es el funcionamiento de su estructura, en aras de mitigar las fallas o debilidades administrativas, por consiguiente cuando se habla de estructura organizacional, se está direccionando al organigrama, funciones, roles, procesos, procedimientos, que se viven al interior del plantel educativo y como estos influyen negativa o positivamente en el funcionamiento del mismo, ya que la estructura implica hablar de coordinación, administración, dirección de actividades y un grupo de trabajo, al cual se le delegan responsabilidades, si estos aspectos de la estructura no están bien fortalecidos, la institución cae en fallas de funcionamiento y administrativo, siendo esta la cabeza de toda organización.

1. Marco Contextual



1.1 Descripción de la Institución Educativa Villa del Sol

La institución educativa Villa del Sol, es un ente de carácter privado, ubicada en el municipio de Andalucía – Valle del Cauca. Ubicado en el occidente colombiano, limita por el sur con Tuluá, por el norte con Bugalagrande, por el oriente con la cordillera central y por el occidente con el río Cauca. Tiene 17838 Habitantes, 14619 en la zona urbana y 3.219 en la zona rural, su extensión es de 316 Kilómetros cuadrados. Se encuentra a 110 kilómetros de la capital vallecaucana (Cali) y a 12 K de Tuluá.

El colegio Campestre Villa del Sol, cuenta con una sede en la calle 4 No. 4^a-12, barrio San Vicente, con la aprobación de las resoluciones No. 3096, 0185 y 2760, la resolución con la que cuenta la institución está aprobado dictar preescolar, básica primaria, básica secundaria y media, en la actualidad solo se está dictando hasta básica primaria debido a las dificultades de tipo económico.

Por otro lado la planta de docentes está conformada por: una directora, una secretaria y cuatro docentes.

La misión y la visión que planteó la Institución refieren lo siguiente:

Misión:

Formar hombres y mujeres integrales, con capacidad de ver, interpretar y valorar la vida; constructores de una nueva sociedad más justa y humana, que le prepare mediante la integración de la ciencia, la cultura, el arte, la tecnología y la gestión empresarial, hacia los retos que plantea la globalización. (Colegio Campestre Villa del Sol, 2016, p.5).

Visión:

Buscamos alcanzar en el año 2020, una excelente calidad de la educación, mediante un modelo pedagógico socio-crítico, con énfasis en la formación empresarial, comprometidos con la transformación de la sociedad y abierto a los nuevos retos científicos y tecnológicos que plantea la humanidad. (Colegio Campestre Villa del Sol, 2016, p.5).

2. Descripción del problema

La Institución Educativa Villa del Sol del municipio de Andalucía Valle del Cauca, ha presentado dificultades a nivel organizacional, en cuanto que no se vislumbra al interior del plantel educativo organización, liderazgo, ni estructura organizacional, llevando a los empleados o cuerpo docente desempeñar sus funciones con dificultad y carga laboral. En este sentido se lleva a que los funcionarios no tengan un rol definido ni puestos de trabajo estructurados, esto también afecta otros procesos a nivel institucional, como el trabajo en equipo, la toma de decisiones y el liderazgo.

Otro de los factores críticos en la institución educativa Villa del Sol es la falta de Organización del PEI, ya que no permite brindar claridad a los docentes de cómo deben ejecutar su labor de enseñanza, no tiene las herramientas necesarias para plasmarlo al momento de llevar a cabo el plan de trabajo. El marco conceptual no es claro, no se dan las directrices que permita al maestro utilizarlo como carta de navegación, adicionalmente carece de marco legal, el cual no se ha involucrado en las labores de la Institución, esto trae consigo un desconocimiento de las mismas y esto a su vez no es excusa para el desacato de estas, en este sentido la Institución Educativa estaría en altísimo riesgo de asumir sanciones, multas o hasta el cierre del establecimiento educativo.

Debido a la carencia de una guía eficaz en el colegio, trae consigo para los docentes el desorden en sus funciones. Estos no tiene claro como debe ser su modelo de enseñanza, no se tiene definido qué pueden y qué no dentro del proceso de enseñanza.

Consecuencia de esto la Directora no tiene una identidad definida dentro de la Institución, no es vista como una líder dentro de su grupo, trayendo una falta de liderazgo, autoridad y respeto dentro del entorno de los docentes que tiene a cargo. El clima institucional no es el

adecuado tanto para maestros quienes trabajan desmotivados y solo por tener una contraprestación económica, olvidando la esencia de su labor. En cuanto a los estudiantes estos no son ajenos a esta sensación pues muestran total apatía a las asignaturas y no se le da la importancia que requiere el método de medición de aprendizaje. Esto se ve reflejado en el bajo rendimiento académico y alto nivel de deserción escolar.

La falta de medición del trabajo no permite evidenciar el cumplimiento o no de los objetivos propuestos por la Institución Educativa Villa del Sol. Esto dificulta el llevar a cabo un proceso de auto evaluación e incorporación de acciones de mejora. Se hace necesario ejecutar una intervención para ayudar a mejorar a los estudiantes a realizar su proceso de enseñanza de una manera más participativa.

Para alcanzar un equilibrio entre lo proyectado y lo ejecutado por la institución, es un proceso que requiere el acompañamiento constante de padres de familia, estudiantes, pues ellos de manera directa son los usuarios de los servicios que ofrece. Son sus inquietudes, insatisfacciones, buenos conceptos o percepciones del trabajo que se realiza, los que marcan la diferencia entre el éxito o fracaso del proceso que se está ejecutando.

No se puede olvidar que a medida que el ser humano evoluciona el sistema de enseñanza también debe hacerlo. De no hacer avances en el sistema de enseñanzas nos enfrentaríamos ante una problemática mayor y es el estar bajo un sistema obsoleto que no supe las necesidades que la sociedad exige. Esta debe ser la principal preocupación el ofrecer una educación asertiva que contribuya al crecimiento del individuo en la sociedad.

Por otro lado para efectos de esta investigación se utilizó la matriz de marco lógico, donde se permitió evidenciar con claridad la problemática presentada, en aras de encontrar una solución, que diera como resultado el mejoramiento de la calidad educativa en el plantel educativo Villa del Sol.

2.1 Matriz de Marco lógico:

Caso: Baja calidad y eficiencia en la Institución Educativa Villa del Sol.

Tabla 1

Análisis de participación

Nº	IMPLICADOS/GRUPOS	INTERESES	APORTES
1	Estudiantes de todos los grupos	-Comprender todas las materias y tener óptimos resultados académicos.	-Compromiso. -Adecuada participación.
2	Todos los profesores del colegio	-Garantizar metodologías y prácticas académicas, claras y concisas.	-Mejorar actitud frente al proceso académico. -Mostrar motivación. -Desarrollo profesional. -Compromiso.
3	Rectora	-Garantizar proceso académico, apoyo a la calidad educativa. -Proveer los recursos necesarios a los docentes, para un buen proceso formativo.	-Seguimiento al proceso. -Asesorar. -Evaluación de cumplimiento de metas.
4	Padres de familia	-Adecuada calidad educativa acorde con el perfil estudiantil, que tiene el colegio. -Mejorar los resultados de evaluación de los estudiantes.	-Compromiso. -Acompañamiento al proceso académico. -Participación constante.
5	Gestión directiva	-Adecuado clima organizacional. -Garantizar mejores niveles educativos. -Adecuar modelos pedagógicos. -Mejorar los procesos académicos con calidad.	-Toma de decisiones. -Planeación. -Seguimiento. -Estrategias. -Evaluación.
6	Coordinadora académica.	-Acompañar procesos formativos.	-Seguimiento. -Acompañamiento. -Orientación familiar.

7	Directores de grupo	-Generar motivación estudiantil.	-Seguimiento. -Motivación. -Orientación.
---	---------------------	----------------------------------	--

Tabla 1: Fuente formato suministrado en el Módulo de Marco Lógico.

Figura 1, Árbol de problemas

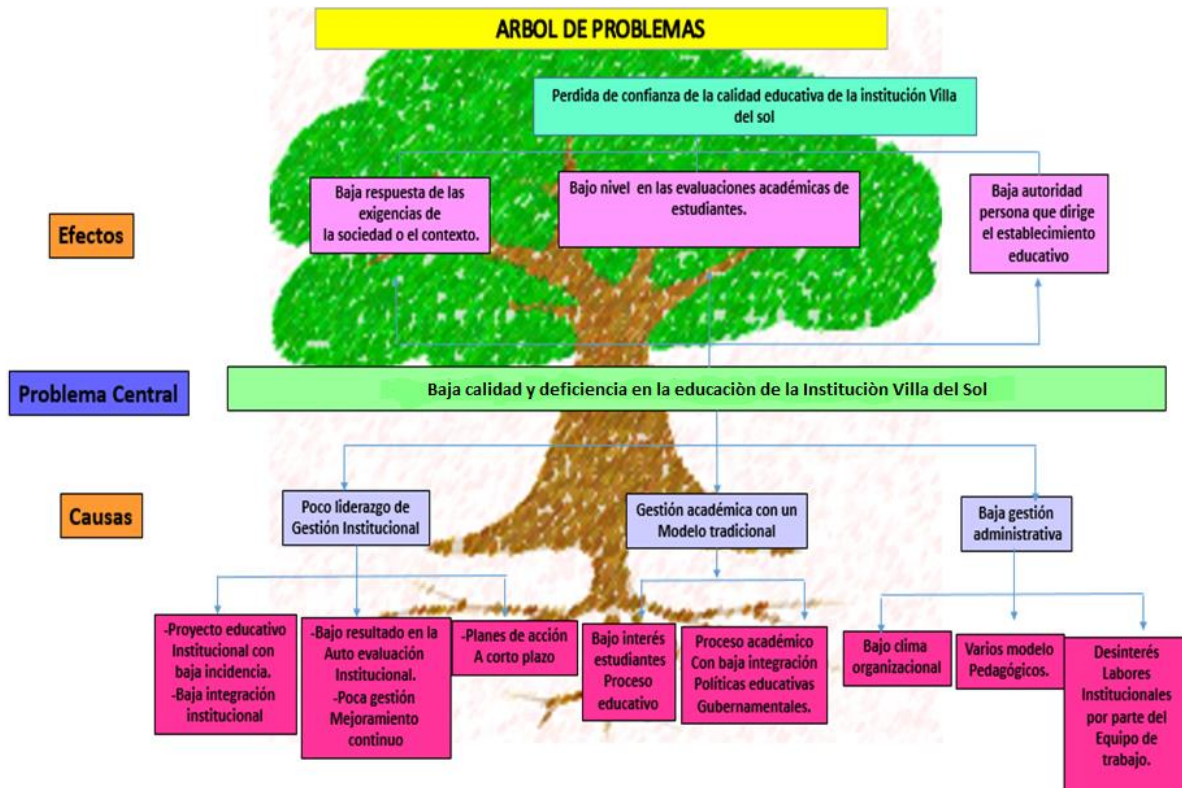


Figura 1, Fuente formato suministrado en el Módulo de Marco Lógico, realizado por las investigadoras.

Figura 2, Árbol de objetivos



Figura 2, Fuente formato suministrado en el Módulo de Marco Lógico, realizado por las investigadoras.

La institución educativa Villa del Sol, de acuerdo al indebido manejo de los recursos, ha venido sorteando una serie de dificultades, las cuales se han sido más notorias desde mediados del año 2015 a la fecha. Como resultado del análisis realizado se encuentra que el factor predominante el cual ha incidido en esta problemática es la baja calidad y eficiencia en el plantel educativo, debido a la deficiente estructura organizacional que posee.

Esto ha traído una baja respuesta de las exigencias de la sociedad y el contexto, como consecuencia se le suma el bajo nivel de las evaluaciones académicas de los estudiantes. Como efecto residual a los hechos anteriormente expuestos, la Institución Educativa ha perdido la confianza en la calidad educativa.

Figura 3, Árbol de alternativas de solución



Figura 3, Fuente formato suministrado en el Módulo de Marco Lógico, realizado por las investigadoras.

2.2 Enunciado del problema

¿Cómo el desorden administrativo de la institución educativa Villa del sol, puede crear deficiencias en la estructura organizacional, la calidad educativa, los servicios y las repercusiones en el proceso de enseñanza de los estudiantes?

3. Objetivos

3.1 Objetivo general

Proponer una estructura organizacional y funcional para la Institución Educativa Villa del Sol, que impacte en el mejoramiento del proyecto educativo institucional y la calidad de la educación.

3.2 Objetivos específicos

- Identificar los roles y funciones de los agentes educativos que integran la Institución Educativa Villa del Sol.

- Describir los procedimientos que se llevan a cabo en la Institución Villa del sol que aporten en la Calidad Educativa.

- Fundamentar un manual de procesos, funciones y procedimientos que se articule al proyecto educativo y aporte para la consecución de la calidad educativa en las Institución Villa del Sol.

4. Justificación

En la actualidad las instituciones educativas han cambiado y evolucionado, funcionan como organizaciones, abiertas y autónomas; significando nuevas formas de gestión en aras de cumplir con sus objetivos, metas establecidas y articulación de un PEI, orientado a las demandas y exigencias de la población; en este sentido esto se logra con la consolidación de las cuatro áreas de gestión que habla la guía 34 las cuales son: (gestión directiva, académica, administrativa y financiera, de la comunidad), donde estas trabajan con responsabilidad, compromiso y en equipo, ya que la unión de estas cuatro fortifica las estrategias, objetivos planeados y en fin, el cumplimiento de todas las metas que se desarrollaran en el establecimiento educativo.

Por su parte en el mundo moderno los planteles educativos, necesitan de una persona que tenga habilidades de planear, ejecutar, realizar seguimiento, control y dirigir, estando esto enmarcado en la administración. Por tal sentido el gerente educativo se debe pensar su accionar, en aras de contribuir a la transformación de la sociedad siendo su principal desafío. Esta investigación hablara de la importancia e incidencia que tiene la estructura organizacional con sus aportes, ya que este es un tema de vital importancia en la Institución educativa, donde le brinda herramientas que contribuyen a su ejecución y puesta en marcha en las instituciones.

En otro sentido los objetivos, metas, estrategias de cada institución educativa, van ligadas al ejercicio del éxito, donde esto es lo que se espera. Por su parte en todo plantel educativo debe existir una estructura organizacional acorde a los objetivos propuestos, además que sirva como guía para el desarrollo de las actividades y funciones del talento humano.

La estructura organizacional de una empresa o una institución educativa es una de las partes más importantes, en aras de potencializar el trabajo en equipo y en red, en este sentido cuando se habla de estructura organizacional es porque “las personas interactúan en la realización

de las tareas que permiten alcanzar los niveles de productividad y competitividad deseados” (Franklin & Krieger, 2012, p. 2).

En este sentido es importante esta investigación para la Institución educativa Villa del Sol, porque permite de una manera analítica, consensuada, estratégica entender los procesos organizacionales, permite entender la planificación de la estructura y los recursos que esta posee en aras de mejorar los resultados a nivel general; además la estructura organizacional es uno de los factores más importantes en una Institución, porque allí los empleados u colaboradores tienen claridad sobre los niveles jerárquicos de la empresa, en este caso institución educativa, además con la estructura organizacional se mejora la eficacia y eficiencia de los procesos internos de la institución.

Igualmente este trabajo investigativo es importante para la institución educativa, porque permite afianzar las relaciones internas de los docentes, ayuda a mitigar la sobre carga laboral y deja como resultado un trabajo en red, en equipo y cooperativo.

De esta manera la finalidad del trabajo investigativo realizado en la Institución Educativa Villa del Sol, busca ayudar a encontrar a las directivas de la institución las causas del desorden administrativo y de manera conjunta buscar soluciones a las problemáticas existentes para mitigar el impacto que estas han ocasionado. Igualmente se busca con esta investigación indagar si la falta de una adecuada estructura organizacional afecta las funciones del talento humano y los objetivos plasmados, en aras de lograr una mayor eficiencia y eficacia, puesto que es de mucha importancia conocer la estructura organizacional del plantel educativo, ya que de esto depende que el talento humano realice sus funciones con calidad y se vea reflejado en sus planes de trabajo.

Como resultado se tendrá una estructura organizacional que dé cuenta del contexto en el cual se desempeña la institución educativa, permitiendo conocer los roles, funciones y cargos del personal de trabajo facilitando la toma de decisiones. De esta manera también se pretende desarrollar un manual de funciones y procedimientos, que cuente con funciones, responsabilidades, cargos, competencias del personal de trabajo de la institución educativa, mostrando los procesos que se deben desempeñar, todo esto con el fin de mejorar la calidad educativa y proponer una mejor estructura organizacional al interior del plantel educativo.

5. Marco teórico

En la actualidad existen diversos autores que hablan de la estructura organizacional y sus implicaciones en las empresas, es así como en este capítulo se desglosará los referentes teóricos que dan sustento a la investigación, en aras de que el lector conozca la importancia organizacional al interior de una institución y de cuenta de los aportes que existen realmente.

De esta manera el marco teórico de la presente investigación se dividirá en categorías, donde se realizarán conjugaciones de los diferentes teóricos y las aportaciones que estos han hecho a nivel organizacional.

5.1 Administración y cultura organizacional

Existe una gama de autores que definen el término administración, en este sentido encontramos a los autores Robbins y de Cenzo, (2009) donde lo definen como “El término administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, mediante otras personas y junto con ellas” (p. 6). En este sentido la administración es la encargada de orientar, controlar y dirigir los objetivos de la empresa u organización, entrelazando los planes, la organización y la coordinación del gerente.

Igualmente también se mencionan otros significados como son de los autores Bateman y Snell (2009), donde refieren que la administración “es el proceso de trabajar con las personas y con los recursos para cumplir con los objetivos organizacionales. Los buenos administradores llevan a cabo estas funciones de forma eficaz y eficiente” (p. 19). Ya que se debe mostrar la eficiencia alcanzando las metas y los objetivos de la empresa.

Otro autor refiere que “La administración es la planeación, organización, dirección y control de los recursos humanos y de otra clase, para alcanzar con eficiencia y eficacia las metas de la organización.” (Jones y George, 2010, p. 5).

Por su parte cuando hablamos de administración, esta hace referencia al manejo de los recursos estratégicos para lograr una ventaja competitiva (Franklin & Krieger, 2012, p. 3), en ese sentido la administración es el conjunto de actividades y acciones que lleva al cumplimiento de los objetivos de manera estratégica y analizada; la administración divide sus funciones en cuatro: planear, organizar, dirigir y controlar (Franklin & Krieger, 2012, p. 3).

Con las definiciones anteriormente mencionadas, se puede decir que los autores llegan a la concordancia que la administración es el proceso mediante el cual las empresas desarrollan la eficiencia y eficacia, manteniendo la planeación y organización al interior de la empresa.

Por otro lado dentro de la administración también se encuentra la cultura organizacional, donde se dice que “la cultura de una organización se refiere a las presunciones y creencias básicas que comparten los miembros de una organización” (Shein, 1988), de esta manera la cultura organizacional son las percepciones de los trabajadores y que infunden en su desarrollo laboral, bien sea negativo o positivo.

