



**Propuesta de un modelo de modernización de la gestión en organizaciones para la
Fundación CIDCA**

Andreina Judith Beaumé Castillo

Diana Carolina Nieto Triviño

Universidad La Gran Colombia

Facultad de postgrados

Especialización en Gerencia

Bogotá D.C. 2016

**Propuesta de un modelo de modernización de la gestión en organizaciones para
Fundación CIDCA**

Andreina Judith Beaumé Castillo (52.899.195)

Diana Carolina Nieto Triviño (1.047.364.637)

**Propuesta presentada como requisito para optar al Título de Especialista en
Gerencia**

Asesora Metodológica

Dra. Arianne Illera Correal

Universidad La Gran Colombia

Facultad de Postgrados

Especialización en Gerencia

Bogotá D.C. 2016

Dedicatoria

A Isabella, Daniela y Juan Se, Porque ellos son el sentido de nuestras vidas y la fuerza para seguir siempre adelante.

A nuestras familias, quienes con paciencia y comprensión fueron apoyo incondicional para alcanzar esta meta.

Agradecimientos

A la Dra. Ariane Illera, por ser nuestra guía quien además de transmitirme su vocación investigadora, nos orientó, ayudó y estimuló constantemente y directamente en todos los aspectos para el desarrollo del trabajo de grado.

A los Ingenieros William y Jesús por creer en nosotras, aunque los vientos sean adversos.

A la Fundación CIDCA, quien nos brindó la oportunidad de crecer profesionalmente y laboralmente.

A mi estimado amigo Daniel Gamba por su motivación constante y su ejemplo de disciplina y emprendimiento.

Contenido

Resumen, 11

Introducción, 12

Descripción del problema, 13

Formulación de la pregunta problema, 15

Justificación, 15

Objetivos, 15

Objetivo general, 15

Objetivo específico, 16

Marcos referencial, 17

Marco teórico, 17

El éxito de las organizaciones en la nueva Era, 17

Las cinco fuerzas de Porter clave para el éxito de la empresa, 17

¿Qué son las fuerzas de Porter?, 17

¿Qué tiene en cuenta Porter en estos casos?, 18

¿Cómo se aplican las 5 fuerzas?, 20

Cadena de valor Porter, 23

Barreras organizacionales, 24

Barrera de la percepción, 25

Barrera de los recursos, 25

Barrera de política, 26

Barrera de la motivación, 26

Marketing Moederno Kothler , 26

Marketing educativo, 29

Los retos y la calidad de la educación en Colombia, 30***Calidad, 32*****Modelo de modernización para las organizaciones, 33*****Aspectos para análisis situacional de cada componente organizacional, 33****Direccionamiento estratégico, 36**Gestión de mercadeo, 36**Gerencia de operaciones, 37**Gestión de la comunicación e información, 37**Gestión humana, 37****Estructura y cultura organizacional, 37****Asociatividad, 38**Responsabilidad social, 38***Marco Contextual, 39****Fundación CIDCA, 39*****Visión del centro de investigación docencia y consultoría, 40******Misión del centro de investigación, docencia y consultoría, 40******Principios y políticas institucionales, 41******Políticas institucionales, 42******La relación con el sector externo, 43******Formación de investigación, 48******Criterios de ingreso y permanencia de los docentes, 51******Estructura académico administrativa, 53******Autoevaluación, 53******Políticas, 54******Modelo de aseguramiento de la calidad académica institucional, 56***

Objetivos del Plan Estratégico de Desarrollo, 60

Estrategias del plan estratégico de desarrollo, 61

Marco normativo

Ley 30 de diciembre 28 1992, 64

Ley 749 de julio de 2002, 64

Metodología, 65

Tipo de investigación, 65

Población y Muestra poblacional, 66

Variables e indicadores, 67

Instrumento, 70

Procedimiento, 70

Resultados, 73

Encuesta a estudiantes, 73

Encuesta de personal de administrativos, 78

Discusión y Conclusiones, 93

Referencias, 94

Apéndices, 96

Lista de tablas

Tabla 1. Marketing Moederno Kothler, 27

Tabla 2. Muestra poblacional, 67

Tabla 3. Factores de interés organizacional y de aspectos humanos asociados, 68

Tabla 4. Clima organizacional, 69

Tabla 5. Matriz DOFA, 81

Tabla 6. Estadios, 84

Tabla 7. Componentes organizacionales y variables, 86

Tabla 8. Formulación de priorización, 89

Tabla 9. Acciones a realizar, 90

Tabla 10. Implementación de los cambios, 91

Tabla 11. Hallazgos, 92

Lista de figuras

- Figura 1. La cinco fuerzas de Porter, 18
- Figura 2. Cadena de Valor, 23
- Figura 3. Las cuatro barreras organizacionales para la ejecución de la Estrategia, 25
- Figura 4. Modelo de modernización para las organizaciones, 34
- Figura 5. Organigrama nacional CIDCA, 63
- Figura 6. Pregunta 1 encuesta estudiante, 73
- Figura 7. Pregunta 2 Encuesta estudiante, 73
- Figura 8. Pregunta 3 Encuesta estudiante, 74
- Figura 9. Pregunta 4 Encuesta estudiante, 74
- Figura 10. Pregunta 5 Encuesta estudiante, 75
- Figura 11. Pregunta 6 Encuesta estudiante, 75
- Figura 12. Pregunta 6A Encuesta estudiante, 76
- Figura 13. Pregunta 6B. Encuesta estudiante, 76
- Figura 14. Pregunta 6C Encuesta estudiante, 77
- Figura 15. Pregunta 8 Encuesta estudiante , 77
- Figura 16. Pregunta 10 Encuesta estudiante, 78
- Figura 17. Pregunta 1 Encuesta a personal administrativo, 78
- Figura 18. Pregunta 1 Encuesta personal administrativo, 79
- Figura 19. Preguntas 3, 4 y 5 Encuesta personal administrativo, 79
- Figura 20. Pregunta 6 Encuesta personal administrativo, 80
- Figura 21. Seguimiento y comprensión del entorno, 83
- Figura 22. Definición de ruta, 85

Lista de apéndices

Apéndice A. Formato Encuesta a estudiantes, 97

Apéndice B. Formato Encuesta personal administrativo, 98

Resumen.

En este proyecto se plantea un Modelo de Modernización para la gestión de Organizaciones, tomando como referencia el modelo MMGO de la universidad EAN. Se da inicio con un análisis previo del entorno macro de la educación en Colombia, las características de éxito organizacional, los procesos y estructura de la institución, así como la percepción de estudiantes, docentes y administrativos. Se generan variables y estadios que permitan ser medidos cualitativa y cuantitativamente para finalizar con el planteamiento hallazgos, conclusiones y recomendaciones que potencialicen el desarrollo de las actividades, operativas, académicas y financieras de la Institución y que le generen un valor diferenciador en el mercado educativo. El diseño de la matriz plantea sus variables y estadios basados en la información otorgada del Plan de Desarrollo Institucional y la normatividad colombiana en las instituciones educativas de carácter técnico y tecnológico como lo es F- CIDCA.

Palabras Claves: modelo - F-CIDCA, gestión de organizaciones, direccionamiento estratégico, gestión del mercado, comunicación- información, educación, técnica – tecnología.

Introducción.

La presente investigación deja como resultado una propuesta de modelo de modernización para las organizaciones. El cual tiene como objetivo principal potenciar los procesos operativos, financieros y académicos de Fundación Centro de Investigación Docencia y Consultoría Administrativa a través de la aplicación del mismo.

El tema trata de reunir y engranar conceptos actuales que requiere una organización y moderna y la Educación en Colombia en los procesos internos, producción de bienes y servicios, para ser parte de un mercado competitivo y lograr un valor diferenciador.

A su vez dentro del marco teórico y metodológico se plantea la necesidad que tiene las instituciones educativas en este caso Fundación CIDCA de reevaluar estos conceptos organizacionales para su sostenibilidad y el cumplimiento de los lineamientos de entidades como la SAE, el CNA y el Ministerio de Educación Colombiano.

Para la construcción del modelo de modernización se analizó de manera teórica la situación actual de la institución de acuerdo a su estructura organizacional, en el estudio de campo se tomó en cuenta la percepción de Estudiantes, Docentes, Administrativos a través de encuestas y entrevista semiestructuradas. Arrojando así resultados cualitativos y cuantitativos del panorama actual de la institución que se toman en cuenta para los componentes, variables y estadios implementados en el diseño del Modelo.

Durante el desarrollo de la recolección de datos se presentó una limitación en el alcance, ya que mucha de la información es confidencial de la institución por su particular condición de estar intervenida por la SAE (Sociedad de Activos Especiales) de igual manera e pertinente clara que los documentos institucionales en los cuales fue

basada la investigación son de 2005- 2012 y por lo tanto los resultados pueden presentar un margen de error.

Finalmente, en la investigación se presenta:

- El Éxito de las Organizaciones modernas
- Michael Porter
- Las Cinco Fuerzas
- Cadena de Valor
- Philip Kotler
- Marketing Moderno
- Edgar Zapata
- Marketing Educativo
- Los retos de y la calidad de la educación en Colombia
- El Modelo de Modernización Organizacional MMGO (EAN)
- Fundación CIDCA
- Estructura
- Diagnostico
- Diseño de Modelo de Modernización Organizacional
- Los Resultados Esperados con la implementación del Modelo

Planteamiento del problema.

Durante varias décadas la Fundación CIDCA se ha posesionado como una de las instituciones educativas donde la formación de profesionales, técnicos y tecnólogos ha sido su misión y visión, para lograr ser parte del sector educativo, su objetivo principal es impulsar y consolida los avances en el fortalecimiento de los vínculos entre el sector

educativo y el sector productivo, en la formación por competencias laborales, en el desarrollo de herramientas de flexibilidad de currículos y programas y en el mejoramiento continuo de la calidad, ingredientes todos necesarios para garantizar una oferta de educación técnica y tecnológica pertinente y competitiva. Es así como la institución, a nivel organizacional ha crecido de manera paulatina involucrando más de 100 empleados administrativos, una cantidad similar de docentes y alrededor de 1500 estudiantes en sus diferentes programas convirtiendo de este modo a F-CIDCA en una Organización.