La cultura organizacional también puede ser fuerte y débil, siguiendo a Robbins (1987) el cual refiere:

Las culturas fuertes se caracterizan porque los valores de la organización son firmes y aceptados por todos los integrantes de la misma, en cambio, una cultura débil ocurre todo lo contrario, esto se observa por los siguientes aspectos: el personal posee poca libertad en su trabajo, la gerencia muestra poco interés por su personal, no hay métodos de

estimulación hacia el empleado, no existe incentivos por el nivel de productividad del trabajador. (Robbins, 1987, p. 442)

La cultura organizacional en una empresa se presenta como la manera de que sus gerentes transmitan a sus empleados la motivación y refuerzan los estímulos como incentivos económicos, viajes, premios, talleres, con el objetivo de fortalecer en sus integrantes otros estilos de hábitos y se exalta su personalidad, en aras de una mejor producción laboral. El clima organizacional en este sentido busca que el personal de trabajo sienta motivación, deseos y el cumplimiento de objetivos, valores y todo lo relacionado con el área administrativa.

De esta manera la motivación es una de las partes fundamentales del clima organizacional, ya que va incluida la adaptación “Los seres humanos están obligados a adaptarse continuamente a una gran variedad de situaciones para satisfacer sus necesidades y mantener un equilibrio emocional” (Chiavenato, 1999). Por su parte esta adaptación varía de un ser humano a otro, cuando esta es escasa se desarrolla la depresión, el impedimento, la frustración y el clima organizacional disminuye y se desarrolla en la persona, sensaciones de desinterés, estrés, indolencia; pero al contrario cuando esta es favorable, proporciona mayor nivel de satisfacción a sus integrantes y estos se sienten motivados, con elevada moral y se satisface esas necesidades (Chiavenato, 1999). Por eso en una empresa se debe elevar la motivación y por ende la adaptación, para que los trabajadores se sientan satisfechos y el clima organizacional al interior de la empresa no se vea afectado.

El liderazgo es otro aspecto importante, ya que “La esencia misma de liderazgo es tener visión. Tiene que ser una visión que se debe expresar clara y vigorosamente en cada ocasión.” (Hesburgh, presidente de la Universidad de Notre Dame). Así el liderazgo según el autor se refiere a la visión que debe tener el gerente de la organización, es saber los objetivos de la empresa, administrar, planificar y coordinar la institución en la cual está inmerso. Es influenciar

en el grupo de trabajo el cambio, motivar y dirigir los procesos que está ejecutando, con conocimiento y llevarlos a cumplir la misión que se desea.

Igualmente para el autor Bennis (1985) define que “Los administradores son personas que hacen las cosas bien, mientras que los líderes son personas que hacen las cosas correctas” (p.11). De este modo el liderazgo se entiende como el proceso mediante el cual se logran resultados eficientes y competitivos, la persona con liderazgo influye en el grupo de trabajo positivamente para alcanzar las metas establecidas.

Por otro lado también es importante mencionar el comportamiento organizacional (CO) de una institución es muy importante, ya que este tiene como fundamentación, el comportamiento y la conducta de los empleados en sus relaciones, igualmente evalúa el trabajo en equipo y el desempeño de la organización. El CO trabaja de manera interdisciplinar, ya que dentro de su labor trabaja con diferentes disciplinas como la sociología, la psicología, antropología, derechos, economía, ciencias políticas, matemáticas y tecnología (Franklin & Krieger, 2012, p. 2).

Los autores Franklin & Krieger, (2012), en su libro “comportamiento organizacional”, expresan que para que se dé un adecuado CO, se debe tener en cuenta el análisis del contexto tanto interno como externo. Por su parte las organizaciones se estructuran en dependencias o departamentos, en aras de mejorar sus funciones y coordinar acciones trabajando en equipo.

5.2 Rol

Por otro lado al hablar del rol de maestros en las instituciones educativas, se debe aprender que el docente debe ser una persona que ayude al estudiante a interactuar con nuevas herramientas que le ayuden a realizar un aprendizaje más dinámico y acorde al momento que vive

la sociedad. De manera que se estimule la investigación y el crear independencia en cuanto a la exploración del conocimiento.

La actual sociedad de la información, caracterizada por el uso generalizado de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en todas las actividades humanas y por una fuerte tendencia a la mundialización económica y cultural, exige de todos los ciudadanos nuevas competencias personales, sociales y profesionales para poder afrontar los continuos cambios que imponen en todos los ámbitos los rápidos avances de la Ciencia y la nueva "economía global" (Márquez, 2000, p.1)

El papel de los formadores no es tanto "enseñar" (explicar-examinar) unos conocimientos que tendrán una vigencia limitada y estarán siempre accesibles, como ayudar a los estudiantes a "*aprender a aprender*" de manera autónoma en esta cultura del cambio y promover su *desarrollo cognitivo y personal* mediante *actividades críticas y aplicativas* (Márquez, 2000, p.2).

El rol también es un concepto importante a la hora de abordar la parte administrativa de una organización y el autor Pichón, lo define como, "un rol es como una red de interacciones ligado a expectativas propias y de los otros" lo que hace al docente es la interacción con su grupo, donde se esperan unas expectativas de ambas partes, tanto del docente como de sus estudiantes, ya que son interacciones entre ambos, donde se expresan emociones, sentimientos, sufrimientos, alegrías, tristezas, toda red de relaciones esta mediada por los aspectos positivos y negativos y el grupo debe tener los recursos para salir adelante. (Pichon, 2011).

De acuerdo a lo anterior el rol del profesor es muy significativo porque permite la formación de personas, van adquiriendo responsabilidades, liderazgo y es de suprema importancia porque este es quien lo va guiar en el proceso. "Los roles están cargados de

emociones, comportamientos y actitudes y una vez las personas están allí, comienzan a llevar consigo esas características con todas las demás características de su identidad personal” (Balbas, 2009), por eso los roles tomados son de responsabilidad, liderazgo, y es algo que ellos incorporan y mantienen, para manifestarlo a cada grupo.

5.3 Rol del gerente educativo

El papel de un gerente educativo es el incorporar comportamiento organizacional como disciplina para entender las instituciones educativas: este juega un papel esencial, pues es el termómetro que nos ayuda a identificar el grado de satisfacción o inconformismo del grupo de trabajo y en general que se puede evidenciar en la Institución Educativa. Evidencia las causas que pueden ocasionar el ausentismo escolar, alta rotación de personal y en sí si los diferentes actores están sintiéndose a gusto o no con el ambiente que los rodea.

El gerente educativo debe ser muy abierto para notar los pequeños cambios, situaciones o relaciones interpersonales e incidencias en el rendimiento en general de la institución. En este sentido hay ciertas estrategias que sirven para que un buen gerente educativo tenga en cuenta:

La planeación estratégica como fundamento para alcanzar la calidad.

Un buen gerente educativo es aquel que planea el cómo alcanzar los objetivos trazados por la institución, la visión es decir en un futuro cómo quiere posicionarse. Para lograrlo deben surgir varios interrogantes:

1. Dónde estamos: es decir cuáles son las fortalezas y debilidades.
2. Hacia dónde vamos: cuáles son las metas a corto y largo plazo
3. Cómo vamos a llegar allí: qué recursos requerimos para alcanzarlos, qué

estrategias se implementarán para lograr esos objetivos.

4. Cómo vamos a llegar allí: qué cambios a nivel interno debemos llevar a cabo, el equipo de trabajo que se tiene es el capacitado y cumple con los parámetros que requerimos para alcanzar las metas trazada. (Baltodano, Badilla, 2009)

Empoderamiento: una nueva visión para la integración de personal.

El ser un buen gerente educativo no depende únicamente de las capacidades que tenga como líder, en gran medida el trabajo será fructífero por el grupo de trabajo que apoye a ese gerente.

Es allí donde el gerente debe apoyarse en las aptitudes de sus colaboradores, las capacitaciones que estos tengan, sus ideas y aprovechar todo este material y personas para designarlos como líderes de objetivos específicos. Del buen empoderamiento que tenga el personal y acompañamiento del gerente educativo depende el éxito o fracaso de la gestión a desarrollar. (Baltodano, Badilla, 2009)

- *Benchmarking* para la calidad en educación.

Esta es la manera en que la institución educativa se compara con aquellas que se encuentran en un mejor nivel y sirve en gran medida, pues se pueden implementar ideas, procedimientos, estrategias y técnicas que han sido benéficas para esos establecimientos. Esto contribuye a disminuir ensayos, pruebas, tiempos, riesgos y dinero en la generación de ideas. Pues es el adoptar medidas que han sido contributivas a establecimientos que cumplen con el mismo objeto social, nos brinda un referente para lograr el éxito, (Baltodano, Badilla, 2009)

Calidad total para la educación.

El implementar normas de calidad dentro de los procesos que se llevan a cabo en el establecimiento educativo, contribuye a identificar debilidades y transformarlas en fortalezas. La

calidad en una Institución educativa ayuda a perfeccionar aquellas áreas en las cuales hay falencias, fortalece los procesos y disminuyen los márgenes de error. Esto se ve reflejado en los resultados como es competitividad y posicionamiento del establecimiento educativo. (Baltodano, Badilla, 2009, p. 150-155).

5.4 estructura organizacional

La estructura organizacional de una empresa o una institución educativa es una de las partes más importantes, en aras de potencializar el trabajo en equipo y en red, en este sentido cuando se habla de estructura organizacional es porque “las personas interactúan en la realización de las tareas que permiten alcanzar los niveles de productividad y competitividad deseados” (Franklin & Krieger, 2012, p. 2).

En este sentido para que una organización funcione es necesario que utilice y tenga en cuenta de manera eficaz la estructura de su organización y esto se lleva a cabo con una adecuada gerencia y administración, donde es muy importante tener cuatro puntos que mencionan los autores Franklin & Krieger (2012) “planeación, organización, dirección y control de recursos” (p. 2).

Por otro lado cuando se habla de estructura organizacional, se dice que es el conjunto de elementos que contiene una organización, como los objetivos, las políticas, las reglas, los organigramas, es decir son los recursos organizados que tiene la institución para hacer cumplir sus objetivos.

En este sentido hay varios autores que hablan de la estructura organizacional, como el autor Mintzberg, (1984) lo refiere como la organización puede dividir el trabajo y logrando los objetivos propuestos.

El autor Stephen P. Robbins (2004), refiere que la estructura organizacional:

Confirma que la estructura es la que define cómo se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en el trabajo (...). Hay seis elementos básicos que deben abordar los administradores cuando diseñan la estructura de su organización: especialización laboral, departamentalización, cadena de mandos, tramo de control, centralización y formalización. (p. 676).

Para el autor Franklin (2004), define la estructura organizacional directamente relacionada con el organigrama de la institución, según las jerarquías que estén dispuestas.

Con referencia a los conceptos anteriormente mencionados, se puede deducir, que la estructura organizacional, está directamente relacionada con el orden, la jerarquía, los niveles, la consecución de objetivos, metas y propuestas, teniendo claro el organigrama y las funciones y roles de cada integrante de la institución. Esta parte de la estructura organizacional es muy importante en los centros educativos, debido que allí es donde se organizan, planifican y cada docente tiene estructurado su rol y función, la autora García (1997), menciona que la estructura son los objetivos y entidades, que cada organización tiene al interior de su institución.

En toda estructura organizacional hay que tener en cuenta tres dimensiones, la *formalización*, la cual que precisa el que hacer, cómo hacerlo, cuándo hacerlo y quien debe hacerlo; la *complejidad* que menciona la cantidad de labores que se pueden realizar; y la *centralización* es desde donde se distribuye la autoridad (González, 2003).

De esta manera al combinar estas tres dimensiones que menciona el autor Gonzales, se puede llegar a la eficacia y eficiencia en la estructura organizacional, en aras de alcanzar los logros, metas y objetivos institucionales.

En este sentido teniendo claro el concepto de estructura organizacional se puede decir que esta es el conjunto de acciones o tareas que tiene una empresa o institución, de manera

organizada, en aras de alcanzar unos resultados y objetivos ya planeados y planificados; igualmente se puede decir que la estructura organizacional es la distribución de tareas y puestos de una determinada institución con el objetivo de lograr sus metas trazadas.

Para conocer en más detalle la estructura de una institución educativa, se debe empezar por conocer su contexto, su interior, su metodológica, sus estrategias, sus objetivos, alcances, es decir cómo funciona, ya que esta organización es vital en los centros educativos, para saber en qué trabajar y llegar a la calidad institucional.

La autora García (2002), define dos principios de la estructura organizacional están son la diferenciación y la integración, la primera es la encargada de distribuir las actividades y tareas de la institución u organización, se encarga de distribuir al personal, los recursos y los niveles de jerarquía existentes, en pocas palabras la diferenciación es la que divide el trabajo de acuerdo a los niveles jerárquicos y habilidades del personal de trabajo y la segunda la integración esta es la encargada de llevar paso a paso el cumplimiento de los objetivos, metas, visión, misión, estrategias y metodologías al interior de la institución; estos dos pasos son importantes en la medida que se realizan unánimemente para llegar a la calidad y eficiencia de la organización.

La estructura de una organización es importante en la medida que se utilicen los recursos, las estrategias, las metas y el personal trabaje en equipo, para llegar a la consecución de los objetivos planeados.

Por su parte el autor Mintzberg (1984), menciona cinco pasos o mecanismos de la estructura organizacional, entre ellos están: “adaptación mutua, supervisión directa, normalización de los procesos de trabajo, normalización de los outputs, normalización de las habilidades” (Mintzberg, 1984).

Los autores Gilli, Arostegui & Doval (2007), refieren que la estructura organizacional “corresponde al estudio de los factores que influyen en la división del trabajo y en los mecanismos de coordinación, lo que afecta la forma en que funciona la organización” (p. 51).

En este sentido los autores anteriormente citados Gilli et al. (2007), mencionan tres análisis del modelo organizacional estos son: *el nivel funcional* “enfatisa las relaciones dentro de las organizaciones. En general es representado con el organigrama y puede asimilarse al esqueleto. (...) ayuda a entender en qué parte de la organización está localizada la gente” (p. 52)

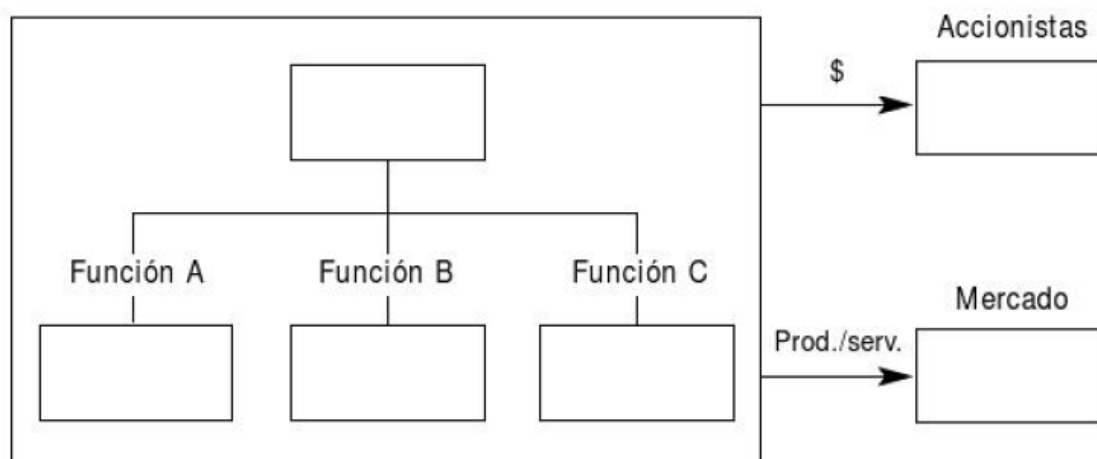


Figura 4. Nivel funcional de las organizaciones (Fuente Gilli et al., 2007).

El segundo nivel es el de *procesos* según los autores Gilli et al. (2007), lo definen como: “una radiografía de la organización nos permitirá ver el esqueleto y los músculos (los procesos que atraviesan las funciones). Cuando el análisis va más allá de los límites funcionales establecidos en el organigrama se puede entender el flujo del trabajo. (...) acá se responde ¿Cómo se hace el trabajo aquí?” (p. 53).

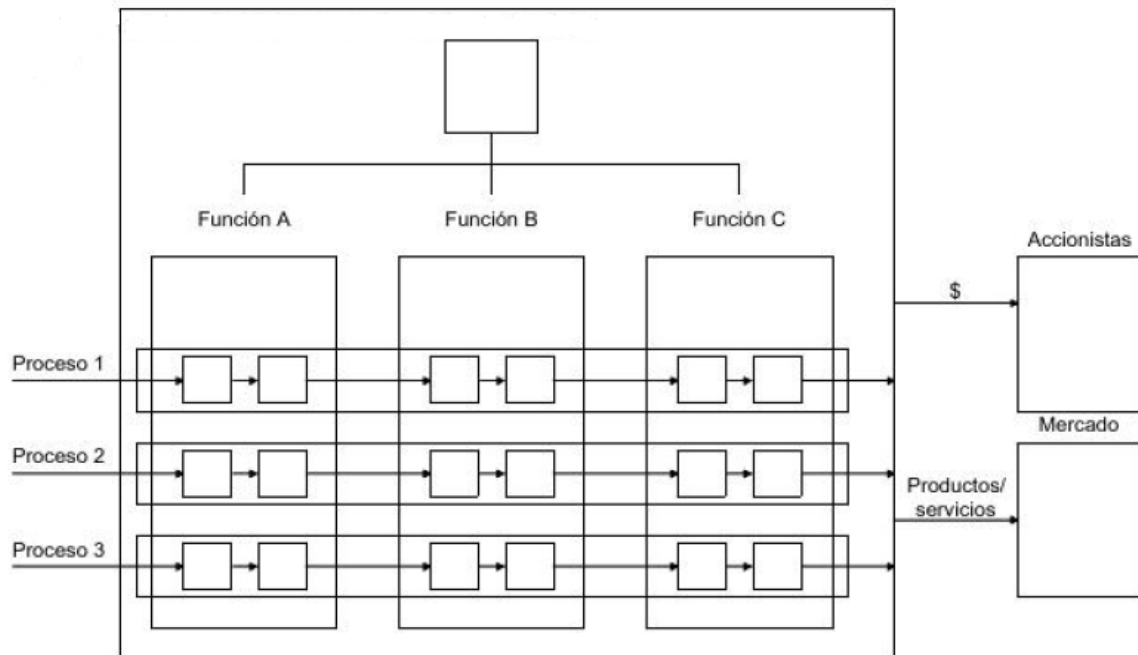


Figura 5. Nivel de los procesos (Fuente Gilli et al., 2007).

El tercer nivel que analizan los autores Gilli et al. (2007), es el *nivel del puesto* “los procesos son llevados a cabo por individuos. (...) esto nos lleva a estudiar los mecanismos de reclutamiento de personal, las responsabilidades de los cargos, recompensas y entrenamientos” (p. 54).