Al hablar de organización se involucran procesos, toma de decisiones, planeación aspectos que, en la administración moderna, se consideran como la relación organización- entorno las cuales dan un manejo más fácil de los objetivos, por tanto, una mayor facilidad en el manejo de situaciones. Es decir, el entorno de las organizaciones se ha convertido en uno de los factores más importantes de estas, pues afecta directamente su desarrollo. Por tanto, es preciso establecer y analizar los diferentes factores y fuerzas que surgen fuera de sus fronteras, a las que necesariamente se encuentran sujetas, afectando su comportamiento (Universidad de La Salle, 2016).

A la fecha la institución cuenta con un plan de desarrollo estratégico una estructura organizacional, certificación ISO 9001, certificación del CNA (Consejo Nacional de Acreditación) y un mercado específico, pero sin embargo la fluidez de su proceso y la generación de nuevos mercados no ha respondido a las expectativas esperadas, de ahí surge varios interrogantes ¿cómo mejorar los procesos administrativos y académicos? ¿Cómo generar un océano azul en el mercado competitivo de la educación? ¿Es posible potenciar la comunicación y la gestión del conocimiento en F-CIDCA?

Formulación de la pregunta problema.

¿Cómo a través de un Modelo de Modernización de la Gestión Organizacional se puede potenciar los procesos Operativos, Financieros y Académicos de Fundación CIDCA?

Justificación.

La Fundación Centro de Investigación Docencia y Consultoría Administrativa durante 46 años ha trabajado para la formación de ciudadanos integrales por medio de ciclos propedéuticos y terminales en diferente programas, para obtener los reconocimientos y la trayectoria que hoy tiene en la educación técnica y tecnológica debe involucrar procesos en los diversos ámbitos organizacionales como: el direccionamiento estratégico, gestión de mercado, la gestión humana, gestión financiera, que se convierte a su vez en una responsabilidad social, debido a los diversos cambios que ha tenido la institución las diferentes variable que esto conlleva, el Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones permite el análisis de las variables, el diagnóstico de la institución actualmente y la permisibilidad para generar nuevos direccionamientos, rompiendo barreras organizacionales y generando posibilidades alternas para el crecimiento y desarrollo de F-CIDCA de manera sistemática y con la posibilidad de integrar en tecnología, no solo en el mercado educativo sino como organización integral, en donde sus empleados, docentes y alumnos tengan un valor diferenciador en su procesos profesional y cultural.

Objetivos**Objetivo general.**

Potenciar los procesos operativos, financieros y académicos de F-CIDCA a través de la aplicación del Modelo de Modernización para la Gestión de Organizaciones.

Objetivos específicos

- Identificar limitaciones internas y amenazas en los procesos que enmarcan el desarrollo de F-CIDCA.
- Identificar posibilidades de mejora que potencialicen y brinden oportunidades de mejora en los procesos y diferentes estadios de la Institución
- Proponer actividades y acciones que permitan la potencialización de los procesos Operativos, Financieros y Académicos de F-CIDCA

Marco referencial

Marco teórico

El éxito de las organizaciones en la nueva Era.

En la actualidad se puede observar que los cambios tecnológicos, económicos y políticos generan retos, incidiendo directamente en los aspectos sociales, culturales y económicos. Algunos de los principales generadores de estos retos es la industria, el sectores productivos y las organizaciones, por esto, ellas mismas deben poseer flexibilidad y adaptación al cambio en los diferentes ámbitos, todo con el fin de lograr una competitividad y permanencia en el mercado que se vea reflejada en su rentabilidad de sus productos o servicios.

Uno de los grandes exponentes de las nuevas teorías para el mejoramiento continuo y el éxito de las empresas es Michael Porter.

Las cinco fuerzas de Porter clave para el éxito de la empresa.

¿Qué son las fuerzas de Porter?.

Las cinco fuerzas Porter (2008) es uno de los modelos más famosos que ha elaborado el economista y que dio a conocer en 1979 y en el 2008 publicó este artículo en Harvard Business Review. Lo que se hace es un completo análisis de la empresa por medio de un estudio de la industria en ese momento, con el fin de saber dónde está colocada una empresa con base en otra en ese momento.

Son esencialmente un gran concepto de los negocios por medio del cual se pueden maximizar los recursos y superar a la competencia, cualquiera que sea el giro de la empresa. Porter (2008) afirma, si no se cuenta con un plan perfectamente elaborado, no se puede sobrevivir en el mercado de ninguna forma; lo que hace que el desarrollo de una estrategia competente no solamente sea un mecanismo de supervivencia, sino que

además también te da acceso a un puesto importante dentro de una empresa y acercarte a conseguir todo lo que se busca

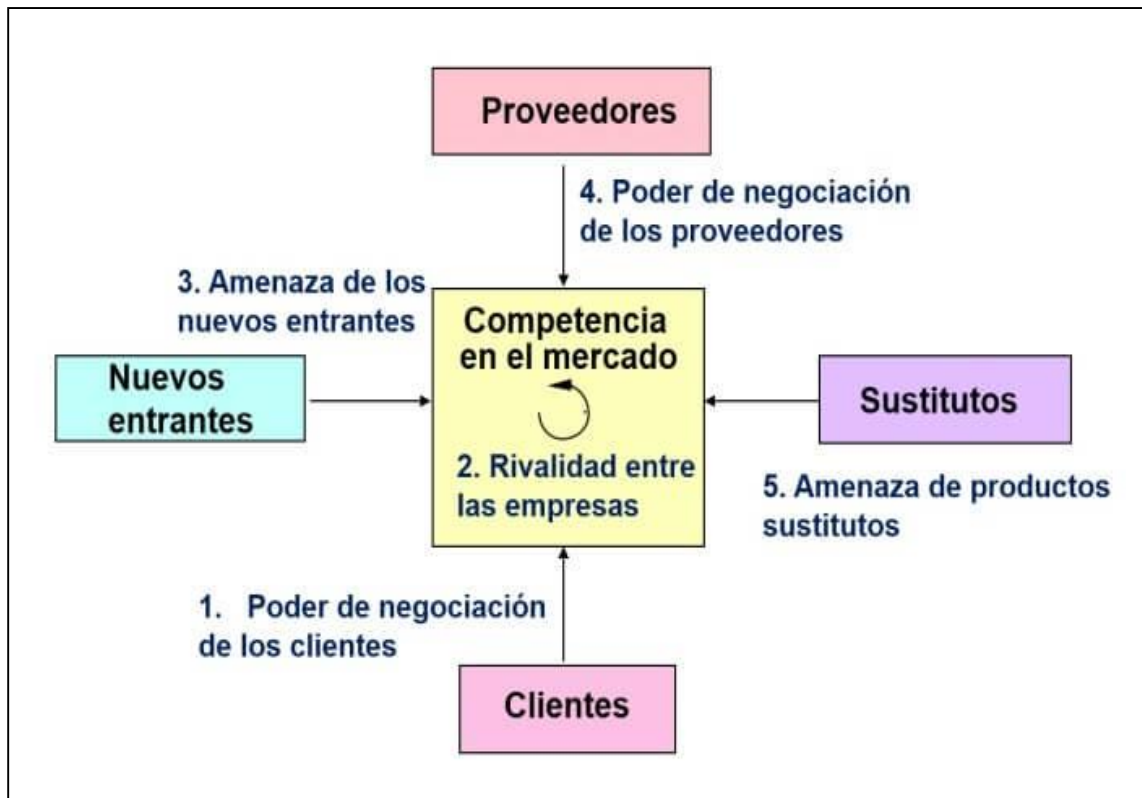


Figura 1. La cinco fuerzas de Porter (2008).

¿Qué tiene en cuenta Porter (2008) en estos casos?.

La visión. Toda la visión debe estar enfocada en el futuro, lo que hace que una empresa se comience a describir a sí misma y sepa que es lo que quiere lograr. La definición de la misión debe contemplar todos los valores de la empresa.

La misión. Es una de las cosas más importantes y por eso va en primer segundo lugar, se debe saber cuál es la misión por medio de la razón de ser de la empresa. Está debe ser a su vez independiente.

Los valores. Por medio de los valores, les dices a los demás cuáles son tus prioridades y cuáles son los puntos más importantes de tu empresa. En este punto,

debes destacar lo que hace a tu empresa única y la hace destacar por encima de las demás. Responde a la pregunta ¿qué es importante para mi empresa?

Solamente tras haber definido estos tres conceptos es que puedes comenzar a formular una estrategia, según Porter (2007) tener estos puntos ya te da una ventaja competitiva en el mundo de los negocios, pues te permite dirigir esfuerzos y comenzar siempre con un fin en la mente.

Según su propio creador, Porter (2007) explica en su libro cuál es la forma más adecuada de lograr ventajas competitivas en el mercado..

Para comenzar, se debe tener en cuenta el *liderazgo de costos*. En este punto se debe conocer el costo que ofrecen todas las empresas que dan el mismo servicio que tú y ofrecer el precio más bajo que te sea posible.

Esto hace que cualquier empresa pueda cobrar menos por sus servicios y de esta forma atraer a un mayor número de personas. El experto Porter nos dice que es mucho más fácil cuando se trabaja con una economía de grandes volúmenes a bajos costos.

La diferenciación. Se debe conseguir que los clientes o las personas que sepan de tu empresa tengan un concepto diferente de la misma. Gracias a la diferenciación, se puede lograr un concepto personalizado en la creación de la imagen de la empresa. Debes contar con una diferenciación que atraiga a los clientes casi por completo y que te distinga de cualquier otra empresa del mercado.

El enfoque del negocio. Aquí se debe tener en cuenta cuales son las bases de la empresa, ya que se debe enfocar toda la energía en la venta de un solo producto en vez de intentar vender varios. Puedes distinguir empresas usando este punto por que aprovechan nichos en el mercado, es decir ofrecen productos o servicios en un mercado

no saturados, ya que es menos probable que tengas éxito si vendes algo que todos venden.

¿Cuáles son las cinco fuerzas de Porter?

- La posibilidad de amenaza ante nuevos competidores.
- El poder de la negociación de los diferentes proveedores.
- Tener la capacidad para negociar con los compradores asiduos y de las personas que lo van consumir una sola vez.
- Amenaza de ingresos por productos secundarios.
- La rivalidad entre los competidores.