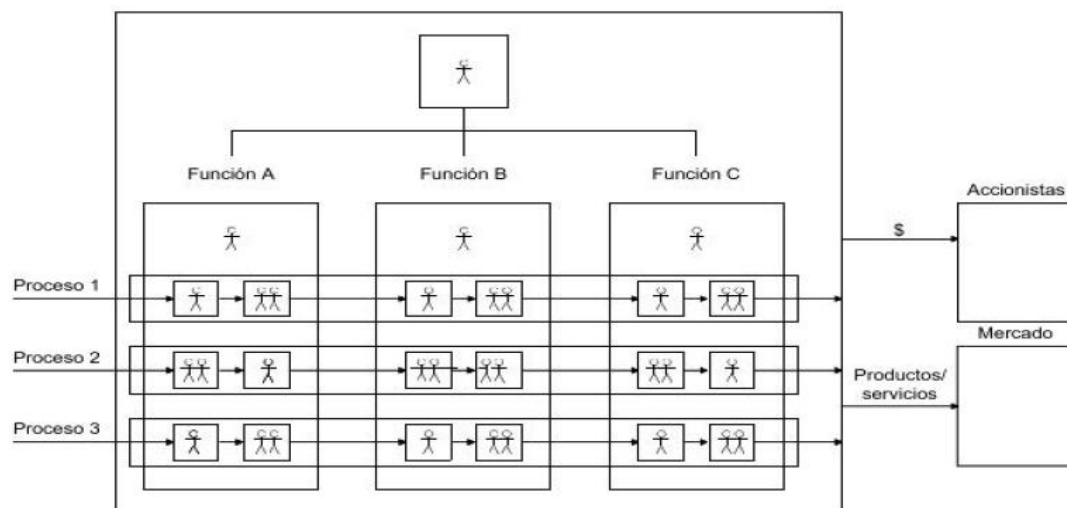


Figura 6. Nivel del puesto (Fuente Gilli et al., 2007).

Los autores analizan como es la dinámica de la estructura organizacional y los procesos, donde lo que pretenden es que el sistema organizacional se puede desarrollar y analizar desde el punto de vista estructural y de procesos. En la primera forma la cual es estructural, refieren que la estructura es importante, pero es necesario utilizar canales de intercambio que la pongan en funcionamiento (Gilli et al., 2007).

Pero el sistema organizacional también requiere de procesos, la cual es la forma de ejecutar las tareas, pero no desde el puesto, sino desde las actividades de las distintas funciones y departamentos (Gilli et al., 2007).

Toda organización o institución dentro de sus procesos tienen una estructura siendo esta “la disposición de las partes adecuada a los objetivos, que comprenden su agrupamiento y el análisis de sus relaciones” (Gilli et al., 2007, p. 40).

Por su parte Brown (como se citó en Gilli et al., 2007) menciona cuatro tipos de estructuras organizacionales:

Estructura formal: es la que aparece en el organigrama y manual de funciones.

Estructura presunta: es la que los miembros de la organización perciben como red.

Estructura existente: es la que efectivamente se encuentra luego del análisis sistémico.

Estructura requerida: es la que los individuos necesitan. (p. 40-41).

En otro sentido dentro de la estructura organizacional también es muy importante los organigramas, ya que estos sirven para dar claridad a los rangos establecidos en cada institución y da un sentido de organización, el autor Franklin (2004), la define como la representación gráfica de la estructura orgánica de una institución, guardando relación entre los órganos que la componen.

De esta manera por su parte Gilli et al. (2007), menciona tres formas tradicionales de las estructuras las cuales son: simple, funcional y divisional, y el de forma innovadora profesional, matricial y de redes, (p. 113) en este sentido **la estructura simple**, también llamada empresarial, es la forma espontánea cuando se inicia la empresa o institución, esta se mantiene mientras la organización se mantiene. Es decir esta clase de estructura es cuando se inicia la organización, mientras sus demandas crecen y esta a su vez aumenta de tamaño.

La estructura simple se caracteriza por no ser elaborada, las funciones y cargos son informales, tiene poca especialización; en esta estructura simple casi siempre el dueño es el mismo gerente y por ende él toma las decisiones, no existe un desarrollo de mandos, por consiguiente no hay manuales ni procedimientos (Gilli et al., 2007).

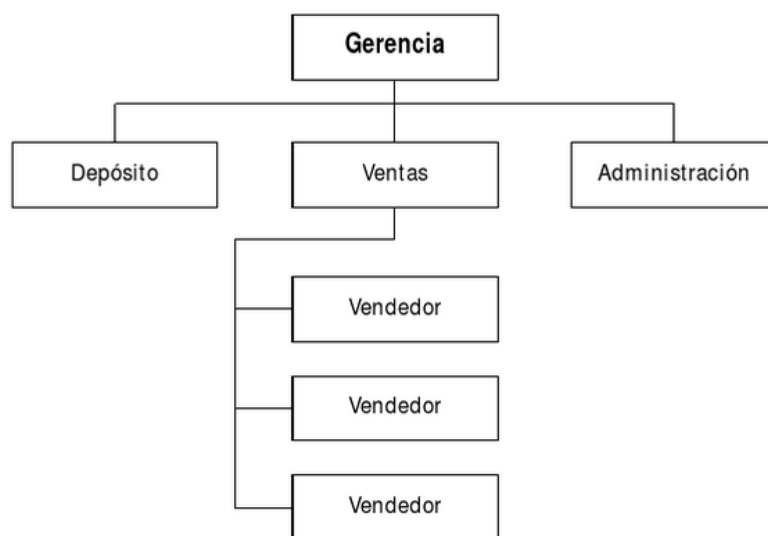


Figura 7. Estructura simple, fuente (Gilli et al., 2007).

La estructura funcional, “puede pensarse como una maquina diseñada para producir una variedad limitada de productos o servicios, en gran volumen y a bajo costo” (Gilli et al., 2007, p. 118)

Para la estructura funcional se necesita áreas especializadas y necesitan una planificación estructurada para la ejecución de las tareas, llevando todo a un objetivo común; esta forma de estructura apareció a finales del siglo XX, hasta nuestros días (Gilli et al., 2007). En esta estructura si existe un gerente profesional, que está pendiente de los procesos y hay funciones específicas como contabilidad, finanzas y administración.

En esta estructura hay una división del trabajo especializado, ya que los empleados requieren de capacitación interna y concentración en los cargos, trayendo mayores niveles jerárquicos y aumenta las áreas y departamentos. En este tipo de estructura es frecuente los equipos de trabajo y los comités; en esta estructura existe el gerente y coordinadores de áreas o departamentos.

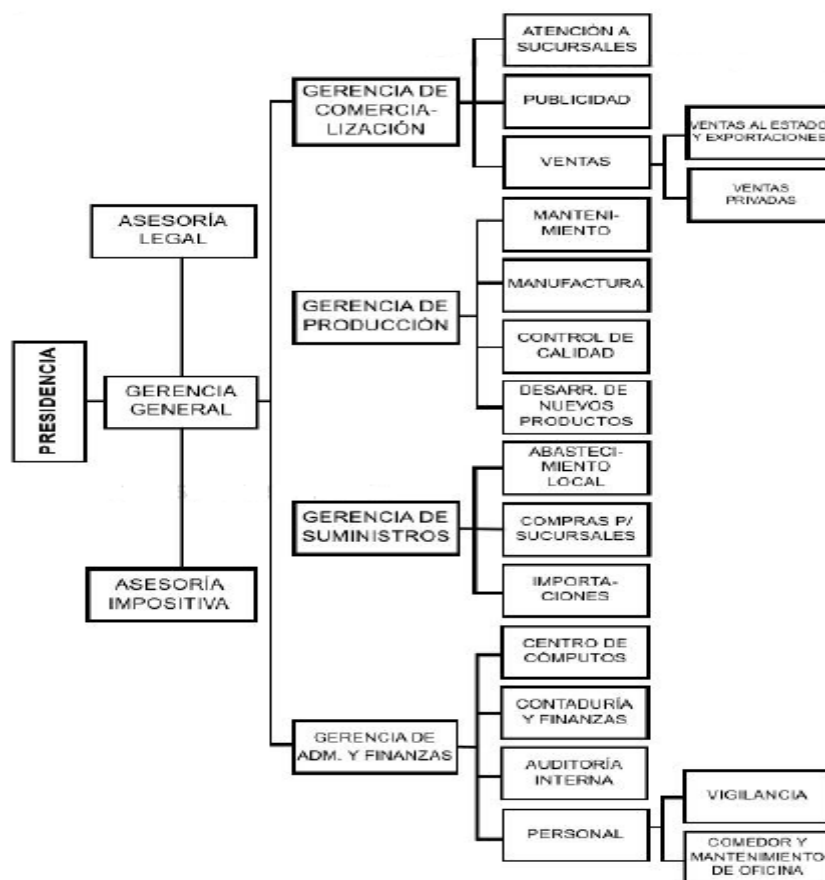


Figura 8. Estructura funcional, fuente (Gilli et al., 2007).

Otra de las estructuras es la **forma divisional**, según Gilli et al. (2007) las refiere como:

La estructura divisional posee importantes innovaciones con respecto a la estructura funcional, que le permiten atender en forma simultánea el crecimiento y la diversificación. (...) cada línea de producto o cada mercado establecen su propia división o unidad de negocio autosuficiente, con todas las funciones de apoyo, mientras que en la sede (...) se controla las actividades, y las finanzas de cada una de las divisiones. (p. 126)

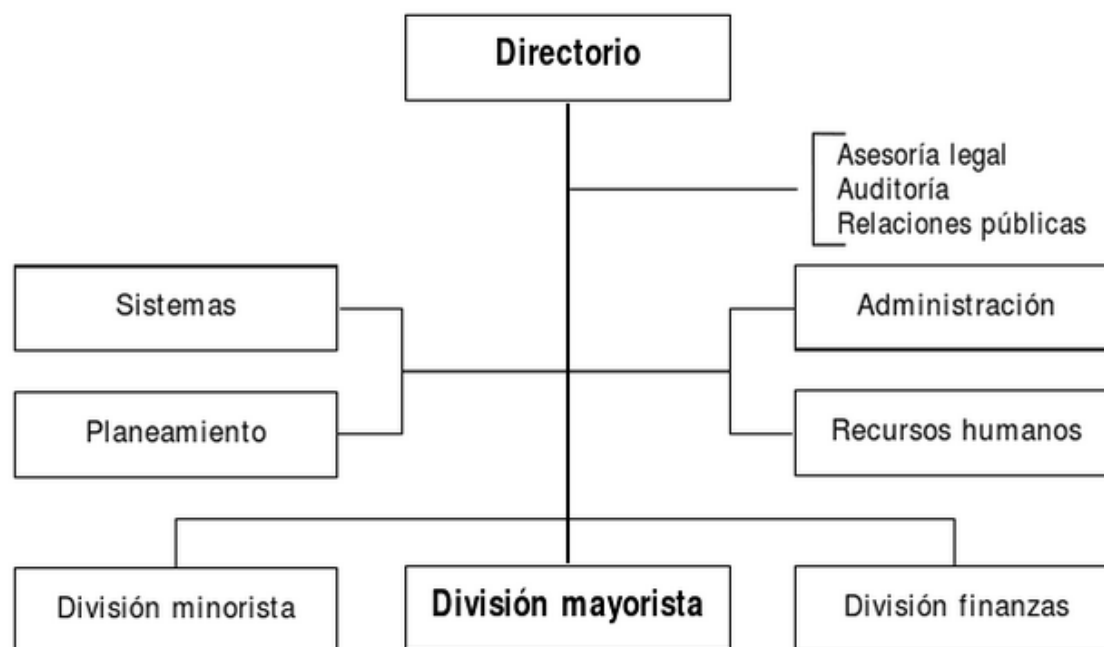


Figura 9. Estructura divisional, fuente (Gilli et al., 2007)

Por otro lado están las estructuras innovadoras, las cuales nacieron en la era industrial, con el inicio de la era de la información y las tecnologías; las organizaciones han tenido que transformarse en instituciones que aprenden y estar en la vanguardia de la modernidad y el desarrollo del contexto.

En este sentido se encuentra **la organización profesional**, también la llaman burocracia profesional, en esta estructura las personas deben ser altamente especializados, pero mantener el control en su tarea (Gilli et al., 2007)

El profesional tiene dos responsabilidades básicas:

1. Elaborar un diagnóstico a partir de interpretar y categorizar la necesidad del cliente, lo que implica tener en cuenta las variables del contexto para determinar el programa a seguir; y
2. Poner en práctica el programa elegido. (Gilli et al. 2007, p. 143)

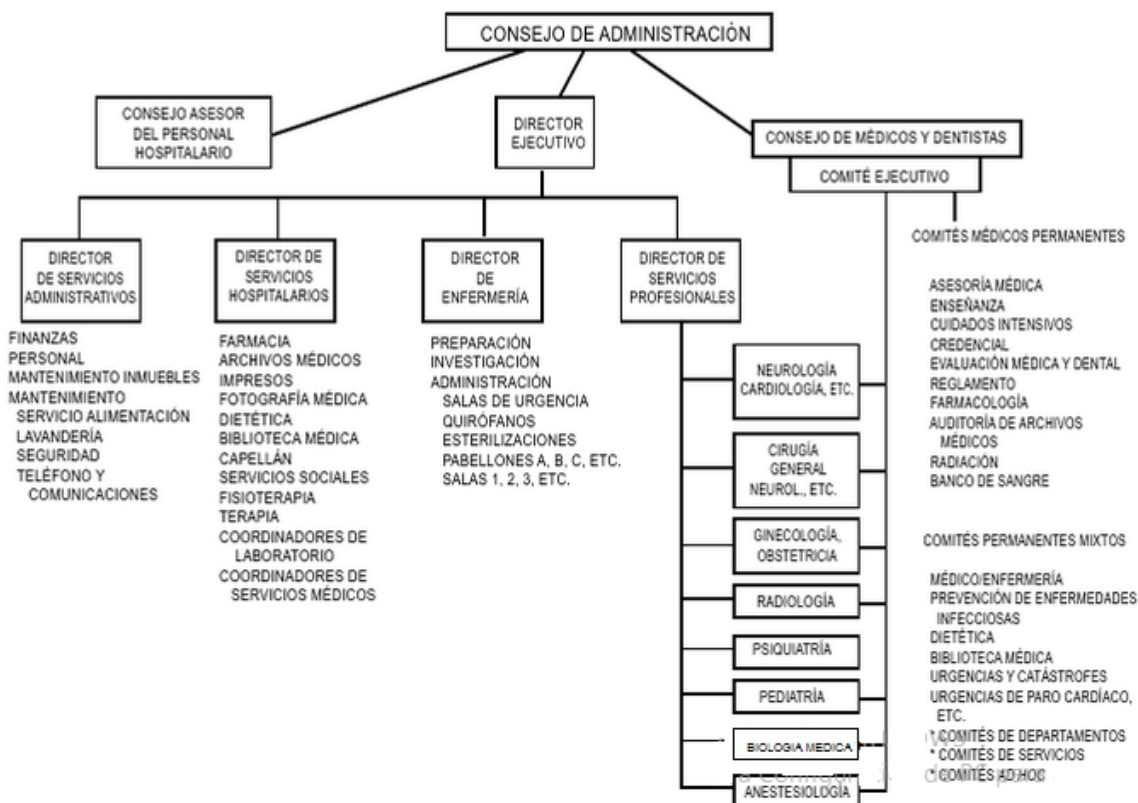


Figura 10. Organización profesional, fuente Minzberg (citado con Gilli et al., 2007).

La capacitación es lo más importante en esta estructura, ya que los profesionales deben estar en constante capacitación formal, donde debe actualizar su experiencia.

Estructura matricial, en las décadas de 1960 y 1970, ante la necesidad de un ambiente cambiante, apareció la estructura matricial, (Gilli et al., 2007), que toma elementos de la estructura divisional y funcional. Este tipo de estructura realiza un modelo

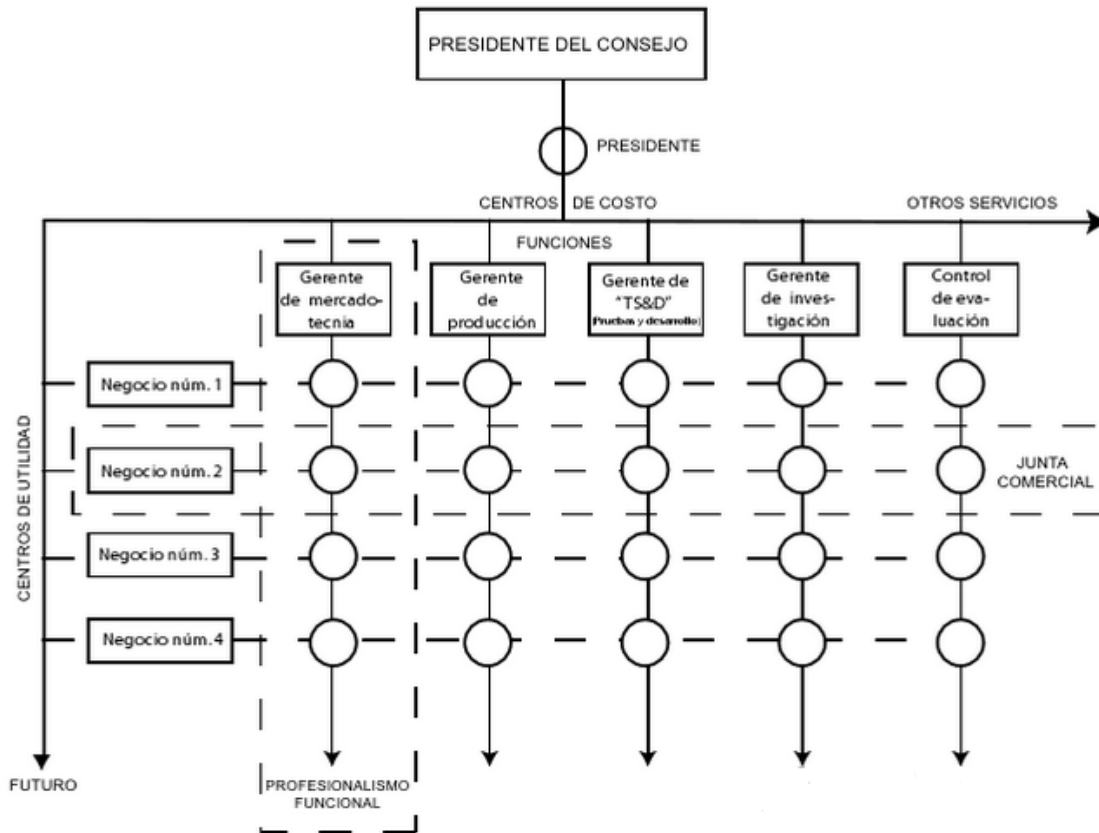


Figura 11. Estructura matricial, fuente Stoner y Freeman (citado con Gilli et al., 2007).

Estable y otro cambiante; se caracteriza por la clara definición del papel, responsabilidad y autoridad de cada jefatura. Esta estructura necesita personal capacitado en las tareas, se realiza trabajo en equipo, esta atiende dos o más proyectos, es apta para la innovación y el cambio. (Gilli et al., 2007).

Estructura de red, ante la globalización y mundialización, las organizaciones han buscado nuevas formas de estructuras y las redes parecen ser una adecuada respuesta frente a estos retos y desafíos, en aras de tejer sus negocios entre proveedores y clientes. Esta estructura sirve para realizar alianzas con otras empresas a nivel internacional.

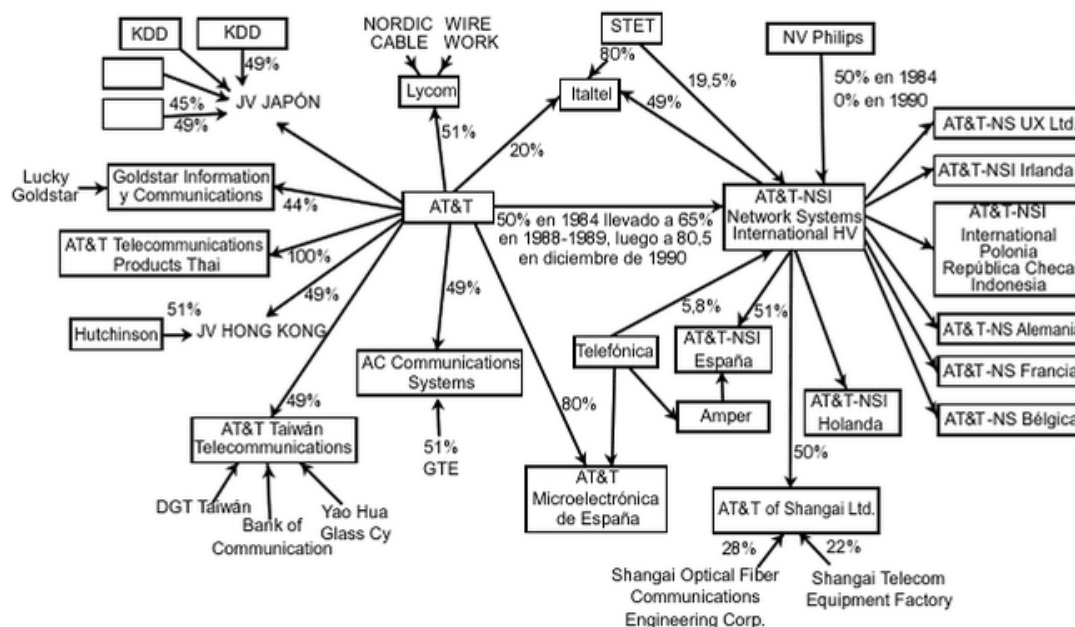


Figura 12. Estructura de red, fuente grupo Lisboa (citado con Gilli et al., 2007).

De acuerdo a la clasificación de estructuras que hablan los autores Gill et al. (2007), se puede decir, que a medida que la sociedad avanza con la globalización, mundialización, la era de la tecnología y la información, las organizaciones y/o instituciones, han cambiado su forma de administrar y por ende las estructuras organizacionales se transforman, respondiendo a las necesidades contextuales.

5.5 El organigrama

El organigrama constituye un nivel de organización” (Gilli et al., 2007, p. 100). La importancia que tiene el organigrama al interior de una institución, es que se pueden identificar los cargos, los rangos y los niveles de jerarquía, quedando claro la posición de cada persona que está trabajando en la organización.

Para lic. Adafrancys salazar. (2004) “el organigrama de la institución es la representación gráfica, que muestra una gráfica radial observar los niveles de autoridad son representados en

círculos concéntricos, formados; por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima de la empresa, y en su alrededor círculos que constituye un nivel de organización”

5.6 Manual de funciones

Por otro lado hay que tener en cuenta los manuales de funciones dentro de la estructura organizacional, ya que estos son los encargados de especificar de manera detallada el puesto de trabajo y las funciones que se deben desempeñar al interior de la organización, el autor Franklin (2004), define los manuales de funciones como documentos que sirven para coordinar y registrar ordenadamente la información de una institución u organización, dentro de estos se encuentran las instrucción y pasos a seguir para desarrollar su trabajo.

En este sentido según la Resolución Colombiana número 09317 del 06 de mayo del 2016, “adopta e incorpora el manual de funciones requisitos y competencias para los cargos de directivos docentes y docentes del sistema especial de carrera docente y se dictan otras disposiciones”, el cual se trata de una introducción, unos antecedentes, identificación de perfiles y anexos, donde se explica en cada capítulo de que está formada la resolución y la identificación de los cargos docentes con sus funciones y reglamentos.

De esta manera con la Resolución anterior mencionada el Ministerio de Educación Nacional formaliza la estructura de los cargos a docencia, especificando los cargos y las competencias que se requieren, donde se evalúan las competencias comportamentales y funcionales.

Estas competencias docentes no van aisladas sino que se entrelazan con las cuatro áreas de gestión, en la Guía 34 (MEN, 2008, p. 27), las cuales son:

Gestión directiva: se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado.

Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno. De esta forma es posible que el

rector o director y su equipo de gestión organicen, desarrollen y evalúen el funcionamiento general de la institución.

Gestión académica: ésta es la esencia del trabajo de un establecimiento educativo, pues señala cómo se enfocan sus acciones para lograr que los estudiantes aprendan y desarrollen las competencias necesarias para su desempeño personal, social y profesional. Esta área de la gestión se encarga de los procesos de diseño curricular, prácticas pedagógicas institucionales, gestión de clases y seguimiento académico.

Gestión administrativa y financiera: esta área da soporte al trabajo institucional. Tiene a su cargo todos los procesos de apoyo a la gestión académica, la administración de la planta física, los recursos y los servicios, el manejo del talento humano, y el apoyo financiero y contable.

Gestión de la comunidad: como su nombre lo indica, se encarga de las relaciones de la institución con la comunidad; así como de la participación y la convivencia, la atención educativa a grupos poblacionales con necesidades especiales bajo una perspectiva de inclusión, y la prevención de riesgos. (Guía 34, 2008, p. 27).

En este sentido las competencias descrita en la Resolución 09317, no se ven como algo aislado, sino que van unidas con las cuatro áreas de gestión, permitiendo que los puestos descritos, también están en la dinámica de la interacción institucional y en el mejoramiento continuo de los procesos que se desarrollan en los planteles educativos.

Por su parte para los cargos en las instituciones educativas, hay unos perfiles y unas características que son:

“La identificación de perfiles de directivos docentes y docentes responde a la siguiente estructura: (i) identificación del cargo; (ii) propósito principal del cargo; (iii) funciones esenciales; (iv) conocimientos básicos o esenciales; (v) identificación de competencias

comportamentales; y (vi) requisitos de formación académica y experiencia”. (Resolución 09316 de 2016).

Por su parte Gilli et al. (2007), los autores mencionan en su libro “Diseño organizativo: estructura y proceso”, la importancia del organigrama y los puestos de trabajo, donde se le debe indicar a los empleados las responsabilidades que tienen, todo esto queda descrito en los manuales de funciones que son los guían el trabajo de las personas (Gilli et al., 2007, p. 99).

El autor Simón (como se citó en Gilli et al., 2007, p. 99) considera que los manuales de cargos en las instituciones u organizaciones son para determinar quién da órdenes, quien puede despedir a quien, es decir quién es la persona responsable de la empresa. En este sentido en los manuales de funciones va integrado los organigramas y las descripciones de los puestos de trabajo.

6. Metodología y actividades

La ruta metodológica de esta investigación está sustentada desde el método cualitativo, el cual permitió abordar la realidad del objeto de estudio desde la configuración de los actores, así como lo expresa el autor Sandoval (1996) “se da un esfuerzo de comprensión, entendido como la captación de los otros a través de sus palabras, sus acciones y la interpretación” (Sandoval, 1996, p. 32).

El proyecto se desarrolló en dos fases: la indagación e intervención, el enfoque de investigación es cualitativo, se utiliza este enfoque dado que el rol de la investigación es de tipo exploratorio-interpretativo, desde esta perspectiva, se permitió entender aspectos en los cuales los actores, expresaran las emociones y sus disímiles acciones como profesionales de institución educativa Villa del Sol, este método también permitió entender más allá de lo cotidiano, sus sentidos que se pueden cimentar aspectos de la realidad humana y el acceso a diversas interpretaciones y comprensiones desde la institución.

La primera fase de Indagación, es donde se desarrolló la definición del problema, identificación de causas y consecuencias a través de la técnica de matriz de marco lógico, árbol de problemas y objetivos, definición de categorías conceptuales y construcción del marco teórico.

La segunda fase de Intervención, fue la fase final del proyecto donde incumbe el desarrollo de actividades como elaboración de las encuestas, tabulación y análisis de los resultados, las entrevistas, los pasos para diseñar el organigrama, la realización del organigrama y el manual de funciones y procedimientos.

Este abordaje permitió darle una estructuración acorde al proceso investigativo, que dio cuenta de la organización, teniendo en cuenta que se pretendía proponer una estructura organizacional y funcional para la Institución Educativa Villa del Sol, que impacte en el mejoramiento del proyecto educativo institucional y la calidad de la educación.

De acuerdo a los criterios del tiempo, esta investigación es sincrónica, puesto que se propone una estructura organizacional y funcional de hoy día, es decir en el aquí y el ahora, para efectos de la investigación lo importante es el aquí y como se propone la estructura organizacional en el tiempo actual.

La profundidad del tipo de investigación aquí planteada fue enmarcada de tipo descriptivo, mostrando cómo se manifestó el objeto de estudio (los funcionarios de la institución Villa del Sol), en cada una de sus variables, caracterizando de esta manera a los docentes para analizar y comprender sus actuaciones. Se abordó como realizan sus acciones en la institución y sus necesidades.

Por su parte las técnicas de recolección de datos que permitió profundizar y recolectar la información de los procesos de intervención que realizan los docentes de la Institución Villa de Sol, fue la entrevista semi- estructurada y la encuesta.

La entrevista semi- estructurada más que ser una guía estructurada de preguntas, permitió comprender como está la estructura organizacional de la institución Villa del Sol, en aras de tener un mejor análisis para una mayor comprensión e interpretación, ampliando en la misma, aspectos que en el transcurrir fueron importantes, también fue relevante este tipo de técnica conversacional, porque permitió que a la entrevistadora le prestaran la mayor atención al entrevistado, MacCracken, (como se citó en Sandoval, 1966, p. 144).

Con esta técnica se interactuó y se compartió conocimiento con los docentes de las diferentes asignaturas, se escuchó opinión sobre el accionar de cada una de ellas y el desenvolvimiento de las mismas.

También otra de las técnicas utilizadas en esta investigación fue la encuesta, donde se pretendió con esta, alcanzar un mayor nivel de análisis y profundidad para la interpretación y comprensión de la información. Con esta encuesta se buscó contrarrestar información no canalizada en la entrevista.

También hay que aclarar para efectos de la investigación en la institución Villa del Sol, al ser de carácter privado se realizó las encuestas a cuatro docentes y entrevista a la directora de la institución.

Para la configuración de la muestra, se realizó un muestreo por conveniencia, ya que se buscó la información en el menor tiempo posible (Sandoval, 1996, p. 124), y les permitió a las investigadoras obtener la indagación de una manera rápida y concisa para los análisis de la misma.

Para ello la unidad muestral se constituyó en una entrevista y cuatro encuestas y se caracterizaron de acuerdo a los docentes que enseñan en la institución educativa Villa del Sol. A continuación se presentara de una manera esquemática los docentes que se les aplico la encuesta y entrevista que sirvieron para el análisis de la presente investigación:

Tabla 2

Personal encuestado

NOMBRE DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	NOMBRE DEL DOCENTE	GRUPO ASIGNADO
Institución Educativa Villa del Sol	Viviana Raigoza	Directora y docente
Institución Educativa Villa del Sol	Ángela Marcela Raigoza	Docente de los grados primero y segundo
Institución Educativa Villa del Sol	Maritza Eugenia Martínez Vásquez	Docente de transición
Institución Educativa Villa del Sol	Juan Alejandro Villegas Gómez	Docente de música

Tabla 2, realizado por las entrevistadoras.

De acuerdo a lo expuesto anteriormente las técnicas utilizadas en esta investigación, son la entrevista y las encuestas, la información obtenida se organizó de acuerdo a las categorías y de acuerdo a los objetivos realizados, permitiendo analizar de una manera minuciosa cada una de las categorías, a medida de cada interpretación se iba realizando el informe final.

6.1 Matriz de categorías

Tabla 3

Matriz de categorías

Objetivo	Categoría
Proponer una estructura organizacional y funcional para la Institución Educativa Villa del Sol, que impacte en el mejoramiento del proyecto educativo institucional y la calidad de la educación.	Estructura organizacional.
Identificar los roles y funciones de los agentes educativos que integran la Institución Educativa Villa del Sol.	roles y funciones de los agentes educativos

Describir los procedimientos que se llevan a cabo en la Institución Villa del sol que aporten en la Calidad Educativa.	Procedimientos
Fundamentar un manual de procesos , funciones y procedimientos que se articule al proyecto educativo y aporte para la consecución de la calidad educativa en las Institución Villa del Sol.	Manual de procesos

Tabla 3, diseñado por las entrevistadoras

Este da cuenta de los objetivos y las categorías de análisis, mostrando la organización de cómo se desarrolló la operacionalización de la investigación dándole un orden establecido, por cada objetivo propuesto. En el transcurrir del proceso metodológico, la realización de la entrevista semi estructurada y las encuestas, el capítulo 7 de resultados y hallazgos el lector se encontrara con los análisis y hallazgos, respondiendo a los objetivos planteados, ellos son: Estructura Organizacional de la Institución Educativa Villa del Sol, Funciones y roles del docente, Procedimientos y manual de procesos de la Institución Educativa Villa del Sol.

En este sentido la realización de esta investigación da cuenta de la importancia de la estructura organizacional al interior del plantel educativo, ya que desde allí se configura los procesos, los objetivos y las metas establecidas, contando siempre con el PEI que es la carta de navegación de toda institución, en ella se especifica los principios, valores, fines del establecimiento educativo, los recursos docentes, didácticos disponibles y necesarios, también incluye la estrategia pedagógica, el reglamento para docentes, estudiantes y el sistema de gestión (Ministerio de Educación Nacional).

6.2 Actividades a desarrollar

Las actividades a desarrollar en el proceso investigativo, están fundamentadas en lo planteado en los objetivos específicos del proyecto, los cuales son:

- Identificar los roles y funciones de los agentes educativos que integran la Institución Educativa Villa del Sol.
- Describir los procedimientos que se llevan a cabo en la Institución Villa del sol que aporten en la Calidad Educativa.
- Fundamentar un manual de procesos, funciones y procedimientos que se articule al proyecto educativo y aporte para la consecución de la calidad educativa en las Institución Villa del Sol.

Las actividades a desarrollar son las siguientes:

1. Diseño de la propuesta: definición del problema, identificación de causas y consecuencias a través de la técnica matriz de marco lógico, árbol de problemas y objetivos, definición de categorías conceptuales.
2. Conceptualización del proceso de investigación.
3. Diseño de la encuesta y entrevista de acuerdo a los objetivos propuestos en la investigación, en aras de realizar la estructura organizacional de la Institución Educativa Villa del Sol. Aplicación de encuesta y entrevistas
4. Identificar los roles y funciones de los agentes educativos que integran la Institución Educativa Villa del Sol.
5. Describir los procedimientos que se llevan a cabo en la Institución Villa del sol que aporten en la Calidad Educativa.

6. Fundamentar un manual de procesos, funciones y procedimientos que se articule al proyecto educativo y aporte para la consecución de la calidad educativa en las Institución Villa del Sol.
7. Elaboración de resultados y hallazgos, conclusiones, evaluación final del proyecto.

6.3 Recursos humanos

Para el desarrollo del Proyecto en la I.E. Villa del Sol se cuenta con un equipo humano compuesto por: Investigadores: Vivian Cristina Obregón García y Edna Milena Saavedra, estudiantes de la especialización en Gerencia Educativa; Asesor de investigación Andrés Felipe Jiménez, docentes y directivos que hacen parte de la gestión directiva de la I.E. Villa del Sol del municipio de Andalucía Valle del Cauca.

6.4 Recursos financieros

Tabla 4

Recursos financieros

RUBROS	FUENTES				TOTAL
	PROPIAS		CONTRAPARTIDA		
	Recurrentes	No recurrentes	Recurrentes	No Recurrentes	
PERSONAL	Investigadoras (100 x 12.000 hora) = \$ 1.200.000	0	Asesor y directivos de la I.E Villa del Sol. (20 horas a 40.000 por hora) = \$ 800.000	0	\$2.000.000
EQUIPOS	0	0	0	0	0

SOFTWARE	\$1.000.000	0	0	0	\$1.000.000
MATERIALES	Papel \$ 19.000	0	0	0	\$ 19.000
	Impresiones (cada hoja \$200 x 120 hojas) = \$ 24.000	0	0	0	\$ 24.000
	Fotocopias (cada hoja \$100 x 60 hojas) = \$ 6.000	0	0	0	\$ 6.000
	Imprevistos \$ 180.000	0	0	0	\$ 180.000
SALIDAS DE CAMPO	Investigadoras \$800.000	0	0	Directora I.E Villa del Sol \$ 20.000	\$ 820.000
MATERIAL BIBLIOGRÁFICO	0	0	0	0	0
PUBLICACIONES	0	0	0	0	0
SERVICIOS TÉCNICOS	0	Investigadoras Daño del PC \$ 85.000	0	0	\$ 85.000
MANTENIMIENTO	\$ 60.000	0	0	0	\$ 60.000
TOTAL					\$4.194.000

Tabla 4. Recursos financieros

6.5 Cronograma de actividades

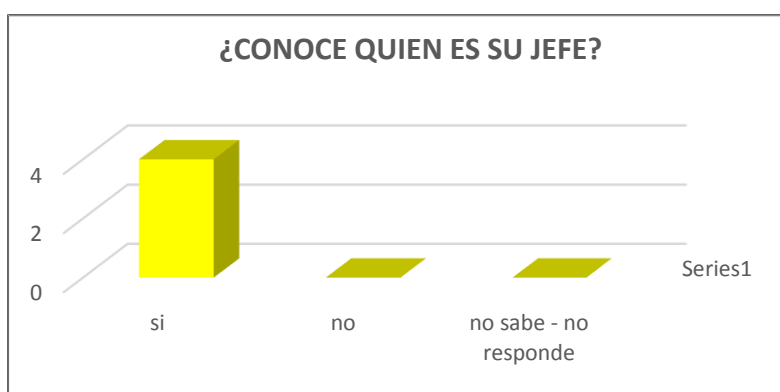
ACTIVIDAD	INDICADOR DE RESULTADO	RESULTADO	RESPONSABLE	MES											
				1 E	2 F	3 M	4 A	5 M	6 J	7 J	8 A	9 S	10 O	11 N	12 D
<p>Retroalimentación ejecución de funciones, concordancia con modelo pedagógico</p> <p>Diseño de la propuesta: definición del problema, identificación de causas y consecuencias a través de la técnica matriz de marco lógico, árbol de problemas y objetivos, definición de categorías conceptuales</p>	Se realizara diseño de la propuesta de investigación, donde se definirá el problema, las causas, consecuencias, a través del marco lógico.	<p>Documento de la fase introductoria, fase 1 y fase 2 del trabajo investigativo.</p> <p>Documento de matriz de marco lógico revisado por el profesor Andrés Felipe Jiménez</p>	Vivian Cristina Obregón García Edna Milena Saavedra Losada	X	X	X	X	X	X	X					
Conceptualización del proceso de investigación	Se realizara el marco teórico del trabajo investigativo.	Marco teórico y fundamentos para la construcción de una estructura organizacional, organigrama y manual de funciones de un plantel educativo	Vivian Cristina Obregón García Edna Milena Saavedra Losada	X	X	X	X	X	X	X	X	X			
<p>Diseño de la encuesta y entrevista de acuerdo a los objetivos propuestos en la investigación, en aras de realizar la estructura organizacional de la Institución Educativa Villa del Sol.</p> <p>Aplicación de encuesta y entrevistas</p>	<p>Se realizara formato de encuesta y entrevista, para aplicarla al talento humano del plantel educativo.</p> <p>Se aplica la encuesta al talento humano</p>	<p>Formato de encuesta y entrevista.</p> <p>Formato de encuestas diligenciadas, tabulación de la encuestas.</p>	Vivian Cristina Obregón García Edna Milena Saavedra Losada.										X		

7. Resultados y hallazgos

Con la finalidad de dar resultados al planteamiento del problema de esta investigación, a continuación se reflejara la tabulación de las encuestas aplicadas, cada una con su descripción, en aras de tener una mayor comprensión de los datos arrojados.