¿Cómo se aplican las 5 fuerzas?

El ser capaz de clasificar y usar estas fuerzas es lo que hace que se pueda conseguir un mejor análisis de tu empresa en todos los sentidos. Se pueden diseñar nuevas estrategias y se puede comenzar a usar junto fuerzas. Porter para poder detectar nuevas amenazas o encontrar un sinnúmero de nuevas oportunidades. Este análisis hace referencia sobre todo a las empresas que compiten con el mismo producto.

Amenaza de la entrada de los nuevos competidores. Es una de las fuerzas más famosas y que se usa en la industria para detectar empresas con las mismas características económicas o con productos similares en el mercado.

Este tipo de amenazas puedes depender de las barreras de entrada. Hay 6 tipos de barreras diferentes: la economía de escalas, la diferenciación, el requerimiento de capital, el acceso a canales de distribución o las ventajas de los costos independientes.

Poder de negociación de los proveedores. Proporciona a los proveedores de la empresa, las herramientas necesarias para poder alcanzar un objetivo.

Poder de negociación de los compradores. En este punto se tienen problemas cuando los clientes cuentan con un producto que tiene varios sustitutos en el mercado o que puede llegar a tener un costo más alto que otros productos si tu producto llega a tener un costo más alto que otros similares en el mercado. Si los compradores están bien organizados, esto hace que sus exigencias sean cada vez más altas y que exijan incluso una reducción de precios notable.

Amenaza en tus ingresos por productos sustitutos. En este punto, una empresa comienza a tener serios problemas cuando los sustitutos de los productos comienzan a ser reales, eficaces y más baratos que el que vende la empresa inicial. Esto hace que dicha empresa tenga que bajar su precio, lo que lleva una reducción de ingresos en la empresa.

Porter (2008) dijo en su libro que las seis barreras de entrada antes nombradas serían muy útiles si se aprenden a usar – la barrera de uno puede ser una oportunidad para otro:

- La economía de escalas. Los volúmenes altos en las empresas permiten que los costos se reduzcan, lo que ofrece la posibilidad de volver a ser competitivos en el mercado.
- La diferenciación de productos. Si se es capaz de posicionar el producto claramente en el mercado ofreciendo algo diferente se puede revalorizar ante los ojos de los compradores, buscando tu producto al vero de mejor calidad y buscar una mejor calidad en sus productos.
- Rivalidad entre competidores. En este punto se puede competir directamente con otras empresas de la industria que te dan el mismo producto.

- Las inversiones de capital. En caso de problemas, la empresa puede mejorar su posición con una inyección de capital en sus productos lo que puede hacer que sobreviva ante empresas más pequeñas similares.
- Desventaja de costos. Esta barrera juega a favor cuando las otras empresas no pueden luchar el precio de los productos que se ofrece porque cuentan con costos más elevados.
- Acceso a los Canales de Distribución. Cuando una empresa cuenta con varios canales de distribución es complicado que puedan aparecer competidores y sobre todo que los proveedores acepten el producto. Esto implicaría para las empresas tener que compartir costos de promoción de distribución y reducción de precios en general.
- Política gubernamental. Este punto puede jugar a tu favor, ya que, en muchos puntos, las políticas gubernamentales son las que impiden la llegada de nuevos competidores en todos los sentidos. Esto está regulado por leyes muy estrictas.

Esta rivalidad da como resultado:

- Que existan una cantidad de competidores más grande y que todos estén equilibrados.
- Que el crecimiento de la industria sea mucho más lento.
- Que los costos y el almacenamiento sean más elevados.
- Que se tengan que buscar nuevas estrategias con costes mucho más elevados.
- Que el producto no llegue a los clientes o no pueda diferenciar realmente su utilidad.

- Que el mercado se sature
- Que existan competidores muy diversos.

La rivalidad se caracteriza por que los competidores están enfrentados y que ambos usen grandes estrategias de negocios. Además, por la intensidad de la empresa para llevar a cabo sus proyectos y la forma en la que emplea su imaginación por poder superar lo que hagan las demás empresas a su alrededor, destacando con sus productos por encima de las demás.

Una empresa que destaca, a su vez, presiona a las empresas que están a su alrededor, por lo que siempre existirá una rivalidad latente entre las empresas de un mismo sector.

Otra de las herramientas gerenciales que nos presenta Porter es la Cadena de Valor, donde involucra de manera específica los diversos procesos y participantes internos y externos en la generación de ese bien o servicio.

Cadena de valor Porter.

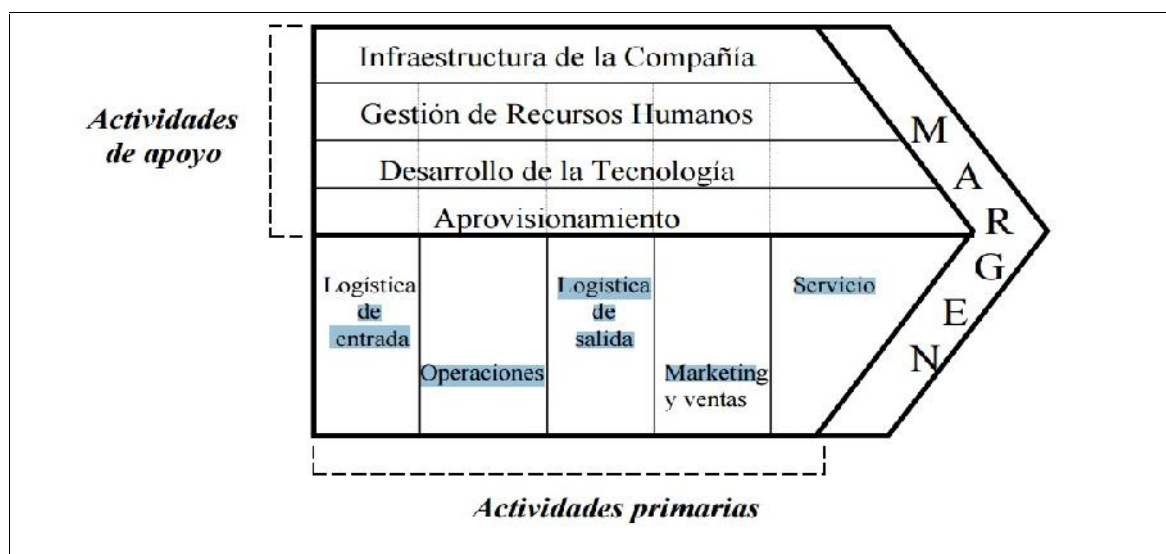


Figura 2. Cadena de valor. Fuente Porter (2008).

Porter (2008) cita dice lo siguiente “La ventaja competitiva de una empresa u organización proviene del conjunto de actividades que la empresa realiza en el diseño de producción, marketing, entrega y apoyo de su producto o servicio” (p. 35).

Cada una de estas actividades, puede contribuir a mejorar la posición competitiva de menor costo o de reforzar las bases para generar la diferenciación. Tomar en cuenta la cadena de valor es utilizar una herramienta para realizar un análisis sistemático y riguroso de actividades. Siendo riguroso en el análisis las actividades relevantes con el fin de comprender mejor el comportamiento de los costes y de las fuentes existentes y potenciales de diferenciación. En conclusión, Porter propone con esta herramienta que la ventaja competitiva se logra por medio de realizar esas actividades estratégicas a menos costo o mejor que sus competidores (Duque, 2006)

Barreras organizacionales.

En esta investigación se parte de los planteamientos innovadores de Porter (2008) en la ejecución y el diseño de las estrategias para generar un producto y servicio, al momento de la ejecución de las metas planteadas podemos encontrar obstáculos que impidan el desarrollo de las mismas. Si bien es cierto es importante generar estas estrategias, también es indispensable tener en cuenta los obstáculos que se puedan presentar, ya que la organización esta cuenta con entornos macro, unas metas y una estructura interna. En la estrategia del Océano Azul Chan-Kim y Mauborgne (2015) nos plantea esas barreras el vencerlas depende de la identificación de esas variables que componen las barreras y las estrategias acertadas que se establezcan.

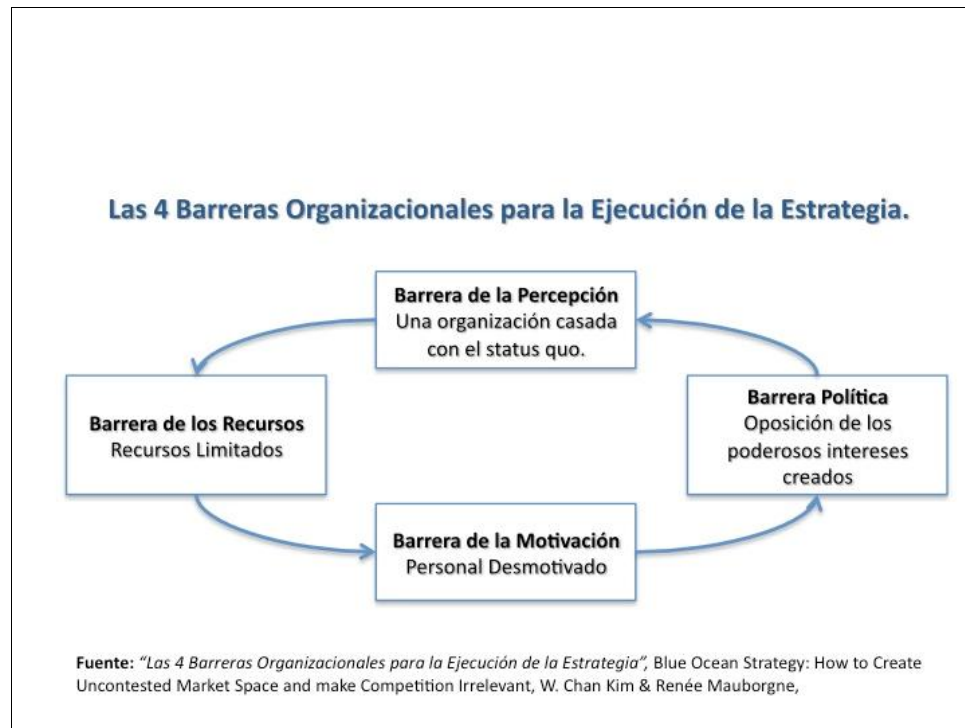


Figura 3. Las cuatro barreras organizacionales para la ejecución de la Estrategia.
Fuente. Chan-Kim y Mauborgne (2015)

Barrera de la percepción.

Cuando se habla de la Barrera de la Percepción los autores del océano azul plantean la necesidad de reconocer un cambio fijar metas y lograr mejores resultados teniendo en cuenta la experiencia de los empleados y a los clientes descontentos (Chan-Kim & Mauborgne , 2015)

Barrera de los recursos.

El planteamiento que se hace es la identificación de aquellos recursos que se están otorgando de manera equivocada y que no están generando un impacto visible, e invita a re direccionar los mismos a una necesidad con mayor importancia y que genere una mayor visibilidad en la ejecución.

Barrera de política.

Existen factores externos que limitan la ejecución y acción de las estrategias que plantea una organización la mejor forma de vencer esta barrera consiste en conocimiento pleno de las políticas y la alianza estratégica con líderes del sector que permitan acceder a la información y poder relacionarse con quienes les interese la idea o el propósito y tengan el poder necesario para permitir el cambio

Barrera de la motivación.

Existe diversas formas de motivación, algunos expertos las describen como emocionales, psicológicas y económicas de acuerdo a las necesidades y a su nivel de satisfacción

Marketing Moederno Kothler

Kotler (2001) economista y especialista en mercado, llamado en el mundo como el padre del Marketing moderno define del Marketing como “un proceso social administrativo mediante el cual grupos e individuos obtiene lo que necesitan y desean a través de generar, ofrecer e intercambiar productos de valor con sus semejantes” (p. 26).

Dentro de su teoría de Marketing Moderno Kotler (2001) formula nuevas formas de alcanzar al cliente dentro de esta investigación se citan los siguientes:

Acudir al cliente para crear conjuntamente más valor.

Con el marketing Transaccional, la empresa definía y creaba valor para los consumidores, en la Actualidad con el Marketing relacional, la empresa busca atraer, desarrollar y fidelizar a los clientes rentables, el Nuevo Marketing Colaborativo (llamado así por Kotler) se centra en trabajar en conjunto con el cliente para crear juntos, nuevas y únicas formas de generar valor, desarrollando diálogos con los clientes con las comunidades de consumidores (Kotler & Armstrong, 2012).

Utilizar Nuevas formas de alcanzar al cliente con nuestros mensajes.

Dentro del cual explica el autor dar información útil para el usuario y darle una forma divertida y diferente a la entrega del mensaje.

Desarrollar métricas y analizar el Retorno de Inversión (ROI).

Dentro de este principio el padre del Marketing (2001) expone la importancia de disponer un cuadro de mando para que ofrezca una visión exacta de cómo están evolucionando cada uno de los factores que invierten en el proceso de ventas.

Tabla 1.

Marketing Moderno Kothler

Acerca de producto	Segmentación de cliente	Mercado
Medir Cuantas mejoras se han implementado en los productos	Segmentación del cliente	Penetración de mercado
Porcentajes de ventas de los nuevos productos	Precio medio de las ventas a un cliente	Cuota de Mercado Incremento de Ventas
Beneficio generado por el producto	Número de quejas del cliente	Beneficios

Fuente. Kothler (2001).

Desarrollar marketing de alta tecnología.

Para Kothler (2001) el nuevo marketing debe implementar en los recursos de las empresas las nuevas tecnologías de la información y la informática, y la utilización de esto debe estar direccionada a las campañas, en la gestión de proyectos y de los productos y servicios especiales.

Enfocarse en crear activos a largo plazo:

- Ser honesto con la marca
- Ser honesto con los clientes
- Ofrecer servicios de calidad

Mantener buenas relaciones con los accionistas / Ser consciente del capital

intelectual

- Crear una reputación Corporativa
- Diez Mandamientos del Marketing Moderno
- Ama a tus clientes y respeta a tus competidores.
- Sensibilízate ante el cambio y muéstrate dispuesto a la transformación.
- Cuida tu nombre y sé claro respecto a quién eres.

Los clientes son diferentes:

- Dirígete primero a aquellos a los que más puedas beneficiar.
- Ofrece siempre un buen envase a un precio justo.
- Muéstrate siempre localizable y lleva la buena nueva.
- Consigue clientes, consévalos y haz que crezcan.
- Sea cual sea tu negocio, es una empresa de servicios.
- Perfecciona continuamente tu proceso de negocio en términos de calidad, coste y entrega.
- Recaba información relevante, pero utiliza tu sensatez para tomar la decisión final.

Marketing educativo.

El marketing educativo parte de la idea que su servicio es intangible y de acuerdo con ello es necesario darle un valor real a la inversión de tiempo y capital que se hace para la educación por tanto Zapata (2000) expone que se debe tener en cuenta esto y la segmentación del mercado educativo para poder realizar el marketing.

Zapata (2000) habla que se presenta una diferencia en la conceptualización de la segmentación en el mercado tradicional y en el mercado educativo. En el mercado tradicional se habla de un grupo de personas reales que usan el producto o el servicio o simplemente son potenciales del uso del mismo. En el mercado educativo además de los estudiantes se tiene otros grupos (profesores y personal administrativo en general) por tanto es importante tener en cuenta estos públicos para la orientación y satisfacción para proponer tres planes de mercado:

1. Plan de mercado dirigido a los proveedores constituido por gobierno exalumnos, fundaciones nacionales, comunidad empresarial.
2. Plan de mercado para los usuarios: estudiantes potenciales, padres de familia comunidad empresarial estudiantes antiguos
3. Plan de mercado para organización interna parte de los empleados y directivos.

Dentro de lo que enmarca el marketing educativo es que, lo que se compra de una institución superior es un futuro determinado por lo que estudiantes y padres de familia están dispuestos a realizar una inversión que genere el éxito en el mundo productivo. Por tanto una buena experiencia de aquellos que ya hacen parte de la institución. (Ministerio de Educación, 2012.

Los retos y la calidad de la educación en Colombia.

Con la aprobación de la Ley 30 de 1.992, por la cual se organizó el servicio público de la educación superior en el país, la mayoría de las instituciones se han definido como centros del conocimiento y del saber. Consideran su principal misión la de educar dentro de una concepción disciplinaria y le han asignado importancia creciente a las actividades creativas que propendan por la búsqueda de mayor conocimiento, a la creación artística, al estudio de problemas sociales, tecnológicos, ambientales, etc.

Al iniciar el presente milenio la sociedad generará un conjunto de desafíos de gran magnitud a las instituciones de educación superior, desafíos, que, a la vez, les abre una serie de oportunidades para su desarrollo, consolidación y contribución a la construcción de una sociedad mejorada en sus condiciones de vida en los aspectos económicos, políticos, sociales culturales. Estos desafíos de la universidad de hoy expuestos en:

- El aceptar y comprender las necesidades del cambio. El no adaptarse al cambio es renunciar a la supervivencia.
- El aumento de la cobertura con calidad y equidad en el acceso a la institución y al sistema.
- La incorporación de nuevas tecnologías en los procesos de enseñanza y aprendizaje.
- La pertinencia de la investigación que realiza de tal suerte que contribuya y dinamice el desarrollo social.
- El mejoramiento de la capacidad de gestión, la cual debe reflejarse en una mayor calidad organizativa y administrativa.

- La diversificación de los controles de calidad y la construcción de indicadores de seguimiento y de logro. Es de gran utilidad en las instituciones establecer internamente índices de desempeño como un instrumento para potenciar su capacidad autor regulativa.
- La adopción de sistemas de financiación eficientes que permitan alcanzar los objetivos de calidad propuestos.
- La redefinición de la misión y su cumplimiento con visión prospectiva y sentido estratégico.
- La competitividad de operación como empresa en áreas académicas especializadas y funciones bajo criterio de alta calidad.
- La capacidad de adaptación al entorno, siendo parte de la sociedad y actor en ella.
- La creatividad e innovación de conocimiento, desarrollando nuevos procesos, nuevos servicios y nuevas formas de organización.
- La definición de procesos de mejoramiento continuo en el desempeño académico, financiero y administrativo.
- El diseño de una estructura organizacional de gestión ágil, oportuna, eficiente y eficaz.

Dicho esto, la institución educativa debe verse hoy en día como una empresa del conocimiento, donde se producen servicios y bienes, tales como la educación, la ciencia, la tecnología y la cultura para alcanzar un verdadero desarrollo humano sostenible y sustentable. (Giraldo, Abad & Díaz, 2016)

Calidad.

De acuerdo con diversos factores una institución Educativa en Colombia debe estar expuesta a una estandarización de calidad, la cual se entiende como un patrón, una medida esperada o un indicador de desempeño que debe ser alcanzado para legitimar un programa académico. El cumplimiento del estándar es la base para garantizar a la sociedad que un determinado programa tiene los requisitos y condiciones que la comunidad académica, profesional y disciplinar, han establecido como propios de la naturaleza de dicho programa. Es decir, que su ofrecimiento a la sociedad está exento de distorsiones, ofertas engañosas y falta de transparencia. El cumplimiento de las condiciones mínimas garantiza que, sin ser necesariamente un modelo de alta calidad, un programa corresponde a su naturaleza y que puede ser tenido por otros como referente (Campo et al., 2016).

De acuerdo con lo anterior, el enunciado de las condiciones mínimas no se orienta a evaluar los resultados científicos, sociales y profesionales de un programa, sino sus condiciones académicas, los recursos físicos y humanos de que dispone, y su pertinencia social y profesional. Su adecuada evaluación es un ejercicio de defensa de los intereses de la sociedad. Si se quiere que el proceso de verificación de estándares haga parte de un sistema integrado de aseguramiento de la calidad y adquiera plena legitimidad frente a las instituciones y comunidades académicas, es necesario depositar el peso de los juicios derivados de la verificación en pares académicos designados por un organismo que goce de autonomía académica y de legítimo reconocimiento en la comunidad universitaria (Campo et al., 2016).