Grafico 1

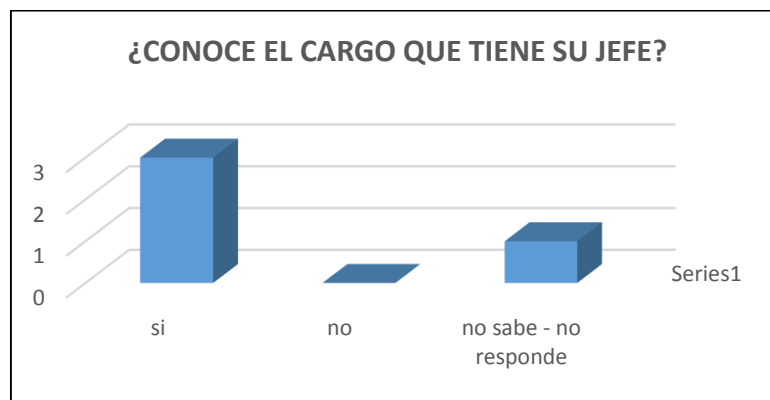
¿Conoce quién es su jefe?



El personal conoce quien es su Jefe directo, a quien debe rendir informes sobre los avances, dificultades o situaciones a mejorar durante el desarrollo de su actividad.

Grafico 2

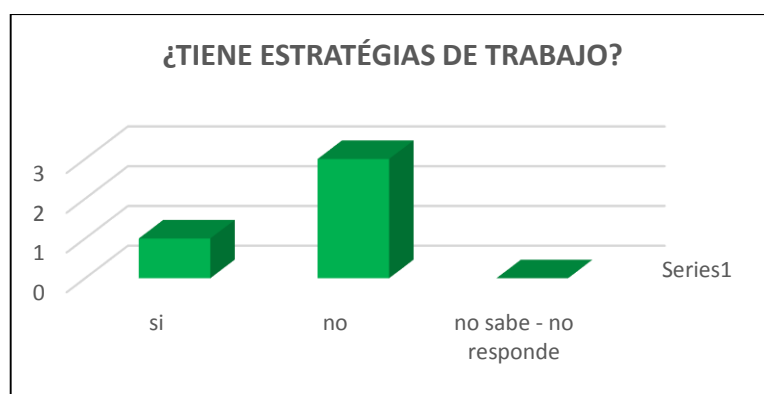
¿Conoce el cargo que tiene su jefe?



De las cuatro personas a las cuales se le aplicó la encuesta, solo una no sabe el cargo de su jefe, manifiesta ser nueva en la organización y está en la etapa de conocimiento del funcionamiento de la misma.

Grafico 3

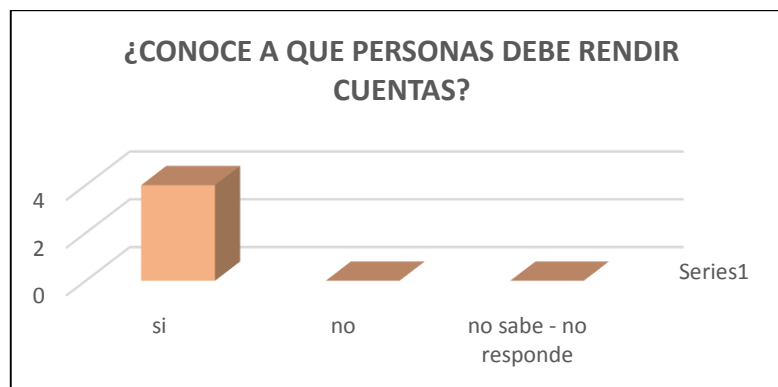
¿Tiene estrategias de trabajo?



Las cuatro personas a las cuales se les aplicó la encuesta, manifiestan no tener estrategias de trabajo. Están en proceso de creación debido al momento de transformación que se está desarrollando en el establecimiento educativo.

Grafico 4

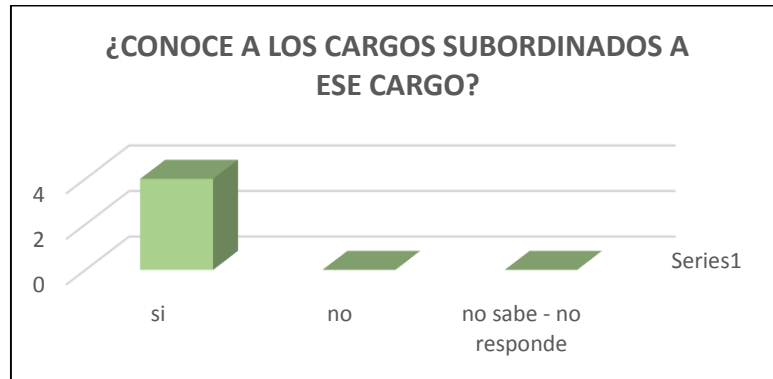
¿Conoce a que personas debe rendir cuentas?



El total de la población encuestada conoce a quien debe rendir cuentas de la labor que efectúa.

Grafico 5

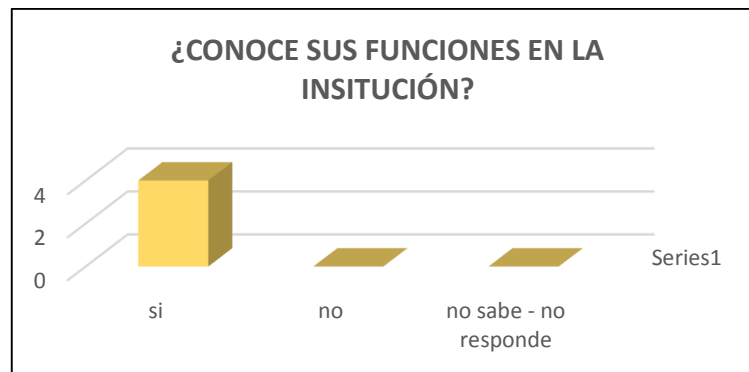
¿Conoce los cargos subordinados a este cargo?



El total de la población encuestada conoce a quien debe rendir cuentas de la labor que efectúa.

Grafica 6

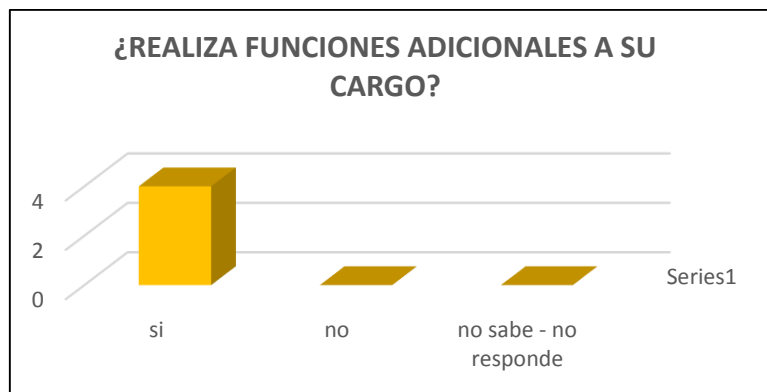
¿Conoce sus funciones en la institución?



El total de la población encuestada conoce sus funciones. Aunque no se evidenció la existencia de manuales.

Grafico 7

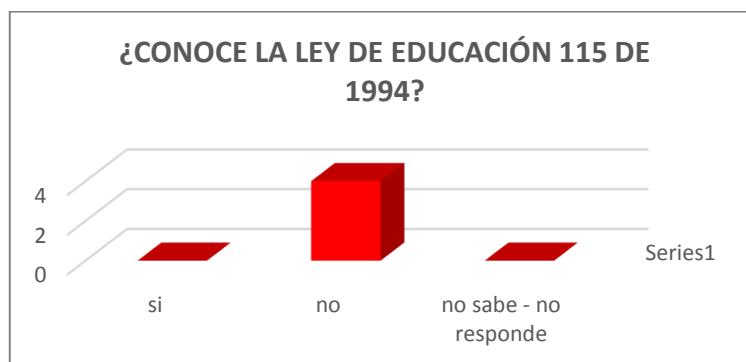
¿Realiza funciones adicionales a este cargo?



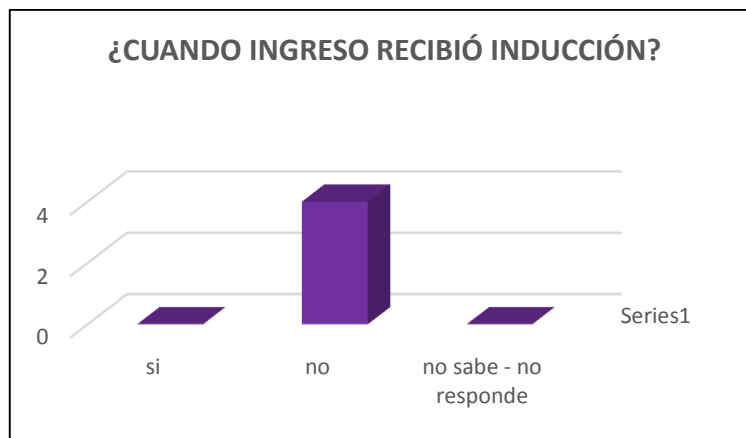
El total de la población encuestada manifestó desarrollar actividades adicionales a las propias de su cargo.

Grafico 8

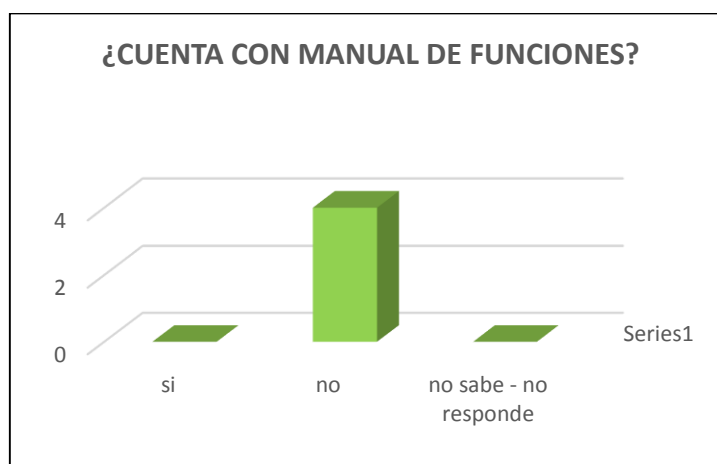
¿Conoce la Ley de Educación 115 de 1994?



El 100% de la población encuestada manifestó desconocer la ley de educación 115 de 1994. No conoce su aplicabilidad en las labores que desempeña.

Grafico 9**¿Cuándo ingreso recibió inducción?**

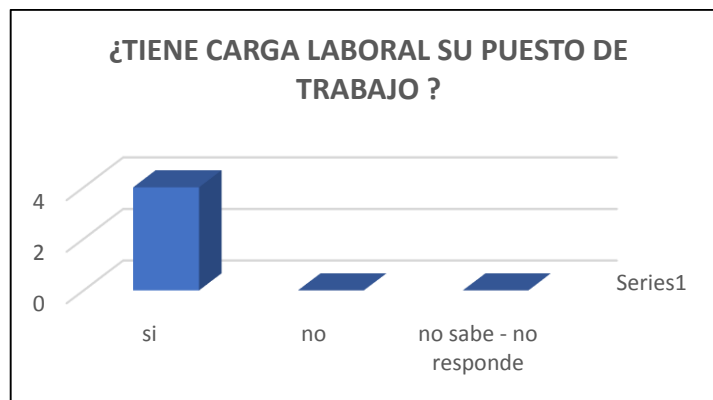
El personal encuestado manifestó no haber recibido inducción de la Institución educativa, ni del cargo y labores a desempeñar.

Grafico 10**¿La institución cuenta con manual de funciones?**

Los cargos existentes no poseen manual de funciones.

Grafico 11

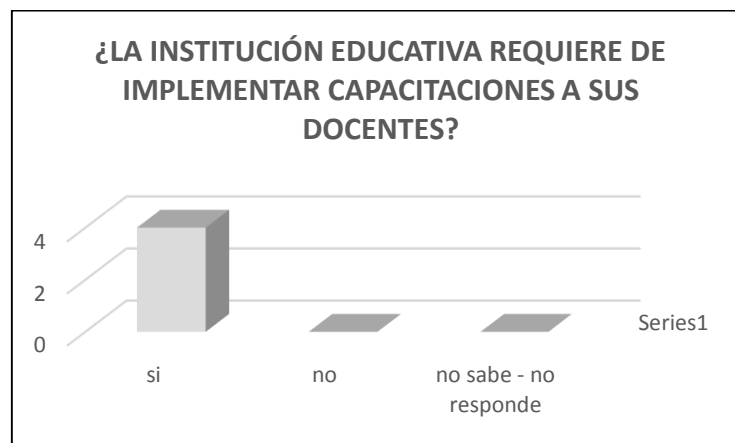
¿Tiene carga laboral su puesto de trabajo?



El 100% personal encuestado manifestó tener sobre carga laboral, deben dictar varias asignaturas, debido al recorte de personal.

Grafico 12

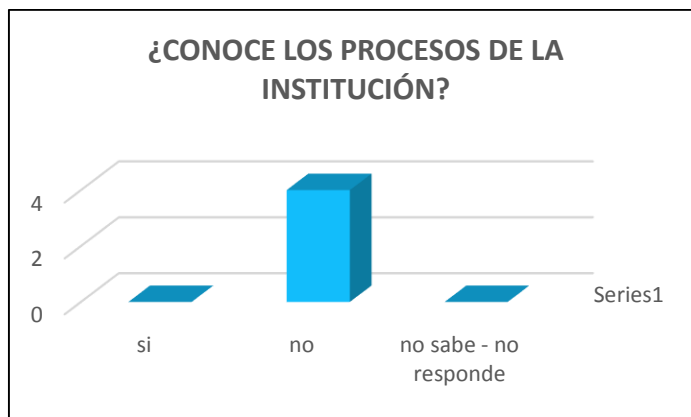
¿La institución educativa requiere de implementar capacitaciones a sus docentes?



El 100% personal encuestado manifestó la necesidad de recibir capacitaciones, en temas como sistemas de emergencia, gestión del riesgo.

Grafico 13

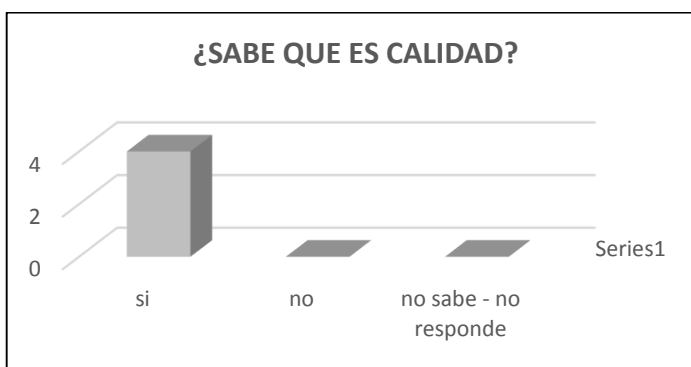
¿Conoce los procesos de la Institución?



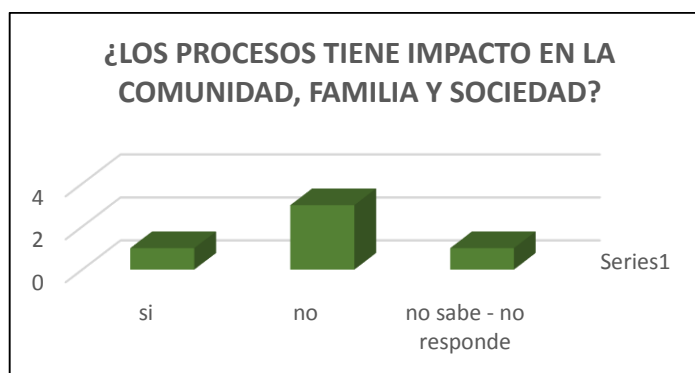
La totalidad del personal encuestado manifestó no conocer los procesos se manejan al interior de la institución educativa.

Grafico 14

¿Sabe que es calidad?



La población encuestada manifestó, saber que es calidad pero a su vez expuso que dentro del establecimiento educativo no se cuenta diseñado sistema de calidad.

Grafico 15

De las cuatro personas encuestadas dos no conocen el impacto que su labor tiene en la comunidad, familia y sociedad, uno si lo conoce y uno no sabe – no responde.

Después de haberse aplicado las encuestas al personal de la Institución Educativa Villa del Sol, se puede hacer un análisis de los resultados que se obtuvieron, en aras de mejorar la estructura organizacional y se mejore la calidad educativa.

Los datos arrojados de las encuestas que se presentaron a continuación darán un balance del esquema de la estructura organizacional de la Institución Educativa Villa del Sol. En este sentido se encontró que el centro educativo, posee falencias de tipo administrativo tales como:

- El personal de la Institución Educativa conoce sus roles, funciones, conducto regular, posición jerárquica, pero no tiene documentado estos procesos.
- El personal desconocen la normatividad que los rige, lo que les indica cuáles son sus deberes y funciones frente al Ministerio de Educación Nacional, comunidad y familia.
- El personal docente coincide en la necesidad de que se establezca un plan de formación para mejorar de su labor, una redistribución de cargas laborales pues el

tiempo que dedican para efectuarlas es insuficiente, esto se debe a la falta de estrategias académicas.

- El personal conoce que es un sistema de calidad, pero no se tiene implementado en la Institución educativa herramientas que permitan medir que las labores se estén efectuando dentro de estándares de calidad.

A continuación se presentara algunos datos relevantes de la entrevista, donde se complementara el análisis de los resultados:

- La entrevista arrojó que no se cuenta con un manual de funciones, que dé cuenta de los puestos y cargos de los empleados.
- Los docentes no tienen un rol definido, por lo que deben realizar más de los que les compete.
- Actualmente hay sobre carga laboral, lo que no permite un adecuado desempeño del personal que labora en la institución educativa.
- Al ser un colegio de carácter privado, no se cuenta con suficientes recursos económicos, lo que dificultad alcanzar algunos objetivos de carácter logístico.
- La institución educativa no cuenta con procesos, procedimientos, manual de funciones.
- Se evidencia que la institución educativa tiene fallas en la parte administrativa.

Con relación a los datos arrojados con la encuesta y entrevista se tiene un panorama general de la estructura organizacional, en aras de crear un diseño de organigrama que sirva como guía e instrumento a la Institución Educativa Villa del Sol.