Los administradores eficaces comprenden el entorno de las organizaciones, lo enfrentan exitosamente, y permanecen alertas para detectar los cambios que requieran ajustes en las operaciones. Y aún más importante, la atención de los administradores para enfrentar el entorno complejo y en constante transformación se concentra cada vez más en el concepto de ventajas comparativas y competitivas que distingue claramente a una organización exitosa a través, por ejemplo, de sus productos, la fijación de precios, su servicio al cliente, la eficiencia en sus costos y la calidad, entre muchos otros aspectos de la excelencia en sus operaciones. Pero independientemente de la forma como se logren las ventajas, el resultado principal es el mismo: la habilidad para hacer consistentemente algo de gran valor que los competidores no pueden copiar o hacer tan bien.

Las ventajas comparativas y competitivas, especialmente cuando los grados de competitividad a nivel macro son mayores y más imparablemente crecientes, descansan cada vez más en la ética corporativa de las empresas y de las instituciones nacionales y de todos los ámbitos dentro de cualquier país, de sus empresarios, de sus empleados o clientes internos, de sus proveedores, de sus ciudadanos, en fin, de sus interlocutores y de las comunidades que los rodean.

Modelo de modernización para las organizaciones.

El MMGO planteado por la universidad EAN surgió por la observación los factores que afectan un grandes proporciones a las Pymes cundo quieren llevar cabo un proyecto de mejora de su gestión, exponiendo de esta manera la incapacidad que se tiene a nivel interno para vincular las estrategias con los objetivos de largo plazo.

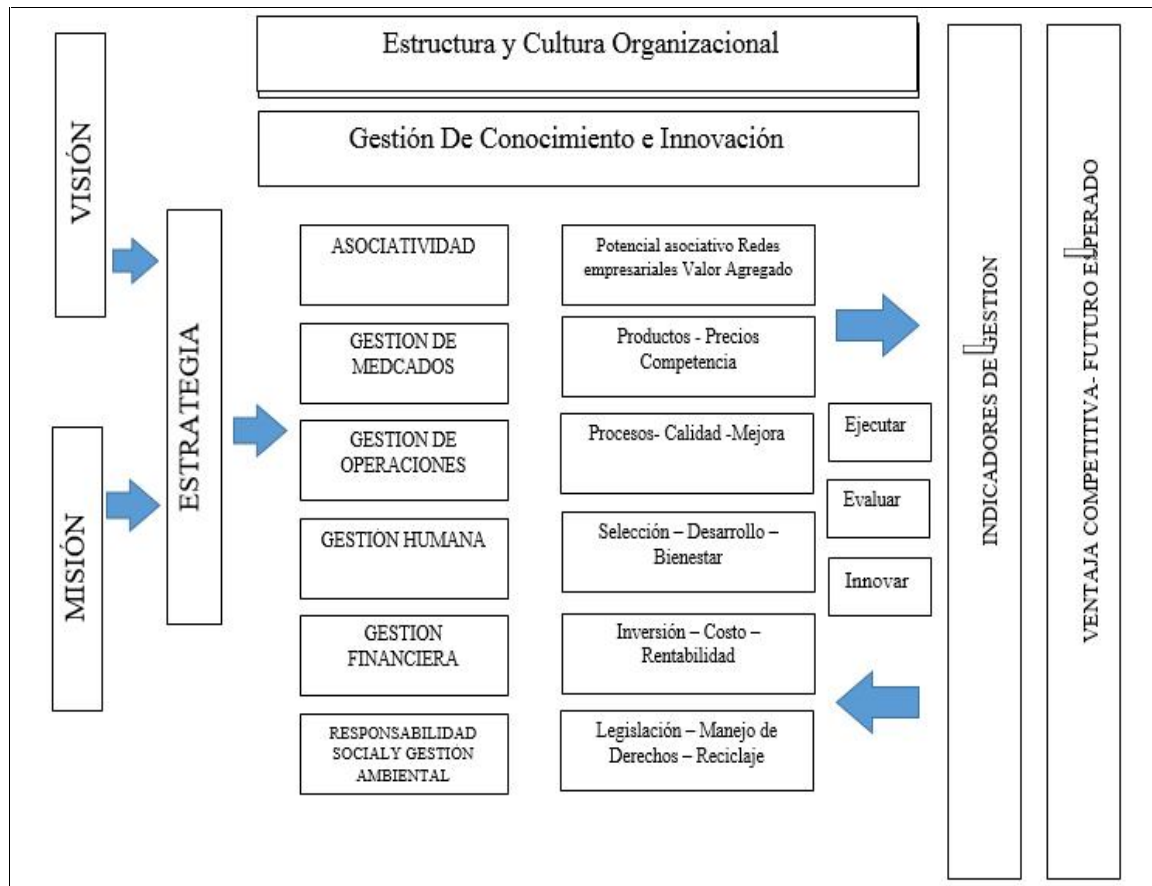


Figura 4. Modelo de modernización para las organizaciones. Fuente. Universidad EAN

Esta herramienta parte de un seguimiento y comprensión del entorno en el cual directivos y equipo de colaboradores pueden ir evaluando cada elemento y la situación específica en la que se encuentra la gestión de la empresa.

El Ciclo creativo es una de las características del Modelo en el cual se busca:

- Identificar las limitaciones internas y amenazas
- Identificación de Potenciales y Oportunidades
- Identificación de Acciones de Cambio

- Selección y definición de Actividades
- Formulación de Proyectos de mejoramiento
- Implementación, seguimiento y normalización

Los autores del MMGO explican que es importante que en los ciclos se evalúe cada actividad mediante un indicador. De acuerdo con los resultados requiere acciones que apunten a mejorar dicha situación, además de ello plantear un plan que al normalizarse se documenta para la generación de conocimiento de la organización convirtiéndose entonces en un proceso de mejoramiento continuo.

De esta forma se otorga a la organización, a cada colaborador y elemento de gestión, de forma sistemática para hallar un problema, que se convierte en innovación en: gestión proceso servicio relaciones internas, externas y Stakeholders. Fuentes de Ventajas competitivas.

El modelo exige desde el entorno plantear directrices de cambio, así como desde el interior se transforma el entorno creando ciclos de retroalimentación continua.

Aspectos para el Análisis situacional de cada componente organizacional.

La implementación de un sistema participativo de planeación, genera un cambio cultural y de pensamiento y una nueva forma de visualizar a los que la conforman. Dando paso a unas nuevas perspectivas, integración, pertinencia, aprendizaje colectivo, y un ánimo de sana competencia.

- Gestión de Mercadeo
- Gerencia de Operaciones
- Gestión de la comunicación e Información
- Gerencia del conocimiento y la innovación

- Gestión Humana
- Estructura y cultura Organizacional
- Responsabilidad Social
- Gestión Financiera

Direccionamiento estratégico.

El entorno globalizado y cambiante exige que se desarrollen mecanismos para mantener el control de todas las operaciones, estar informado sin estar en l día a día.

La implementación de un sistema participativo de planeación, genera un cambio cultural y de pensamiento y una nueva forma de visualizar a los que la conforman. Dando paso a unas nuevas perspectivas, integración, pertinencia, aprendizaje colectivo, y un ánimo de sana competencia.

Gestión de mercadeo.

La gestión de mercado es un componente importante en las nuevas ideas de negocio y en la evolución de la empresa ya que en ella se dan oportunidades de oferta del producto y servicio que se está ofreciendo y de acuerdo con esto tiene que ver con el proceso de investigación y desarrollo, planeación ejecución y y variables relacionadas de satisfacción en el producto o servicio determinando así precios formas de distribución y comunicación dirigida tanto al interior como al exterior de las organizaciones, el modelo MMGO de la Universidad EAN propone un intercambio con los diferentes públicos para mantener beneficios mutuos mediante el cual se logren la satisfacción de los clientes y en especial se cumplan las expectativas de la organización en factores como ventas, utilidades y participación y cubrimiento del mercado

Gerencia de operaciones.

Este aspecto es el principal generador de métodos cuantitativos que permite el éxito de los procesos mediante procesos claros de comunicación basados en sistemas de información formal, facilitado de esta manera el y mejorando la toma de decisiones.

Gestión de la comunicación e información.

La comunicación ha sido un factor fundamental en las relaciones humanas, su valor e importancia se ha reconocido desde el inicio de las tareas propias de colectivos que deseaban construir procesos conjuntos de cooperación gerencia del conocimiento y la innovación, cultura y civilización.

MMGO expone que el crecimiento exponencial de la tecnología y de las herramientas de comunicación se hacen necesarias para generar el conocimiento y le permite a los gerentes y su equipo de trabajo la opción de valorar los indicadores de bienes intangibles tales como los documentos las agendas de reunión y el manejo del flujo de información

Gestión humana.

El comportamiento y las condiciones sociales, económicas y culturales de los últimos tiempos hace indispensable que las organizaciones sean creativas, innovadoras y se adapten rápidamente a los cambios siendo necesario contar con una fuerza laboral comprometida, capacidad y motivada la cual trabaje en pro de los logros de la misión; pero a su vez es importante que el capital humano que compone la organización sienta que alcanza la satisfacción de sus deseos, expectativas y necesidades.

Estructura y cultura organizacional.

La estructura se refiere a un patrón de relacione por medio de las cuales la persona bajo un mando persigue metas comunes en un marco que preparan los gerentes

para dividir y coordinar actividades de los miembros de una organización. De este patrón surgen los procesos que son actividades secuenciales dando vida al esquema de la organización por medio de factores como la comunicación, la toma de decisiones y su propio desarrollo.

Por otra parte la cultura organizacional es la puesta en marcha de la estructura en el cual se permite el desenvolvimiento del individuo en la en el medio laboral, bajo los valores, la creencias y los principios fundamentales del sistema gerencial de una organización así como los procesos y conductas gerenciales que sirven de ejemplo y refuerzan dichos principios.

Asociatividad.

Este componente gerencial permite que la empresa y los empresarios construyan vínculos que permiten la transformación en los procesos generando acciones y beneficios para la misma organización

Responsabilidad social.

Se habla de este concepto teniendo en cuenta el hecho que las organizaciones operan en ámbitos sociales con un nivel de complejidad y desarrollo :por tanto el propósito tanto del gobierno como de las mismas empresas en que su actividad diaria generen practicas más amigables y responsables en todos los ámbitos de la gestión y, propicien un desarrollo equilibrado de sus productos o servicios con diferentes beneficios perceptibles en la sociedad.