De esta manera al analizar los resultados arrojados se puede decir que la educación siempre ha sido un tema problemático en nuestra sociedad, ya que abarca muchos factores tanto a nivel económico, político y social, es así como se realizara un análisis para desarrollar una observación clara de la estructura organizacional.

Por su parte el rol del profesor hoy día está supeditado a la transformación del conocimiento, asumiéndolo con ética y profesionalismo, donde participa constantemente con su alumnado en la comprensión del mundo y lo ayuda a ser parte de él (Morales, 2002).

De esta manera las prácticas educativas, deben de ser pensadas desde la construcción de nuevos saberes, donde sea el ser humano capaz de transformar esa realidad, y sea formador desde su propia experiencia, así como lo plantea Morales (2002). “el individuo se forma, es él quien encuentra su forma, es él quien se desarrolla, diría, de forma en forma” (p. 4). Quiriendo decir que son los mismos seres humanos, desde su vida y experiencia que desarrollan la habilidad de crecer y superarse como persona, pero teniendo unas bases que fortifican y alimentan para salir adelante, lo que en otras palabras llama Morales “mediaciones”.

Con relación a las debilidades que trae consigo la Institución Educativa, es importante que el personal de trabajo conozca cuáles son sus debilidades, en aras de convertirlas en fortalezas y en este sentido conozca los objetivos, metas, visión, misión, PEI, planes estratégicos, entre otros, que conforman toda la estructura organizacional del plantel educativo, por su parte la razón de desconocer estos aspectos trae como resultado, un deficiente cumplimiento de objetivos y por su parte cargas laborales, llevando consigo que el personal de trabajo se sienta desmotivado, no conozca sus funciones y como resultado general una mala calidad educativa.

En este sentido el rol que ejerce el educador o profesor, en este mundo globalizado, donde lo que impera es la información, los medios de comunicación y la era de la tecnología, el maestro no se puede desobligar de la tarea como educador, antes bien se debe propender cada día con el

rol que se debe cumplir, asimilando los cambios educativos y sabiendo especificar el contexto donde se encuentra, y esa es una tarea que cada profesor desde su accionar pedagógico debe hacer, tener la malicia, de aplicar su metodología de acuerdo a las necesidades de su grupo poblacional, sabiendo que cada contexto de esta sociedad es polivalente, por ende cada alumno es un ser distinto, que trae una historia y consigo estilos, modos de vida diferente.

Lo que se plantea con esta investigación más de ayudar con la estructura organizacional del plantel educativo, es que los docentes tengan la pasión y el entusiasmo de su trabajo, llegar a ese amor, que pase lo que pase, con las reformas educativas del MEN, se apasione cada día de su rol y accionar, teniendo las habilidades y fortalezas para asumir las transformaciones que esta sociedad está demandando, sabiendo que su función es de transformar la realidad existente.

En la Ley 115 de 1994, se desarrolla el concepto de educación como “un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana, de su dignidad, de sus derechos y deberes” (p.1). Donde se considera que la educación no para nunca, sino que es un asunto indisoluble, que sigue a lo largo de la vida del ser humano, por lo tanto no hay un tiempo estipulado para esto, ya que el ser humano desde el mismo momento de la concepción hasta la muerte, y en todos los lugares donde se desempeña, existe la oportunidad de educarse (Morales, 2002). Hablándolo de otro modo, la educación es innato al ser humano, es algo que no se puede desprender, ni desligar, se hace educación para toda la vida. En este sentido siguiendo la idea de Morales afirma:

Esa es la finalidad de la empresa educativa: que aquel que llega al mundo, sea acompañado al mundo y entre en conocimiento del mundo, que sea introducido en ese conocimiento por quienes le han precedido... que sea introducido y no moldeado, ayudado y no fabricado. (Morales, 2002, p.3)

Por otro lado la encuesta arroja que la totalidad del personal encuestado manifestó no conocer los procesos que se manejan al interior de la institución educativa, esto lleva a que no tienen claro un manual de funciones que sirva para describir los cargos y responsabilidades de cada docente, llevando en oportunidades a tener cargas laborales, el autor Franklin (2014), refiere que cuando se habla de departamentalización, se está hablando de división del trabajo, teniendo en cuenta que si no existe al interior de una organización operacionalización, actividades y funciones, que son los elementos importantes que conforman las instituciones o empresas, se puede decir que el plantel educativo Villa del Sol no está respondiendo con los planteamiento del autor y se está quedando en asignación de tareas, que no tienen una estructura formal para su desempeño.

Por su parte si en el plantel educativo no hay una adecuada estructura organizacional, se ven afectadas las variables administrativas, que en su efecto, según los datos arrojados de las técnicas aplicadas en la presente investigación, hace falta una estructura que dé cuenta de las implicaciones administrativas, que haya un manual de procesos, manual de funciones y un adecuado organigrama institucional, para que el personal conozca donde está ubicado y a que área pertenece, los autores Robbins y de Cenzo, (2009) definen que “El término administración se refiere al proceso de conseguir que se hagan las cosas, con eficiencia y eficacia, mediante otras personas y junto con ellas” (p. 6). Esto quiere decir que si una institución educativa no tiene claro su objetivo, sus metas, la administración está fallando y no va existir una calidad educativa.

De esta manera al analizar los datos arrojados, se pretende realizar una estructura organizacional que cumpla con las exigencias del Ministerio de Educación y a su vez de cuenta de los objetivos, visión, misión del plantel educativo, en aras de mejorar la calidad, eficiencia y eficacia de la institución, el autor Stephen P. Robbins (2004), refiere que la estructura organizacional:

Confirma que la estructura es la que define cómo se dividen, agrupan y coordinan formalmente las tareas en el trabajo (...). Hay seis elementos básicos que deben abordar los administradores cuando diseñan la estructura de su organización: especialización laboral, departamentalización, cadena de mandos, tramo de control, centralización y formalización. (p. 676).

De esta manera, al desarrollar el análisis y observando las falencias para la presente investigación se creó un organigrama de la Institución Educativa Villa del Sol, que dé cuenta de los puestos de trabajo y conociendo que los organigramas son fundamentales en toda Institución, para conocer la posición del cargo y darle un orden, es así como el organigrama que se realizó en la presente investigación, y teniendo en cuenta el plantel educativo, es de tipo radial, donde representa una unidad de trabajo como un todo, a diferencia de otros esquemas los cuales se evidencia una concentración de poder en un solo responsable.

7.1 Organigrama desarrollado



Figura 13. Organigrama Generada por las entrevistadoras.

Por su parte con este organigrama radial se busca eliminar la distribución de rangos y darle una participación más amplia a todos los actores que intervienen dentro del proceso de la educación, permite una participación igualitaria, sin desconocer la importancia que tiene el que exista un ente principal que se encargue de dirigir, controlar y medir los resultados de la gestión de cada uno de los intervinientes y la etapa del proceso que tienen a su cargo.

En este sentido el organigrama realizado da cuenta de los puestos, mandos, funciones, en aras de que al interior de la Institución Educativa, haya un orden y por supuesto una asignación de mandos acordes a las gestiones administrativas.

Este organigrama se realizó teniendo en cuenta las cuatro áreas de gestión que nos habla la Guía 34 “Guía de mejoramiento institucional”, donde la gestión directiva es la cabeza del organigrama ya que de ello depende el tomar decisiones que inciden en el manejo de la institución educativa, es de allí que surge la planeación del PEI y su evaluación.

El organigrama elaborado es una estructura radial, cuya máxima autoridad que se encarga de controlar y dirigir la gestión de todos los involucrados recae sobre el consejo directivo.

Consecutivo a este se despliega un nuevo radio en el cual se encuentra el Director que cumple el papel de dirigir la buenas relaciones y desarrollo entre el equipo docentes que tiene a su cargo, estos son los que ejecutan la labor de impartir conocimiento e incentivar la investigación.

Seguido tenemos a un grupo no menos importante que se encarga de velar por el bienestar de los estudiantes, secretario, personal de servicios generales los cuales juegan un papel importante en el desarrollo de las actividades y generación de los resultados estipulados por las directivas.

Por ultimo tenemos al comité de padres de familia, quienes se encargan de efectuar la formación en casa y la continuidad de la formación de los educandos. Se hace seguimiento y acompañamiento a la labor realizada por la institución educativa.

Como se mencionó anteriormente este organigrama se realizó bajo los parámetros de la Guía 34, “Guía de mejoramiento institucional”, el cual dio los soporte para su desarrollo y algunas literaturas de autores como Drucker, Mintzberg, entre otros, aportando herramientas para la construcción del organigrama de la Institución Educativa Villa del Sol, igualmente se realizó lectura de la resolución 09317 del 06 de Mayo de 2016 la cual trata del manual de funciones, requisitos y competencias para directivos docentes, docentes.

De acuerdo a lo anterior las áreas de gestión, que habla la Guía 34, la cual sirvió de fundamento y sustento para la realización del organigrama:

Gestión directiva: se refiere a la manera como el establecimiento educativo es orientado.

Esta área se centra en el direccionamiento estratégico, la cultura institucional, el clima y el gobierno escolar, además de las relaciones con el entorno.

Gestión Administrativa y financiera: se busca con esta área dar soporte a las decisiones financiera que inciden en los servicios de bienestar, infraestructura y servicios generales, los cuales están sujetos a la disponibilidad de los recursos financieros.

Gestión Académica: linear los procesos curriculares a los establecidos por el MEN, para cumplir con los requerimientos que la legislación así lo exigen.

Gestión de la comunidad busca armonizar la educación dentro del marco de la sociedad, basado en normas de sana convivencia, resolución de conflictos y armonía. (Guía 34, 2008. P. 27).

Y por último hay una gestión que entrelaza las anteriores que es la gestión de la calidad, la cual involucran todos los actores dentro de la institución educativa, con miras a mejorar los aspectos dentro las diferentes etapas del proceso, para alcanzar altos estándares que permitan que el establecimiento educativo sea altamente competitivo frente a la demanda del mercado y los cambios de la sociedad. (Retomado del curso gerencia de proyectos, texto la transformación de la gestión en instituciones educativas, PEI, docente Lucero Ruiz Jiménez)

En este sentido a continuación se representara en un esquema del diseño para la realización del organigrama:

PASOS PARA DISEÑAR EL ORGANIGRAMA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA VILLA DEL SOL

1. Identificación de la estructura organizacional

- ¿En qué se basa la estructura de la Institución?
- ¿Qué tipo de estructura tiene?
- ¿Cuáles son los puntos de mejoramiento?
- ¿Cuáles son los objetivos, metas, principios, estrategias de la Institución Educativa?

2. Involucrados toma de decisión

- Cargos y funciones.
- Responsables, Gestión directiva, Gestión académica, Investigadoras.

3. Análisis del diseño organizacional

- Lectura del PEI.
- Lectura de la Guía 34 “Guía de mejoramiento institucional”.
- Lectura de diversos autores que hablan de las estructuras organizacionales como Drucker, Mintzberg, entre otros.
- Lectura de la Resolución 09317 del 06 de Mayo de 2016, “manual de funciones, requisitos y competencias para directivos docentes y docentes”.
- Predicción del trabajo: conocimientos previos que tiene la Institución con relación al trabajo que se va realizar.

4. Diseño del organigrama

- De acuerdo a las Gestiones Institucionales (gestión directiva. Gestión administrativa y financiera, gestión de la comunidad y gestión de calidad).
- Definición de procesos y procedimientos.
- Descentralización de los cargos.
- Realización del organigrama radial.

Figura 14. Pasos para diseñar el organigrama (Esquema diseñado por las investigadoras).

En esta propuesta también se aclara que la organización sea descentralizada, donde cada puesto sabe lo que le compete y sus funciones por cumplir, donde se delega la facultad de decidir y la gestión directiva conserva asuntos necesarios como su nombre lo indica administrativos, de esta manera el director se encargara de sus asuntos y no tendrá una carga laboral de funciones, así como arrojaron los resultados de la presente investigación.

En el organigrama también se presenta una división del trabajo, que si bien es cierto esto ameniza las responsabilidades y el personal no se sentirá tan absorbido, sino que cada uno sabe a quién rendir cuentas y cuál es la función a desempeñar al interior de la Institución Educativa Villa del Sol, buscando siempre el trabajo en red y en equipo.

La estructura del organigrama es radial, compuesta por un ente principal que es el Consejo Directivo, la cual se encuentra ubicada en la parte céntrica y se despliegan los diferentes cargos.

También es importante mencionar que al realizar el organigrama de la Institución Educativa Villa del Sol, se realizaron pasos a seguir, (ver gráfico 1.), donde lo que se realizó primero fue *la identificación de la estructura organizacional*, donde se identificó una serie de preguntas, en aras de conocer las falencias, dificultades de la estructura del plantel educativo.

En un segundo paso después de la identificación, se realizó la *involucración de toma de decisiones*, en este paso se delegó quien participaría de la realización del organigrama, con el objetivo que se dieran aportes importantes para la realización, en este caso las personas involucradas fueron la gestión directiva, académica y las investigadoras, donde también se analizó las funciones y cargos que se deben tener al interior de la institución.

En el tercer paso se realizó el *análisis del diseño organizacional*, donde las personas involucradas, realizaron algunas lecturas y material bibliográfico como la Guía 34 “Guía de

mejoramiento institucional”, el PEI del plantel educativo, diversos autores como Drucker, Franklin, Mintzberg, lectura de la resolución 09317 de 06 de mayo de 2016 “manual de funciones, requisitos y competencias para directivos docentes”.

Y como punto final se *diseñó el organigrama*, de acuerdo a las gestiones institucionales y a los cargos y funciones que actualmente existen en el plantel educativo, dando como resultado un organigrama radial, en aras de permitir mayor eficacia, dinamismo, trabajo en equipo y cooperación.

Siguiendo con los resultados de los análisis del presente trabajo investigativo, también se realiza el manual de funciones y procedimientos que da cuenta de los cargos que actualmente están vigentes en la Institución Educativa, conociendo que el manual de funciones es otra parte importante de la estructura organizacional de una institución, ya que es allí, donde se describe las funciones, competencias, habilidades para desempeñar el cargo.

Para efectos de esta investigación se tomó como referencia la Resolución 09317, la cual habla de:

“La identificación de perfiles de directivos docentes y docentes responde a la siguiente estructura: (i) identificación del cargo; (ii) propósito principal del cargo; (iii) funciones esenciales; (iv) conocimientos básicos o esenciales; (v) identificación de competencias comportamentales; y (vi) requisitos de formación académica y experiencia”. (Resolución 09316 de 2016).

En este sentido el manual de funciones por cargos se presentara a continuación, el cual se realiza de acuerdo al currículo académico de la Institución Educativa:

7.2 Manual de cargos, funciones, autoridades y responsabilidades colegio Villa del Sol.

Nombre del cargo	Rector
Nombre del cargo de quien depende	Consejo directivo

OBJETIVO Y/O NATURALEZA GENERAL DEL CARGO

Direccionar, orientar, promover políticas, estrategias y procedimientos, respecto a la dirección, administración, organización y desarrollo de la Institución de acuerdo a los lineamientos, El Ministerio de Educación y los requisitos de la Norma ISO 9001 Versión 2008

FUNCIONES

- Asumir como Guardián del Colegio Villa del sol de Andalucía Valle conforme a las normas legales vigentes y a las orientaciones de la Provincia.
- Representar legalmente a la Institución ante las diversas autoridades eclesiásticas, civiles, judiciales, educativas y militares.
- Planear, ejecutar, controlar y hacer seguimiento a las actividades propias de la Gestión Directiva.
- Revisar y actualizar el horizonte institucional: Misión, visión, política de calidad y objetivos de calidad.
- Convocar y presidir el Consejo Directivo y aquellos comités que requieran su participación.
- Planear, controlar y hacer seguimiento desde al Proyecto Educativo Institucional, al Plan de Estudios y al Cronograma de Actividades.
- Planear y programar la Asignación Académica de los Docentes y elabora el horario general de clases y calendario escolar en colaboración con la coordinación de convivencia.
- Coordinar, controlar y hacer seguimiento a los docentes, jefes de área y asesores de grupo.
- Hacer seguimiento a los Proyectos Pedagógicos.
- Hacer seguimiento a los docentes en la eficacia del currículo
- Participar en los procesos de selección y en la evaluación de desempeño de los colaboradores.
- Promover, garantizar y acompañar los procesos determinados en el proceso de Gestión de Calidad para garantizar el Servicio Educativo.
- Establecer el Mapa de Procesos y la Estructura Organizacional.
- Garantizar la formación académica, humanística e investigativa en el colegio Villa del Sol.
- Garantizar los estándares de calidad de la Propuesta educativa, bajo los requerimientos ISO 9001 Versión 2008
- Definir estratégicamente la planeación y ejecución del presupuesto administrativo de la Institución.
- Expedir y aprobar el Reglamento Interno de Trabajo, el de higiene y Seguridad Industrial.
- Planear, ejecutar, controlar y hacer seguimiento al acuerdo de Tolerancia y Paz para la Convivencia.

- Realizar actividades para la apropiación del Acuerdo de Tolerancia y Paz para la Convivencia con toda la comunidad educativa.
- Planear, coordinar y hacer seguimiento a los docentes, en el acompañamiento a los estudiantes durante la jornada escolar.
- Convocar y presidir el Consejo Convivencia Estudiantil.
- Planear, coordinar, acompañar y hacer seguimiento a los actos comunitarios.
- Coordinar el diligenciamiento del observador de los estudiantes periódicamente.
- Asignar los responsables y el horario de acompañamiento para los descansos (pasantías).

RESPONSABILIDADES	
Por recurso humano	Tiene a su cargo un amplio grupo de personas que ejecutan tareas complejas y determinantes para la Formación de los/as estudiantes, en el proceso administrativo, verifica su realización y la calidad de las gestiones, conduce el trabajo en equipo en procura de alternativas que permitan alcanzar objetivos comunes
Por manejo de bienes	Responde totalmente por los bienes de la institución
Por manejo de información	Tiene acceso considerable a información confidencial de crucial importancia relacionada con políticas institucionales, procesos que le son confiados, personas que tiene a cargo y situaciones que se presenten a los/as estudiantes y sus familias. Se requiere extrema reserva y discreción.

AUTORIDADES (Qué decisiones que puede tomar sin consultar la autoridad)
Toma de decisiones personales y/o institucionales, establece procedimientos para toda la institución

EDUCACIÓN (Títulos de educación formal)	FORMACIÓN (Cursos, diplomados...)	EXPERIENCIA (Número de años)	HABILIDADES (Lista de Competencias)
Licenciatura, administración, ingeniería administrativa, normalista superior, especialista en gerencia educativa, maestría en educación.	Conocimientos básicos en sistemas de Gestión de la Calidad bajo la norma ISO 9001	Al menos un año de experiencia en el campo educativo	Liderazgo Responsabilidad Comunicación Innovación Trabajo en equipo.

Nombre del cargo	Secretaria
Nombre del cargo de quien depende	Rector

OBJETIVO Y/O NATURALEZA GENERAL DEL CARGO

Realizar actividades secretariales dependientes de Rectoría y de Administración del Archivo General, orientadas a favorecer un servicio educativo competente.