Marco Contextual

Fundación CIDCA

El Centro de Investigación, Docencia y Consultoría Administrativa CIDCA es una Institución de Educación Superior, de carácter privado, fundada el 25 de noviembre de 1968, se crea como una entidad dedicada a:

La Enseñanza e Investigación en el campo de la Ciencia y de la Técnica Administrativa para nivel de carreras intermedias y consultoría de empresas con el objetivo de formar a los técnicos que la Industria y el Comercio demandaban y es avalado por el Ministerio de Educación Nacional mediante Resolución No. 57374 del 25 de noviembre del 1968. Inicia labores con las carreras de Auxiliar en Administración, Economía y Contaduría, en el mes de febrero de 1969 (CIDCA, 2015, p. 1)

De la página web del CIDCA (2015) se extrae la información de este marco contextual.

Durante el período comprendido entre 1973 y 1979, se crean y se obtiene la aprobación para las carreras en: Electromecánica, Diseño y Decoración de Interiores, Textil y Diseño Publicitario y Comunicación Visual.

En el año de 1984, la Institución adquiere el carácter de Fundación, adoptando como Razón Social la de **Fundación CIDCA** y su personería jurídica es otorgada por el Ministerio de Educación Nacional el 24 de abril de 1984, mediante resolución No. 84124. El proceso de transformación de la Fundación CIDCA de Institución Técnica Profesional a Institución Tecnológica se realiza en 1987. Este carácter es otorgado por el ICFES en 1988, cuando mediante el Acuerdo No. 127 aprueba los siguientes programas:

- Tecnología Industrial.
- Tecnología en Publicidad y Comunicación Visual.
- Tecnología en Finanzas y Sistemas Contables.
- Tecnología en Negocios Internacionales.
- Tecnología en Administración de Empresas.
- Tecnología en Electromecánica.
- Tecnología en Electrónica.
- Tecnología en Sistematización.

En el año de 1994, el Consejo Superior introduce una reforma en las modalidades de los programas existentes quedando tres de ellos con carácter de Técnico Profesional y los ocho restantes como Tecnologías, así.

- Técnica Profesional en Ingeniería de Sistemas.
- Técnica Profesional en Contaduría Técnica.
- Técnica Profesional en Comercio Internacional.
- Tecnología en Ingeniería de Sistemas.
- Tecnología en Ingeniería Industrial.
- Tecnología en Ingeniería Electromecánica.
- Tecnología en Ingeniería Electrónica.
- Tecnología en Administración de Empresas.
- Tecnología en Finanzas y Sistemas Contables.
- Tecnología en Negocios Internacionales.

En este mismo año, la Institución extiende algunos de sus programas a las ciudades de Medellín, Pereira y Villavicencio.

Visión del centro de investigación docencia y consultoría.***Administrativa***

Ser al 2015 una Institución reconocida por la comunidad nacional e internacional por su alta calidad en la docencia, la investigación y sus servicios de extensión que presta a la sociedad, abierta a las nuevas estrategias de la enseñanza técnica y tecnológica, comprometida con los avances de la ciencia y la cultura.

Misión del centro de investigación, docencia y consultoría.***Administrativa.***

Formar ciudadanos integrales, creativos, innovadores, competentes y emprendedores, mediante la articulación de las funciones sustantivas de docencia, investigación y proyección social con perspectiva internacional, en búsqueda de la apropiación y aplicación del conocimiento técnico y tecnológico en la solución de los problemas del entorno regional y nacional.

Principios y políticas institucionales.

Son principios rectores de cada una de las actividades académicas de la Institución los siguientes:

Respeto.

La institución reconoce a cada persona como sujeto de autodeterminación en relación con las opciones individuales que dispone. El respeto presupone la honestidad y la responsabilidad como valores fundamentales para hacer posibles las relaciones de convivencia y comunicación eficaz entre los miembros de la comunidad académica, al interior de la institución y hacia su entorno social.

Transparencia.

En cuanto a que la Institución explicita con claridad sus condiciones y decisiones

internas de operación y los resultados que se derivan de ella para que la sociedad pueda observar y validar los aportes de la Institución.

Responsabilidad social.

Es el compromiso voluntario de la Institución con las comunidades vulnerables locales, el medio ambiente y la sociedad en general en búsqueda de contribuir a su desarrollo, bienestar y mejoramiento de la calidad de vida.

Responsabilidad Ambiental.

Corresponde al compromiso que tiene la Institución en la formación de estudiantes con sentido de responsabilidad hacia el desarrollo sostenible, el adecuado manejo y aprovechamiento de la biodiversidad y los recursos naturales, su conservación, restauración o sustitución.

Políticas Institucionales las siguientes.

Integralidad.

En cuanto al reconocimiento del estudiante como un ser único y social en interdependencia y reciprocidad permanente con su entorno familiar, natural, social, étnico y cultural.

Calidad de la formación.

Entendida como una formación renovada y contextualizada que prepare a los estudiantes para liderar los cambios que conllevan la inserción de nuestra nación en la sociedad global del conocimiento.

Pertinencia de la formación.

La Institución busca profesionalizar a personas que estén aptas para el desempeño laboral y empresarial, que sean competitivos en un mundo cada vez más

globalizado y abierto, pero que también sean ciudadanos responsables, con criterio para exigir obligaciones sociales.

Innovaciones curriculares.

La institución busca diseñar y ejecutar de planes de estudio que guarden armonía con la realidad nacional que permitan ayudar a los estudiantes a alcanzar su dominio de excelencia fomentando un enfoque interdisciplinario en el ejercicio de las actividades de docencia, investigación y proyección social.

La relación con el sector externo

En la Fundación CIDCA, la relación con el sector externo se define como una política institucional que asume un compromiso con la comunidad, y ello lo realiza mediante la práctica y difusión del conocimiento. Esta política se inserta dentro de la formación integral, de excelencia académica, de sentido humano y servicio a la comunidad que propone CIDCA.

Dos son los pilares de la relación con el sector externo: la aplicación del conocimiento y la formación en valores. Ello permitirá una formación de profesionales que sean mejores ciudadanos y que asuman su responsabilidad social.

El enfoque que se le da en CIDCA a la relación con el sector externo implica una sensibilización social mediante la acción. Lo que se busca es que tenga contacto con la realidad mediante lo que conoce, o sea, su “saber hacer” (asesorías) o la capacitación (difusión del conocimiento). Naturalmente, este contacto implica, de todas maneras, una acción estructurada que es realizada con la guía de profesores-tutores que conocen la temática. De esta manera se asegura la calidad de los conocimientos impartidos o aplicados, la continuidad y el seguimiento.

En atención a lo anterior, en la Fundación CIDCA la relación con el sector externo se realiza a través de:

Investigación aplicada y transferencia de tecnología.

Se refiere a la aplicación del conocimiento en la solución de problemas puntuales de las organizaciones y de las comunidades o de la sociedad en general. Igualmente hace referencia a los conocimientos que posibilitan la generación y adecuación de nuevas tecnologías para mejorar o implementar procesos operativos y de gestión en las organizaciones.

Educación y desarrollo comunitario.

Se refiere a la responsabilidad social de la Fundación de atender de manera creativa y participativa las necesidades relevantes de las comunidades en las cuales se encuentra inmersa, como una contribución al mejoramiento de las condiciones de vida de las mismas.

Educación continúa.

Es el conjunto de actividades académicas que facilitan la formación y/o capacitación de las personas. Se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en competencias académicas, laborales y sociales. La educación continua en la Fundación se realizará, entre otros, mediante diplomados, cursos, seminarios, talleres y foros, cuya estructura académica responderá a estrategias pedagógicas y procesos de aprendizaje debidamente organizados. Los programas de educación continua no estarán sujetos a prerequisites consistentes en certificar niveles y grados, ni conducen al otorgamiento de títulos.

Consultorías.

Son aquellas acciones en el medio externo que desarrolla FCIDCA con el

propósito de validar y enriquecer sus saberes y contribuir en la solución de problemas específicos de las organizaciones o de la comunidad en general. Las consultorías pueden ser: consejería profesional, asesoría, interventoría y asistencia técnica.

Práctica empresarial o social.

Es una actividad académica, que forma parte de los planes de estudio y es requisito para grado de los estudiantes. La práctica empresarial o social, tiene como propósito el afianzar la formación específica y/o social del estudiante con el fin de habilitarlo para la contribución al desarrollo de la sociedad y de las organizaciones empresariales. La práctica es un escenario que permite consolidar el aprendizaje de los alumnos y le brinda a la Institución espacios de evaluación de los programas de formación en cuanto al grado de cumplimiento de los procesos y objetivos de formación, permitiendo obtener referentes para la actualización de los currículos en función de las necesidades de los sectores empresariales y productivos ante los continuos y rápidos avances de la tecnología los cuales son producto del mundo globalizado actual.

La Práctica Empresarial se puede desarrollar en cualquiera de las siguientes cinco modalidades: convenio de pasantías, contrato de aprendizaje, homologación por contrato laboral, investigación o relación con el sector externo, que se explican a continuación:

Actividades de proyección social ó práctica social. Es la interacción permanente, de la Institución con su entorno social y económico en donde se aporta a las soluciones de las necesidades de la comunidad con actividades concretas y cuyos objetivos son: Resaltar los valores de convivencia ciudadana y por otro la aplicación de conocimientos asumiendo un compromiso social que supla las necesidades de las comunidades y así poder trascender a un cambio social.

Práctica empresarial por contrato de aprendizaje. Es la práctica que realiza el estudiante de la Fundación CIDCA, mediada por un contrato de aprendizaje, en el cual una empresa patrocinadora proporciona los medios necesarios para complementar la formación profesional académica en los ámbitos de actuación definidos por la empresa y la Institución. En esta práctica, los alumnos cuentan con funciones, derechos y obligaciones en su desempeño, las cuales son reguladas por la normatividad nacional vigente.

A los alumnos de la Fundación se les apoya en el proceso de vinculación a empresas para cumplir su práctica empresarial bajo el modelo de contrato de aprendizaje para este efecto se dispone del procedimiento GPS P01

Certificación de la práctica empresarial y social y GPS P03 vinculación laboral con los cuales se realiza el seguimiento a:

Alumnos inscritos a la “Práctica Empresarial ó Social”

Alumnos contratados

Empresa en la cual fueron contratados

Fecha de inicio de la práctica

Empresas a las cuales ha sido enviado

Número de empresas a las cuales ha sido enviado el alumno.

Alumnos que realizan la práctica por medio de pasantías

Alumnos que realizan la práctica por medio de actividades de proyección social.

Solicitudes de empresas para práctica por contrato de aprendizaje

Solicitudes de empresas para vinculación laboral

Con esta información se dispone de una base de datos la cual es remitida a las Decanaturas y coordinaciones de programa para efectos de seguimiento de los alumnos

con el fin de detectar necesidades de refuerzo en ellos, mejorar el índice de contratación de los mismos y obtener referentes del sector externo para los planes de mejoramiento del programa.

Práctica por servicios complementarios (Investigación): Los servicios complementarios son las prácticas que los estudiantes realizan mediante su participación en grupos o semilleros de investigación, consultoría empresarial y creación de empresas.

Práctica de pasantía por convenio: Es la práctica que realiza el estudiante, mediada por un convenio o documento de aceptación, por el cual se establece una relación académico – empresarial, para que los estudiantes adquieran experiencia profesional y formación complementaria a la del aula de clase, al ejercitar sus competencias profesionales en contexto, mediante la aplicación creativa de sus conocimientos y vocación de servicio con la comunidad. En la pasantía no existe relación de carácter laboral entre las partes, como tampoco remuneración obligatoria por parte de la empresa, por tratarse de una extensión del ámbito de aprendizaje, donde quien la realiza mantiene su calidad de estudiante, acogiéndose a la normatividad institucional para el efecto que conlleva a la observación de las normas consagradas en el Reglamento Interno de Trabajo y normatividad en general de la empresa.

Práctica por homologación. Es el reconocimiento por parte de la Fundación CIDCA, de las actividades desarrolladas por los estudiantes mediante su vinculación laboral como actividades propias del ejercicio de la profesión del programa en el cual se encuentra matriculado. Para la homologación, se deben cumplir los requerimientos de la normatividad institucional en tiempo y funciones realizadas las cuales deben estar debidamente certificadas por la empresa a la cual se encuentre vinculado el estudiante.

El enfoque que se le da en la F-CIDCA a la relación con el sector externo implica una sensibilización social mediante la acción. No se espera que el estudiante se forme mediante unos contenidos teóricos que hablen de lo que es la responsabilidad social, la ciudadanía o cosas por el estilo. Lo que se busca es que tenga contacto con la realidad mediante lo que conoce, o sea, su “saber hacer” (asesorías) o la capacitación (difusión del conocimiento). Naturalmente, este contacto implica, de todas maneras, una acción estructurada que es realizada con la guía de profesores-tutores que conocen la temática. De esta manera se asegura la calidad de los conocimientos impartidos o aplicados, la continuidad y el seguimiento.

Formación de investigación.

El Departamento de Investigación del Centro de Investigación, Docencia y Consultoría Administrativa F-CIDCA nace en el año de 1994 en la Asamblea de Fundadores en su sesión de febrero y se aprueba en Resolución Rectoral del 18 de Julio de 1994, su primera concepción adoptó el trabajo de la formación investigativa y empresarial para lo cual se creó la línea de asignaturas que pretendían fortalecer el conocimiento investigativo y el área del emprendimiento. A través del desarrollo de su trabajo, el DIDE (Departamento de Investigación y Desarrollo Empresarial) generó normatividad, políticas y modelos investigativos institucionales en los cuales se refleja el fortalecimiento y desarrollo investigativo y empresarial de la Institución y se reglamenta el desarrollo de proyectos tendientes a la solución de problemas o necesidades del entorno a través de procesos de investigación técnica y tecnológica que se desarrollan de manera integradora en las asignaturas de cada carrera. En el año 2008, el DIDE se transforma en dos departamentos con coordinaciones separadas que aunque siguen teniendo relación y manejan los mismos objetivos a nivel formativo, generan

nuevos retos para la Investigación en la Institución. El Departamento de Investigación desarrolla entonces una nueva estructura, fortalece la parte formativa a docentes y estudiantes, recapitula y reorienta la actividad de grupos y semilleros de Investigación y coordina todo lo concerniente a procesos investigativos docentes que le permitan lograr las metas de acreditación de alta calidad como Institución de Educación Superior.

Son objetivos del Sistema de Investigación Institucional los siguientes:

- Fomentar y estructurar sólidamente la capacidad investigativa de las Facultades en la F-CIDCA, mediante el apoyo constante a los grupos de investigación y procesos investigativos que se definan en consenso con dichas dependencias y el Departamento encargado.
- Propiciar espacios de socialización en donde participen comunidades externas de investigación con el fin de intercambiar experiencias, vivencias y expectativas que enriquezcan los procesos a nivel interinstitucional.
- Promover la constante formulación de proyectos de investigación integradores en las diferentes Facultades y programas académicos de la Fundación, que propendan tanto como por la producción del conocimiento como por el apoyo al desarrollo tecnológico del entorno y a su vez al mejoramiento de los procesos académicos y curriculares de la Institución.
- Apoyar la labor de los grupos de investigadores y de los investigadores, facilitando el desarrollo de sus actividades y promoviendo, su labor y producción de conocimiento en el ámbito institucional e interinstitucional a nivel nacional e internacional.

- Coordinar estrategias para la permanente cualificación de los docentes de la Fundación, dando especial énfasis a aquellos que por su perfil, interés y propuestas, se centren en el desarrollo de las actividades investigativas de la Institución.
- Fomentar y generar convenios con las diferentes comunidades académicas que compartan características similares e intereses por el desarrollo de la investigación científica y aplicada desde el contexto formativo y afines con los programas de la Institución.
- Gestionar en forma ágil y eficiente la consecución de recursos y apoyos económicos de cofinanciación, tanto con instituciones externas como con las redes de apoyo que se trabajan con el fin de mejorar la investigación y generar publicación de resultados y divulgación de las actividades científicas.
- Ejecutar el presupuesto definido por la legislación colombiana para investigación en materia de educación superior. Siendo este presupuesto manejado y distribuido por el Departamento de Investigaciones hacia los CIF y con supervisión de la Vicerrectoría Académica y Vicepresidencia Administrativa y Financiera. Los recursos asignados se destinarán a: desarrollar proyectos de investigación aplicada y formativa, divulgación de avances y resultados de dichas investigaciones y de igual forma a la consolidación de programas cuya finalidad sea la cualificación constante de docentes de la institución y la planeación y mejora de las técnicas investigativas.

Modelo de investigación institucional

El modelo de investigación de la Fundación F-CIDCA, se plantea en la *investigación formativa*, en la cual se pretende, iniciar procesos de investigación desde el inicio del programa de estudios desarrollando procesos de exploración y transformación, o sea, identificación de necesidades y propuesta de soluciones, a la vez que se realiza un proceso de formación en investigación, metodología y aplicaciones, que formaliza el proceso y permite realizar *Investigación aplicada* en la cual se producen soluciones específicas a problemas concretos en tres áreas específicas: *intervención empresarial, innovación progresiva y emprendimiento*, que enmarcan el desarrollo del proceso desde el mismo momento en que el estudiante determina el área de interés en la que va a trabajar hasta que lo culmina con una propuesta clara, concreta, medible y funcional de solución.

Criterios de ingreso y permanencia de los docentes

Ingreso.

La Fundación CIDCA ha estructurado un proceso de selección docente basado en la evaluación de cinco aspectos a saber: *Dimensión Intelectual* (Preparación, académica de pregrado y de postgrado); *Dimensión Laboral* (Trayectoria laboral tanto a nivel profesional como docente); *Dimensión Interpersonal* (facilidad para interactuar con otras personas); *Dimensión Motivacional* (Manejo de la ansiedad ante situaciones nuevas, responsabilidad y dinamismo); *Dimensión Emocional* (El conocimiento y manejo de las propias emociones), descritos en el Manual de Procedimiento de Selección Docente, el cual reposa en el Departamento de Recursos Humanos. La contratación de los profesores en los diferentes tipos de cargos, se hará de conformidad

con el Código Sustantivo de Trabajo, las disposiciones del estatuto docente y demás reglamentos de la institución.

Permanencia.

Se rige por: la constitución política del País, las leyes laborales y de educación, por el estatuto docente y por las normas reglamentarias de la institución. La permanencia está definida por el cumplimiento de la función docente la cual está orientada al cumplimiento de la misión y objetivos del Proyecto Educativo Institucional y se fundamenta en la excelencia Académica, la autonomía universitaria, la universalidad, la libertad y convivencia, la comunidad académica, la planificación y evaluación, la participación.

Formación.

Para la postulación de los docentes tiempo completo y medio tiempo, se tendrá en cuenta el máximo nivel de formación del docente con el fin de contar con docentes que generen credibilidad en sus estudiantes mediante el dominio del conocimiento en el área de su desempeño académico, además de estar cuestionando y reelaborando críticamente sus conocimientos. Se busca contar con un docente calificado y cualificado o en proceso de formación continua en Especializaciones o Maestrías o Doctorados, comprometido con el desarrollo y mejoramiento de nuevas técnicas, procesos y conocimientos académicos que redunden en el beneficio de la comunidad educativa.

Capacitación.

El docente deberá participar en programas y actividades de actualización y perfeccionamiento académicos, de conformidad con los programas de desarrollo académico existentes y de la unidad académica a la que se encuentre adscrito y teniendo en cuenta el plan de formación docente.

Estructura académico administrativa.

La Fundación CIDCA, para su gobierno y dirección académica y administrativa, cuenta con una organización por niveles jerárquicos y es encabezada por la Asamblea, la Presidencia, la Vicepresidencia Administrativa y Financiera y la Rectoría, apoyan la gestión de la alta dirección las Vicerrectorías, las coordinaciones y Decanaturas de acuerdo con el organigrama de la Institución.