FUNCIONES

- Planear, ejecutar y hacer seguimiento en el Proceso de Gestión de Formación y al Procedimiento de Admisiones y Matrículas.
- Diligenciar, hacer seguimiento a las tarjetas de Matrícula, Libros de calificaciones, admisiones, Recuperaciones, Actas de Grado, Diplomas de Grado y Actas de reuniones.
- Mantener actualizada la documentación de los estudiantes (requisitos de matrícula).
- Ingresar al programa académico, contenido temático o logros por períodos asignaturas y áreas.
- Actualizar la base de datos de los estudiantes con los informes académicos de cada uno de los períodos y el informe final.
- Generar planillas de calificaciones por período.
- Comunicar permanentemente al Director (a) Académico(a) y a docentes, el estado actual de la planilla de calificación y logros pendientes de los estudiantes.
- Administrar los archivos (central y el inactivo).
- Expedir certificados de notas y constancias de estudio.
- Expedir cartas laborales
- Elaborar u mantener una carpeta o libro foliado con las actas del consejo directivo y consejo académico.
- Recibir y direccionar las llamadas telefónicas.
- Recibir, radicar y distribuir la correspondencia.
- Participar y apoyar las acciones de Salud Ocupacional y el Plan de Emergencias.
- Cumplir las demás responsabilidades que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza del cargo.

RESPONSABILIDADES

Por recurso humano	Mantiene relaciones continuas con profesores, colaboradores y estudiantes, padres de familia y personal administrativo.
Por manejo de bienes	Responde por bienes y equipos en forma amplia. El efecto económico de su pérdida o daño es de cuantía considerable.
Por manejo de información	Tiene acceso a información confidencial relacionada con procedimientos administrativos que realiza. Se requiere extrema reserva y discreción.

AUTORIDADES (Qué decisiones que puede tomar sin consultar la autoridad)

Toma de decisiones menores para su desempeño en el cumplimiento de tareas bien definidas.

EDUCACIÓN (Títulos de educación formal)	FORMACIÓN (Cursos, diplomados...)	EXPERIENCIA (Número de años)	HABILIDADES (Lista de Competencias)
Secretariado.	Conocimientos básicos en el Sistema de Gestión de la Calidad	1 año en el sector educativo	Responsabilidad Puntualidad Organización Amabilidad

Nombre del cargo	Docente área de conocimiento
Nombre del cargo de quien depende	Rector

OBJETIVO Y/O NATURALEZA GENERAL DEL CARGO

-Desarrollar al interior de la Institución Educativa, el plan de trabajo de acuerdo a su área específica y evaluar el progreso o retroceso de los estudiantes, de acuerdo a los procesos de aprendizaje.

-Responder a la formación integral de los estudiantes y al proceso de enseñanza-aprendizaje, de acuerdo a los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, y a la especificidad de su área.

FUNCIONES

- Diseñar el plan de trabajo de acuerdo al área específica.
- Evaluar los avances y/o retrocesos de los estudiantes de acuerdo al proceso de enseñanza.
- Realizar estrategias pedagógicas.
- Motivar a los estudiantes en su proceso formativo.
- Evaluar con los alumnos su proceso académico.
- Llevar el registro diario de asistencia, del grupo que le corresponde.
- Llevar el registro del proceso de evaluación de los estudiantes.
- Propender de que su área de trabajo esté limpia y ordenada.
- Realizar estrategias y acciones facilitando la superación de dificultades en los estudiantes.
- Reforzar en los estudiantes el manual de convivencia y compromisos adquiridos cuando fueron matriculados en la Institución Educativa.
- Enseñar valores en los estudiantes.
- Realizar una caracterización de los alumnos, donde se reflejen su cultura, costumbres, convivencia, socialización, entre otros.
- Colaborar en todas las actividades realizadas por la Institución Educativa.
- Realizar plan, programas, proyectos del área de estudio.

- Realizar planeación y que esta cumpla con los requisitos institucionales.
- Propiciar trabajo en equipo, en aras de mantener adecuados canales de comunicación.
- Desempeñar las funciones de la mejor manera, en aras de estimular a los estudiantes en el proceso formativo.
- Intervenir en la resolución de conflictos.
- Acompañar la gestión en la cual está vinculado (a), de acuerdo al organigrama.
- Realizar reuniones con los padres de familia.
- Liderar el desarrollo de los proyectos pedagógicos propios de su área.
- Cuando sea conveniente realizar alianzas interinstitucionales.
- Partiendo de las particularidades y singularidades de cada alumno, realizar el respectivo acompañamiento.
- Mantener una relación amable y de confianza con los alumnos y padres de familia.
- Orientar a los alumnos para que mantenga una sana convivencia.
- Demás funciones que sean asignadas por la directora.

RESPONSABILIDADES	
Por recurso humano	Mantiene relaciones cordiales con los profesores, colaboradores, estudiantes, padres de familia y personal administrativo.
Por manejo de bienes	Responde por el material didáctico, lúdico, recreativo, musical, biblioteca entre ellos (libros, revistas, computadores y todo lo relacionado con electrodomésticos pedagógicos)
Por manejo de información	Tiene acceso a información confidencial relacionada con los procesos académicos, pedagógicos, institucionales, PEI.

AUTORIDADES (Qué decisiones que puede tomar sin consultar la autoridad)
Resolución de conflictos con los alumnos, implementación del manual de convivencia, reunión con padres de familia, acciones pedagógicas, plan de estudios y lo relacionado con la gestión académica.

EDUCACIÓN (Títulos de educación formal)	FORMACIÓN (Cursos, diplomados...)	EXPERIENCIA (Número de años)	HABILIDADES (Lista de Competencias)
Licenciados. Personal no licenciado, psicólogos, trabajadores sociales. (Resolución 09317 de 2016)	-Maestría en educación. -Especialista en gerencia educativa. -Especialista en educación.	1 año en el sector educativo	Responsabilidad Puntualidad Organización Amabilidad

De acuerdo a los cargos que se desempeñan en la Institución Educativa, a continuación se hará un esbozo del docente del área de conocimiento, teniendo claro, que los mismas funciones anteriormente mencionadas aplica para los demás cargos, lo que cambia es la especialidad de la asignatura, dado su especificidad.

Nombre del cargo	Docente de preescolar
Nombre del cargo de quien depende	Rector

OBJETIVO Y/O NATURALEZA GENERAL DEL CARGO
-Responder por los procesos de enseñanza- aprendizaje de los niños y niñas, antes de iniciar su proceso formativo formal, en aras de entablar relaciones armónicas, afectivas, sociales, fortaleciendo la identidad, autonomía, lenguaje, pensamiento crítico, a través de actividades lúdicas.

EDUCACIÓN (Títulos de educación formal)	FORMACIÓN (Cursos, diplomados...)	EXPERIENCIA (Número de años)	HABILIDADES (Lista de Competencias)
-Licenciatura en pedagogía infantil. -Licenciatura en pedagogía. -Licenciatura en educación inicial. -Licenciatura en psicopedagogía. -Licenciatura en educación especial. -Normalista superior. (Resolución 09317 de 2016)	-Técnico en primera infancia. -Especialista en psicopedagogía.	De seis meses a 1 año en el sector educativo.	Responsabilidad Puntualidad Organización Amabilidad

Nombre del cargo	Docente de primaria
Nombre del cargo de quien depende	Rector

OBJETIVO Y/O NATURALEZA GENERAL DEL CARGO
-Formar niños y niñas integrales, que se articule el ser, saber, hacer, saber hacer, dinamizando un puente entre el preescolar y la educación formal.

EDUCACIÓN (Títulos de educación formal)	FORMACIÓN (Cursos, diplomados...)	EXPERIENCIA (Número de años)	HABILIDADES (Lista de Competencias)
-Licenciatura. -Licenciatura en pedagogía. -Licenciatura en psicopedagogía. -Licenciatura en educación especial. -Normalista superior.	-Especialista en psicopedagogía. -Especialista en gerencia educativa.	De seis meses a 1 año en el sector educativo.	Responsabilidad Puntualidad Organización Amabilidad

Nombre del cargo		Docente de matemática	
Nombre del cargo de quien depende		Rector	
OBJETIVO Y/O NATURALEZA GENERAL DEL CARGO			
<p>-Desarrollar al interior de la Institución Educativa, el plan de trabajo de acuerdo a su área específica y evaluar el progreso o retroceso de los estudiantes, de acuerdo a los procesos de aprendizaje.</p> <p>-Responder a la formación integral de los estudiantes y al proceso de enseñanza-aprendizaje, de acuerdo a los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, y a la especificidad de su área.</p>			
EDUCACIÓN (Títulos de educación formal)	FORMACIÓN (Cursos, diplomados...)	EXPERIENCIA (Número de años)	HABILIDADES (Lista de Competencias)
-Licenciatura en matemáticas. -Licenciatura en física. -Ingenierías. (Resolución 09317 de 2016)	Su formación debe ser en educación y/o afines	De seis meses a 1 año en el sector educativo.	Responsabilidad Puntualidad Organización Amabilidad

Nombre del cargo		Docente de ciencias sociales, historia y geografía	
Nombre del cargo de quien depende		Rector	
OBJETIVO Y/O NATURALEZA GENERAL DEL CARGO			
<p>-Desarrollar al interior de la Institución Educativa, el plan de trabajo de acuerdo a su área específica y evaluar el progreso o retroceso de los estudiantes, de acuerdo a los procesos de aprendizaje.</p> <p>-Responder a la formación integral de los estudiantes y al proceso de enseñanza-aprendizaje, de acuerdo a los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, y a la especificidad de su área.</p>			
EDUCACIÓN (Títulos de educación formal)	FORMACIÓN (Cursos, diplomados...)	EXPERIENCIA (Número de años)	HABILIDADES (Lista de Competencias)

<p>-Licenciatura en ciencias sociales. -Licenciatura en historia. -Licenciatura en Geografía. -Licenciatura en Humanidades. -Licenciatura en filosofía. -Licenciatura en educación básica con énfasis en ciencias sociales. -Sociólogos. -Trabajadores sociales. -Ciencias sociales y políticas. (Resolución 09317 de 2016)</p>	<p>Su formación debe ser en educación y/o afines</p>	<p>De seis meses a 1 año en el sector educativo.</p>	<p>Responsabilidad Puntualidad Organización Amabilidad</p>
---	--	--	--

Nombre del cargo		Docente de humanidades y lengua castellana	
Nombre del cargo de quien depende		Rector	
OBJETIVO Y/O NATURALEZA GENERAL DEL CARGO			
<p>-Desarrollar al interior de la Institución Educativa, el plan de trabajo de acuerdo a su área específica y evaluar el progreso o retroceso de los estudiantes, de acuerdo a los procesos de aprendizaje. -Responder a la formación integral de los estudiantes y al proceso de enseñanza-aprendizaje, de acuerdo a los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, y a la especificidad de su área.</p>			
EDUCACIÓN (Títulos de educación formal)	FORMACIÓN (Cursos, diplomados...)	EXPERIENCIA (Número de años)	HABILIDADES (Lista de Competencias)
<p>-Licenciatura en lengua castellana. -Licenciatura en español y literatura. Licenciatura en literatura y lengua castellana.</p>	<p>Su formación debe ser en educación y/o afines</p>	<p>De seis meses a 1 año en el sector educativo.</p>	<p>Responsabilidad Puntualidad Organización Amabilidad</p>

<p>-Licenciatura en educación básica con énfasis en humanidades o lengua castellana. -Licenciatura en educación básica con énfasis en español y literatura. -Licenciatura en lingüística o lenguaje y literatura. -Lingüística. -Literatura. (Resolución 09317 de 2016)</p>			
--	--	--	--

Nombre del cargo		Docente de ciencias naturales.	
Nombre del cargo de quien depende		Rector	
OBJETIVO Y/O NATURALEZA GENERAL DEL CARGO			
<p>-Desarrollar al interior de la Institución Educativa, el plan de trabajo de acuerdo a su área específica y evaluar el progreso o retroceso de los estudiantes, de acuerdo a los procesos de aprendizaje. -Responder a la formación integral de los estudiantes y al proceso de enseñanza-aprendizaje, de acuerdo a los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, y a la especificidad de su área.</p>			
EDUCACIÓN (Títulos de educación formal)	FORMACIÓN (Cursos, diplomados...)	EXPERIENCIA (Número de años)	HABILIDADES (Lista de Competencias)
<p>-Licenciatura en biología. -Licenciatura en ciencias naturales. -Ciencias ecológicas. -Ciencia ambiental. -Ingeniería ambiental. -Ingeniería agroindustrial.</p>	<p>Su formación debe ser en educación y/o afines.</p>	<p>De seis meses a 1 año en el sector educativo.</p>	<p>Responsabilidad Puntualidad Organización Amabilidad</p>

(Resolución 09317 de 2016)			
----------------------------	--	--	--

Nombre del cargo		Docente de tecnología e informática.	
Nombre del cargo de quien depende		Rector	
OBJETIVO Y/O NATURALEZA GENERAL DEL CARGO			
<p>-Desarrollar al interior de la Institución Educativa, el plan de trabajo de acuerdo a su área específica y evaluar el progreso o retroceso de los estudiantes, de acuerdo a los procesos de aprendizaje.</p> <p>-Responder a la formación integral de los estudiantes y al proceso de enseñanza-aprendizaje, de acuerdo a los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, y a la especificidad de su área.</p>			
EDUCACIÓN (Títulos de educación formal)	FORMACIÓN (Cursos, diplomados...)	EXPERIENCIA (Número de años)	HABILIDADES (Lista de Competencias)
-Licenciatura en tecnología e informática -Licenciatura en electrónica -Licenciatura en mecánica -Licenciatura en tecnología. -Ingeniería de sistemas. -Ingeniería en informática. -Ingeniería electrónica. (Resolución 09317 de 2016)	Su formación debe ser en educación y/o afines.	De seis meses a 1 año en el sector educativo.	Responsabilidad Puntualidad Organización Amabilidad

Nombre del cargo		Docente de inglés.	
Nombre del cargo de quien depende		Rector	
OBJETIVO Y/O NATURALEZA GENERAL DEL CARGO			
<p>-Desarrollar al interior de la Institución Educativa, el plan de trabajo de acuerdo a su área específica y evaluar el progreso o retroceso de los estudiantes, de acuerdo a los procesos de aprendizaje.</p> <p>-Responder a la formación integral de los estudiantes y al proceso de enseñanza-aprendizaje, de acuerdo a los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, y a la especificidad de su área.</p>			
EDUCACIÓN (Títulos de educación formal)	FORMACIÓN (Cursos, diplomados...)	EXPERIENCIA (Número de años)	HABILIDADES (Lista de Competencias)
-Licenciatura en educación bilingüe. -Licenciatura en inglés. -Licenciatura en lenguas modernas. -Lenguas extranjeras de inglés, francés. (Resolución 09317 de 2016)	Su formación debe ser en educación y/o afines, principalmente en el idioma del inglés.	De seis meses a 1 año en el sector educativo.	Responsabilidad Puntualidad Organización Amabilidad

Nombre del cargo		Docente en educación religiosa.	
Nombre del cargo de quien depende		Rector	
OBJETIVO Y/O NATURALEZA GENERAL DEL CARGO			
<p>-Desarrollar al interior de la Institución Educativa, el plan de trabajo de acuerdo a su área específica y evaluar el progreso o retroceso de los estudiantes, de acuerdo a los procesos de aprendizaje.</p> <p>-Responder a la formación integral de los estudiantes y al proceso de enseñanza-aprendizaje, de acuerdo a los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, y a la especificidad de su área.</p>			
EDUCACIÓN (Títulos de educación formal)	FORMACIÓN (Cursos, diplomados...)	EXPERIENCIA (Número de años)	HABILIDADES (Lista de Competencias)
-Licenciatura en educación religiosa. -Teología. -Ciencias bíblicas. -Ciencias religiosas. (Resolución 09317 de 2016).	Su formación debe ser en educación y/o afines.	De seis meses a 1 año en el sector educativo.	Responsabilidad Puntualidad Organización Amabilidad

Nombre del cargo	Docente en educación artística, danza y música.		
Nombre del cargo de quien depende	Rector		
OBJETIVO Y/O NATURALEZA GENERAL DEL CARGO			
<p>-Desarrollar al interior de la Institución Educativa, el plan de trabajo de acuerdo a su área específica y evaluar el progreso o retroceso de los estudiantes, de acuerdo a los procesos de aprendizaje.</p> <p>-Responder a la formación integral de los estudiantes y al proceso de enseñanza-aprendizaje, de acuerdo a los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, y a la especificidad de su área.</p>			
EDUCACIÓN (Títulos de educación formal)	FORMACIÓN (Cursos, diplomados...)	EXPERIENCIA (Número de años)	HABILIDADES (Lista de Competencias)
<ul style="list-style-type: none"> -Licenciatura en arte. -Licenciatura en música y danza. -Licenciatura en educación artística. -Bellas artes. -Licenciatura en educación musical. -Licenciatura en música. -Licenciatura en arte y folklore y Cultura. -Estudios musicales. -Música. -Interpretación musical. (Resolución 09317 de 2016) 	Su formación debe ser en educación y/o afines.	De seis meses a 1 año en el sector educativo.	<ul style="list-style-type: none"> Responsabilidad Puntualidad Organización Amabilidad

Nombre del cargo	Docente en educación física, recreación y deporte.		
Nombre del cargo de quien depende	Rector		
OBJETIVO Y/O NATURALEZA GENERAL DEL CARGO			
<p>-Desarrollar al interior de la Institución Educativa, el plan de trabajo de acuerdo a su área específica y evaluar el progreso o retroceso de los estudiantes, de acuerdo a los procesos de aprendizaje.</p> <p>-Responder a la formación integral de los estudiantes y al proceso de enseñanza-aprendizaje, de acuerdo a los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, y a la especificidad de su área.</p>			
EDUCACIÓN (Títulos de educación formal)	FORMACIÓN (Cursos, diplomados...)	EXPERIENCIA (Número de años)	HABILIDADES (Lista de Competencias)

-Licenciatura en educación física. -Actividad física y deporte -Ciencias del deporte- -Cultura física y deporte -Deporte. -Educación física -Entrenamiento deportivo. (Resolución 09317 de 2016)	Su formación debe ser en educación y/o afines.	De seis meses a 1 año en el sector educativo.	Responsabilidad Puntualidad Organización Amabilidad
---	--	---	--

Nombre del cargo		Docente en educación ética y valores.	
Nombre del cargo de quien depende		Rector	
OBJETIVO Y/O NATURALEZA GENERAL DEL CARGO			
-Desarrollar al interior de la Institución Educativa, el plan de trabajo de acuerdo a su área específica y evaluar el progreso o retroceso de los estudiantes, de acuerdo a los procesos de aprendizaje. -Responder a la formación integral de los estudiantes y al proceso de enseñanza-aprendizaje, de acuerdo a los lineamientos del Ministerio de Educación Nacional, y a la especificidad de su área.			
EDUCACIÓN (Títulos de educación formal)	FORMACIÓN (Cursos, diplomados...)	EXPERIENCIA (Número de años)	HABILIDADES (Lista de Competencias)
-Licenciatura en ética. -Licenciatura en educación básica con énfasis en valores humanos y Educación religiosa. -Licenciatura en filosofía. -Licenciatura en psicopedagogía. -Ciencias religiosas. (Resolución 09317 de 2016)	Su formación debe ser en educación y/o afines.	De seis meses a 1 año en el sector educativo.	Responsabilidad Puntualidad Organización Amabilidad

8. Conclusiones

El trabajo investigativo permitió identificar aspectos de la estructura organizacional de la Institución Educativa Villa del Sol, permitiendo realizar un análisis profundo, donde se identificaron algunas fallas a nivel administrativo, técnico, operativo. En este sentido al realizar una estructura organizacional empezando por el organigrama del plantel educativo ajustándolo a las necesidades y cargos laborales como primera medida y definiéndolo con las cuatro áreas de gestión que menciona la Guía 34, se puede observar con claridad que funciona como un instrumento de solución a la parte directiva, frente a las amenazas y poderla desarrollar en el trasegar y día a día de las actividades.

Se logra detectar que las debilidades de la Institución Villa del Sol, es por la falta de una estructura organizacional acorde a las necesidades del plantel educativo y la inasistencia de un organigrama que diera cuenta de los niveles jerárquicos al interior de la institución educativa, con el objetivo que se desplegaran funciones y roles del talento humano, llevando a que se mitigara la sobre carga laboral y por ende el desánimo del cuerpo docente.

En este sentido al desarrollar la problemática y el árbol de problemas, fueron evidentes el poco liderazgo de la gestión administrativa, la poca autoridad, PEI desactualizado y descontextualizado, desconocimiento de la ley de educación, inasistencia de proyectos, desconocimiento del concepto de calidad, repercutiendo en la baja calidad y eficiencia del plantel educativo, es así como resultado de la investigación, se pretendió, proponer una estructura organizacional y funcional para la Institución Educativa Villa del Sol, que impacte en el mejoramiento del proyecto educativo institucional y la calidad de la educación.

De esta manera la necesidad de realizar un manual de funciones y procedimientos, en aras de desplegar las acciones de cada docente, administrativo y directivo, siendo esta una tarea esencial en cualquier organización, ya que así se conocen las áreas, los requisitos, las funciones, las competencias, los estudios y se da una organización a los puestos de trabajo. Igualmente una estructura bien definida acorde a las exigencias globales y contexto de cada plantel educativo, es otra herramienta esencial, ya que permite conocer las respectivas relaciones, jerarquías y áreas de trabajo.

En la parte administrativa de una Institución Educativa es muy importante que el director o rector, conozcan cada una de sus áreas, en aras de no caer en equívocos y errores, generando trabajo en equipo, liderazgo, coordinación, planeación, ejecución, objetivos, claros y metas definidas, donde el talento humano conoce la dirección, sus funciones y no cae en largas jornadas labores o sobrecarga de la misma.

Es importante mencionar que al ser una institución de carácter privada, debe manejar adecuadamente sus recursos financieros, en aras de no caer en pérdidas, y esto se logra con una adecuada organización y administración. De esta manera la estructura organizacional de una empresa, organización o institución educativa, esta mediada por el buen manejo que se le dé, y la adecuada dirección de las funciones, sabiendo manejar al personal que se desempeña, respetando las funciones y roles de cada uno, ejerciendo autoridad y tomando decisiones en grupo, de esta última depende el éxito de una institución.

Por otro lado el organigrama radial implementado en la Institución educativa Villa del sol, permite dar una visión jerárquica interactiva, pues aparece todo el grupo de trabajo como un conjunto, trabajando en equipo por el alcanzar objetivos en pro de todos los intervinientes dentro de los diferentes procesos.

Igualmente el organigrama radial representa una unidad de trabajo como un todo, a diferencia de otros esquemas los cuales se evidencia una concentración de poder en un solo responsable.

Se desarrolló el organigrama radial, con el fin de permitir mayor eficiencia, eficacia, dinamismo, trabajo en equipo al interior de la Institución Educativa, este organigrama responde a las necesidades del entorno y se labora con cooperación, ya que al no existir una figura vertical que dirija hay una responsabilidad compartida, siendo cada puesto laboral una ayuda en general.

9. Anexos

Listado de tablas

Tabla N° 1: Análisis de participación

Tabla N° 2: personal encuestado

Tabla N° 3: matriz de categorías

Tabla N° 4: recursos financieros.

Listado de figuras

Figura N° 1: Árbol de problemas

Figura N° 2: Árbol de objetivos

Figura N° 3: Árbol de objetivos

Figura N° 4: Árbol de alternativas de solución

Figura N° 5: Nivel de los procesos

Figura N° 6: Nivel del puesto

Figura N° 7: Estructura simple

Figura N° 8: Estructura funcional.

Figura N° 9: Estructura divisional

Figura N° 10: Organización profesional

Figura N° 11: Estructura matricial.

Figura N° 12: Estructura de red.

Figura N° 13: organigrama

Figura N° 14: pasos para diseñar el organigrama.

Listado de gráficos

Los gráficos del presente trabajo de investigación, son los arrojados en la tabulación de las encuestas, el cual consta de 15 gráficos con sus respectivas descripciones.

Listado de anexos

Anexo N° 1: fotos

Anexo N° 2: Formato de encuesta

Anexo N° 3: Formato de entrevista

Anexo 1.

Fotos:



Anexo 2

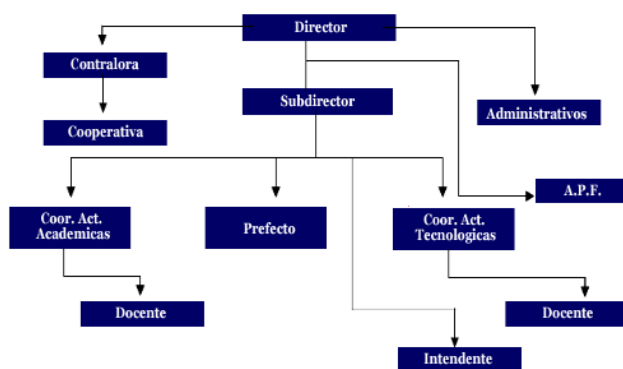
Formato de encuesta

ENCUESTA AL PERSONAL DOCENTE DEL COLEGIO VILLA DEL SOL

Esta encuesta se realiza con el objetivo de analizar la estructura organizacional de la institución educativa Villa del Sol, en aras de mejorar los procesos institucionales.

Estructura organizacional:

1. Nombre completo: _____
2. Indique su puesto de trabajo: _____
3. La institución educativa cuenta con una estructura organizacional? Sí___ No___



Fuente:<https://www.google.com.co/search?q=formato+de+organigrama&tbn=sch&tbo=u&source=univ&sa=X&ved=0ahUKEwjwrsLWivXSAhXBeSYKHU0YCgsQsAQIHg&biw=1366&bih=633#imgre=XdURZE6SLC0vDM>

4. Especifique que cargo o a que persona debe rendir cuentas?

5. Indique que cargos están subordinados a ese cargo?

Roles y funciones:

- 6.Cuál es su función al interior de la institución educativa: _____

7. Además de sus funciones anteriormente expuestas, especifique que más debe hacer en la institución educativa:

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

8. Cuando ingreso a laborar en esta institución educativa, le dieron inducción acerca de su puesto de trabajo? Si:_____ No:_____

9. La institución educativa donde usted labora, cuenta con manual de funciones para los empleados? Si:_____ No:_____ en caso de si, especifique sus funciones, según el manual de funciones que existe en la institución educativa

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____

10. El tiempo le alcanza para realizar sus funciones al interior de la institución educativa: _____

11. Mencione si su puesto de trabajo tiene carga laboral: Si:_____ No_____ porque? _____

12. La institución educativa, le suministra todos los elementos que usted requiere para realizar sus funciones adecuadamente: Si:_____ No_____ porque? _____

13. Mencione que conoce usted acerca de la ley de educación 115 de 1994? _____

14. Le parece a usted, que su institución educativa le falta implementar más capacitaciones?

Si: ___ No: _____

En caso de Si, indique
cuales? _____

15. Refiera quien es su jefe: _____

16. Refiera que cargo tiene su jefe inmediato: _____

17. Mencione que función tiene su jefe al interior de la institución educativa: _____

Procesos y procedimientos:

18. Mencione todos los procesos que realizan en la institución educativa

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____

5. _____
6. _____
7. _____
8. _____
9. _____

19. Esos procesos que impacto tienen en la comunidad, familia y sociedad?

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____

20. Mencione que proyectos maneja la institución educativa?

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____

21. Defina cuál es el objetivo de la institución educativa?

22. Exprese cuáles son sus estrategias de trabajo?

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____
7. _____
8. _____

23. Quien toma las decisiones al interior de la institución educativa? _____

24. Sabe usted que es calidad? Si___ No___. Si su respuesta es **Si** describa que es calidad_____

-

25. Realice observaciones o sugerencias para mejorar en su trabajo

Anexo 3

Formato de entrevista

ENTREVISTA COLEGIO VILLA DEL SOL

La entrevista tiene como objetivo reforzar el análisis de la estructura organizacional de la Institución Educativa Villa del Sol, en aras de perfeccionar la calidad educativa.

Estructura organizacional:

1. Nombre:

2. Cargo:

3. Indique como está conformada la estructura organizacional de la Institución educativa?

4. Mencione si para usted es importante tener un orden organizacional y porque?

5. Mencione que dificultades ha tenido con relación a la estructura organizacional de la Institución Educativa Villa del Sol?

6. Usted considera que la Institución Educativa debería tener un cambio en su estructura organizacional y porque?

Roles y funciones:

7. Mencione cuál es su rol al interior del plantel educativo? Y como ejerce este rol?
8. Mencione como es la inducción que le dieron cuando ingreso a trabajar en este plantel educativo?
- 9.Cuál es el modelo pedagógico de la Institución educativa?
10. Especifique de acuerdo al manual de funciones su cargo?
11. Menciones cuáles son sus actividades cotidianas?

12. En términos generales su trabajo se encuentra?

Atrasado _____ con tiempo _____ sin tiempo _____

13. La comunicación con su personal de trabajo es buena, porque?

14. Mencione que es calidad?

Procesos y procedimiento:

15. Menciones los procesos que se utilizan al interior de la Institución Educativa?

16. Describa su plan de trabajo?

17. Mencione por lo menos tres proyectos que tiene en la Institución educativa?

18. Cuáles son las metas y los objetivos de la Institución educativa?

10. Bibliografía

- Alcaldía de Andalucía- Valle del Cauca. (2015). Gano mi pueblo sigue el progreso. Recuperado de: <http://www.andalucia-valle.gov.co/presentacion.shtml>.
- Alarcón, Paola, et al. "Conceptualizaciones metafóricas sobre el rol del profesor en estudiantes de pedagogía." *Estudios Pedagógicos*, vol. 40, no. 2, 2014, p. 27+. *Educators Reference Complete*, go.galegroup.com/ps/i.do?p=PROF&sw=w&u=umani&v=2.1&id=GALE%7CA466167162&it=r&asid=dc6507e302bd34241e3b160ff27b837d. Accessed 5 Jan. 2017.
- Arostegui, Á. O., & Doval, I. M. (2007). *Diseño organizativo: estructura y procesos*. Buenos Aires, AR: Ediciones Granica. Retrieved from <http://www.ebrary.com>.
- Balbas, Orlando. *Teoría de roles. Democracia profunda*, jueves 5 de enero del 2009. Recuperado de <http://democraciaprofunda.blogspot.com/2009/01/teora-de-roles.html>.
- Baltodano Zúñiga, Víctor Julio & Badilla Alvarado, Ana Rita. (2009). Aportes de la administración moderna a la gerencia educativa. *Revista electronic@ Educare* Vol. XIII, N° 2.
- Bateman, Thomas S. y Snell, Scott A. (2009): *Administración. Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*, 8ª ed., México: McGraw-Hill.
- Bennis, Wad Nanus, B. *Leaders: The Strategies of Taking Charge*. Nueva York: Harper and Row, 1985.
- Bermúdez Sarguera, Rogelio, and Marisela Rodríguez Rebutillo. "Una aproximación mas a la epistemología, lógica y metodología de la investigación educacional." *Pedagogía Universitaria*, vol. 13, no. 3, 2008, p. 1+. *Educators Reference Complete*,

go.galegroup.com/ps/i.do?p=PROF&sw=w&u=umani&v=2.1&id=GALE%7CA466940855&it=r
&asid=38ddda752a5df5cf1d5db81fe728e936. Accessed 6 Jan. 2017.

Cárdenas, M. (2009). *Naturaleza y propósito de la organización*. Córdoba, AR: El Cid Editor | apuntes. Retrieved from <http://www.ebrary.com>

Chediak, P. J., Mendez, L. A., & Martinez, A. A. (2010). Modelo para la estructura organizacional y funcional de la sede universitaria en el centro penitenciario de Guantánamo. En: *Memorias Universidad 2008*. La Habana, CU: Editorial Universitaria. Retrieved from <http://www.ebrary.com>

Chiavenato, Idalberto. (1999). *Administración de Recursos Humanos*. Quinta Edición, Editorial Mc Graw Hill.

Colegio Campestre Villa del Sol. (2016). Plan operativo.

Franklin, F. E. B., & Krieger, D. M. J. (2012). *Comportamiento organizacional*. México, D.F., MX: Pearson Educación. Retrieved from <http://www.ebrary.com>.

Franklin F, Enrique Benjamín. *Organización de Empresas*. 2a Edición. México. Editorial Mc Graw Hill. 2004. Páginas 366.

Franklin, F. E. B., & Krieger, D. M. J. (2012). *Comportamiento organizacional*. México, D.F., MX: Pearson Educación. Retrieved from <http://www.ebrary.com>.

García, Requena Filomena. *Organización y gestión de Centros Educativos*. 1ª Edición. México. Ediciones Aljibe. 1997. Páginas 269.

González, G. M., Nieto, J.M., Portela, A., *Organización y Gestión de Centros Escolares*. Dimensiones y Procesos. Madrid, España. Pearson Education, S.A. 2003.

Guía 34. (2008). Guía para el mejoramiento institucional. Ministerio de Educación Nacional.

Copy right, primera edición.

Graells, P. M. (2000). Los docentes: funciones, roles, competencias necesarias, formación©. Departamento de Pedagogía Aplicada. Facultad de Educación. UAB.

Hesburgh, Theodore. presidente de la Universidad de Notre Dame.

Jones, Gareth R. y George, Jennifer M. (2010): Administración contemporánea ,6ª ed., México: McGraw-Hill.

Imagen de organigrama. Recuperado de

Fuente:<https://www.google.com.co/search?q=formato+de+organigrama&tbm=isch&tbo=u&source=univ&sa=X&ved=0ahUKEwjwrsLWtvXSAhXBeSYKHU0YCgsQsAQIHg&biw=1366&bih=633#imgrc=XdURZE6SLC0vDM>:

Ley 115 de 8 de febrero de 1994. Ley General de la Educación. Santa fe de Bogotá. Gobierno Nacional.

Laurencio Leyva, Amauris, et al. "Los modelos y su funcionalidad teorica, procedimental y axiologica para el perfeccionamiento de los sistemas educativos." Revista Cubana de Educación Superior, 2005, p. 35+. Educators Reference Complete, go.galegroup.com/ps/i.do?p=PROF&sw=w&u=umani&v=2.1&id=GALE%7CA146838990&it=r&asid=14b09f549a3ee1002b1695d11804c3b5. Accessed 5 Jan. 2017.

Mintzberg, Henry. La estructuración de las Organizaciones. 1º Edición. Editorial Ariel. España, 1984.

Ministerio de Educación Nacional, "Guía N° 34. Guía para el mejoramiento institucional. De la autoevaluación al plan de mejoramiento". Bogotá, D. C: MEN. (2008b).

Mintzberg, H. (1991). Mintzberg y la dirección. Madrid, ES: Ediciones Díaz de Santos. Retrieved from <http://www.ebrary.com>.

Morales Parra, J. (2002). *Educación y Pedagogía*. Manizales: Universidad Católica de Manizales.

Paniagua, María Eugenia. (2009). Video Conociendo a Vigotsky, Piaget, Ausubel y Novak. Secretaria General de la CECC/SICA. Recuperado el 04 de mayo de:
<https://www.youtube.com/watch?v=-YpCocmWxPA>.

Payer, Mariangeles. Teoría Del Constructivismo Social De Lev Vygotsky En Comparación Con La Teoría Jean Piaget.

Pérez González, Milagros, and José R. Capó Pérez. "Una metodología para el perfeccionamiento de las estructuras en las Instituciones de Educación." *Revista Cubana de Educación Superior*, 2003. Educators Reference Complete,
go.galegroup.com/ps/i.do?p=PROF&sw=w&u=umani&v=2.1&id=GALE%7CA146892227&it=r&asid=0bb0832e281a8af4ad6b971e41d15f28. Accessed 5 Jan. 2017.

Pérez Sánchez, Antonio Miguel, et al. "Pensamiento y formacion del profesorado de Educacion Secundaria." *Electronic Journal of Research in Educational Psychology*, vol. 5, no. 2, 2007, p. 307+. Educators Reference Complete,
go.galegroup.com/ps/i.do?p=PROF&sw=w&u=umani&v=2.1&id=GALE%7CA188213816&it=r&asid=9c944f7f69082c9aa1065a79fc1bd35e. Accessed 5 Jan. 2017.

Pichón Riviere. Concepto de grupo. Extraído el 2 de junio del 2011
de <http://www.elforolatino.com/f169/concepto-de-grupo-rol-pichon-riviere-605/>.

Proyecto Educativo Institucional P.E.I. (2016). Colegio Campestre Villa del Sol. Plan operativo.

Resolución 09317 del 06 de mayo del 2016, “adopta e incorpora el manual de funciones requisitos y competencias para los cargos de directivos docentes y docentes del sistema especial de carrera docente y se dictan otras disposiciones”.

Robbins, Stephen P. y De Cenzo, David A. (2009): Fundamentos de la Administración: conceptos esenciales y aplicaciones, 6ª ed., México: Pearson Educación.

Robbins, Stephen P & Judge, Tomothy A. (1987). Comportamiento organizacional. 13ª edición. México, Pearson Educación.

Robbins, Stephen P. Comportamiento Organizacional. 10ª Edición. México. Editorial Prentice Hall. 2004. Páginas 676.

Rodriguez M., Dario (2005). Diagnóstico de la cultura organizacional pp. 136 -157, en Diagnóstico organizacional. México D.F. Alfaomega.

Sanz Cabrera, Teresa. "Modelos curriculares." Pedagogía Universitaria, vol. 9, no. 2, 2004, p. 55+. Educators Reference Complete, go.galegroup.com/ps/i.do?p=PROF&sw=w&u=umani&v=2.1&id=GALE%7CA146838914&it=r&asid=2cee999fe590718eb5737a37e161fb73. Accessed 5 Jan. 2017.

Sandoval Casilimas, Carlos A. (1996). Métodos Y Técnicas De Investigación Social, "investigación cualitativa". ICFES, Bogotá.

Serra, F., & Lissoni, J. (2009). Los pilares de la estrategia y el éxito de las organizaciones. Buenos Aires, AR: B - Revista de Empresa. Retrieved from <http://www.ebrary.com>.

Shein, Edgar H. (1988). La cultura Empresarial y el liderazgo, una visión dinámica. 1era ed, London: Plaza y Janes Editores.

Tapiero-Vásquez, E., & García-Quiroga, B. (2009). La teoría neosistémica y el desarrollo institucional. Bogotá, CO: D - Universidad de La Sabana. Retrieved from <http://www.ebrary.com>