La representación de la Presidencia en la Institución, se delega en la Rectoría, y la Secretaría General. Las Facultades y sus respectivos programas son dirigidos por los Decanos, Secretarios Académicos y Coordinadores de Programas. Las demás dependencias académicas y administrativas que responden por el buen funcionamiento de la Institución, son lideradas por los Coordinadores de conformidad con lo previsto en sus Estatutos.

Autoevaluación

La Fundación CIDCA se halla comprometida con la calidad de todos los procesos y programas educativos que desarrolla, sean estos de educación técnica y tecnológica, de educación continuada, todos exigen la aplicación de requisitos y condiciones de calidad.

En tal sentido y para responder a las exigencias y compromisos internos y externos, institucionalmente la Fundación CIDCA, se encuentra en proceso de consolidar y fortalecer los procesos de evaluación que ha venido desarrollando, transformándolos en un sistema que permita asegurar la calidad en toda su magnitud, cobijando como antes se menciono todas las funciones sustantivas y de apoyo, programas, servicios y productos educativos.

Este sistema de aseguramiento de la calidad se fundamenta en una política institucional que define el concepto de calidad en la Fundación CIDCA, establece los principios a la luz de los cuales se organizan e implementan los distintos mecanismos y dispositivos de evaluación, tales como: procesos de diagnóstico, autoevaluación, heteroevaluación, co-evaluación, evaluación de pares externos, acreditación, certificación y auditorías, a través de los cuales se garantice que los diferentes programas, investigaciones, productos y servicios cumplen con los requisitos de calidad establecidos ya sea a nivel institucional, o estatal.

Este sistema contempla las diferentes etapas, procesos e instrumentos, recursos, equipo humano, y apoyo institucional que permite desarrollar planes de mejoramiento a corto, mediano y largo plazo, con sus respectivos mecanismos de verificación, de tal forma que de forma voluntaria y autónoma se asegure que la Fundación CIDCA cumple con los criterios y requisitos de calidad establecidos tanto al interior de la institución, como los que provienen de fuentes externas de carácter estatal, de organismos y tendencias internacionales y de los desarrollos del conocimiento, la ciencia y tecnología.

Políticas

Teniendo en cuenta que la Institución busca Implementar y mejorar continuamente un “Sistema Integrado De Gestión Académica”, articulando en sus Macro procesos y servicios de manera armónica y complementaria los distintos componentes del control interno de la Institución y del desarrollo administrativo con el fin de garantizar la eficiencia, eficacia, efectividad y transparencia en el cumplimiento de los objetivos y fines sociales de los programas académicos de la Institución tanto presenciales como virtuales y atendiendo a que:

“La calidad de la educación superior es una propiedad que define el carácter, las condiciones y la forma como se desarrollan los procesos educativos, de acuerdo con las funciones y características académicas universalmente aceptadas” (Ministerio de Educación, 2012, p. 246).

La Institución ha definido como política general para la autoevaluación:

“Favorecer los procesos de evaluación continuos y sistemáticos acordes con la naturaleza de la institución y sus programas tanto presenciales como virtuales de manera que se que favorezca la responsabilidad social Institucional en cuanto al cumplimiento de su misión. (Ministerio de Educación, 2012, p. 246)

Como complemento a lo anterior la Institución ha adoptado las siguientes políticas que orientarán el aseguramiento de la calidad:

- Generar y promover una cultura de auto-evaluación como mecanismo que garantice la calidad de los programas ofertados por la Institución.
- Desarrollar y propiciar estrategias que permitan operacionalizar el proceso de auto-evaluación de una manera coordinada y en concordancia con los lineamientos señalados por el Consejo Nacional de Acreditación.
- La autoevaluación se realiza permanentemente mediante un proceso que conduce al mejoramiento continuo de la calidad.
- La autoevaluación incluirá la evaluación del estado y la pertinencia de los recursos tecnológicos, materiales de laboratorio y talleres en los programas que así lo requieran.
- Para efectos del seguimiento de los currículos se contará con los comités curriculares quienes estarán encargados de su revisión y actualización. En

estos análisis, además de la retroalimentación del sector externo y egresados se incluirán los resultados obtenidos en los exámenes de la calidad de la educación superior.

- Se propenderá por la participación de los diferentes miembros de la comunidad académica en cada una de las fases del proceso de autoevaluación.
- Se contará con los comités de autoevaluación Institucional y de Facultad quienes serán los encargados de la operacionalización del modelo y la evaluación de los resultados productos de la aplicación del mismo.
- El Sistema de Gestión de Calidad Institucional se constituirá en el soporte procedimental para el adecuado registro de los procesos y procedimientos que permitirán el mejoramiento continuo de la calidad académica.

Modelo de aseguramiento de la calidad académica institucional

En la Fundación F-CIDCA se tienen contempladas las formas mediante las cuales se promoverá una cultura de una autoevaluación permanente con fines de mejoramiento, que además de involucrar a todos los miembros de la comunidad académica, pueda ser verificable por medio de evidencias e indicadores de resultado y permita:

- Abarcar las condiciones de calidad establecidas por el CNA en su documento “Lineamientos de acreditación de programas – 2006” y las condiciones de calidad establecidas por CONACES para los registros calificados de los programas (Decreto 1295 de 2010).

- Definir y medir las estrategias para el mejoramiento de los resultados obtenidos en los exámenes de calidad para la educación superior.
- Articular la autoevaluación con la planeación estratégica Institucional.
- Articular la autoevaluación con los diferentes mecanismos de evaluación y autorregulación Institucionales declarados en el Proyecto Educativo Institucional.
- Articular el Sistema de Gestión de la Calidad ISO como un soporte procedimental a los procesos en búsqueda de favorecer el aseguramiento de la calidad académica.
- Formular los planes de mejoramiento derivados del análisis de los resultados obtenidos en la autoevaluación.

Atendiendo a lo anterior, en la Institución se ha definido:

- Políticas para la autoevaluación de los programas y la autoevaluación institucional.
- Un modelo de aseguramiento de la calidad el cual se contemplan los referentes del Ministerio de Educación y el CNA y se articula con los procesos de autorregulación institucionales.
- Procesos de autoevaluación periódicos y sistemáticos basados en la aplicación de instrumentos dirigidos a estudiantes, docentes, administrativos, egresados y sector externo.
- Comités de autoevaluación Institucional y de Facultad encargados de velar por el cumplimiento de las políticas institucionales y la consolidación de la cultura de la autoevaluación con fines de mejoramiento continuo.

- Documentos en los que se evidencia: la periodicidad de la autoevaluación, la participación de los diferentes miembros de la comunidad académica, el alcance de la autoevaluación y se compilan los resultados de los procesos de autoevaluación aplicados tanto por programa como institucional.
- Planes de mejoramiento producto del análisis de los resultados de la autoevaluación, los resultados obtenidos en los exámenes de la calidad de la educación superior y articulados con los procesos propios de la planeación estratégica mediante el seguimiento de indicadores.

Por lo tanto, el modelo de aseguramiento de la calidad académica se define al interior de la Institución como el conjunto de elementos interrelacionados que le permiten a la F-CIDCA la implementación en sus procesos de actividades que favorezcan la calidad de sus programas académicos y el reconocimiento de la misma por la sociedad

Las acciones y programas que en torno al Bienestar se lleven a cabo, apuntan a la construcción de una verdadera comunidad educativa portadora de ideales frente a la institución y portadora de valores como la solidaridad, el diálogo, la confianza, la autonomía, la cooperación

Coordinación nacional de bienestar institucional

Coordinación

Deporte

Medicina

Pastoral

Coordinación

Cultura

Psicología

Odontología

Docencia:

Deportes

Formación

Cultura

Coordinación bienestar

Seccional Villavicencio

Coordinación bienestar

Seccional Pereira

La responsabilidad en las relaciones que a diario se establecen entre los diferentes miembros, de tal forma que se consolide la identidad institucional y se establezca una red de relaciones que permita a cada una de las personas crecer y desarrollarse en su proyecto de vida. Este trabajo se acompaña a partir de la caracterización de necesidades e intereses de los estudiantes, profesores, directivos y personal de apoyo, atendiendo a campos amplios de su desarrollo personal y social, de manera que el bienestar individual permita crear condiciones favorables para el arraigo institucional y dicha satisfacción se transforme y trascienda en un desempeño de mayor calidad.

En esta dirección, el bienestar pleno de la comunidad F-CIDCA sólo se podrá conseguir con una nueva cultura institucional que se fundamente en el reconocimiento de las capacidades de sus miembros, en el respeto a sus ideas y en la creación de espacios realmente participativos. Para ello, la Fundación CIDCA propiciará la

construcción colectiva de sus grandes propósitos, conforme al contexto social y político, con el fin de que defina su identidad dentro del sistema educativo, el trabajo en equipo, la participación democrática, la concertación y democratización de las decisiones en el quehacer cotidiano de la institución y la recuperación de los valores. F-CIDCA, desde esta perspectiva, creará las condiciones que permitan la convivencia y tolerancia de los miembros de la comunidad académica que se debe reflejar en un “estar bien” por medio de actividad, convivencia, formación y cultura que se desarrolla a través de actividades formativas tales como los eventos deportivos, artísticos, expresivos y recreativos que enriquezcan la cultura institucional y el bienestar integral de las v personas.

Objetivos del plan estratégico de desarrollo.

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2010-2015 de la F-CIDCA tiene los siguientes objetivos:

Objetivo 1. Consolidar la masa crítica de docentes, estudiantes y sus procesos académicos.

La comunidad académica del CIDCA avanza paulatinamente en el desarrollo de un pensamiento crítico, acorde con los avances de la ciencia y la tecnología, dentro de los parámetros de la ética y la responsabilidad social

Objetivo 2. Actualizar los procesos académicos y curriculares en el marco de la globalización y las nuevas tecnologías

Actualización permanente de los currículos y las tecnologías utilizadas en la formación de nuestra comunidad académica, para responder a las necesidades de conocimiento, manejo de nuevas tecnologías y educación virtual al servicio de la sociedad.

Objetivo 3. Desarrollar y cualificar la investigación

La preparación de docentes y estudiantes para encarar los nuevos retos del conocimiento, es parte del ejercicio cotidiano de la comunidad universitaria en el marco de la apropiación, aplicación e innovación de los descubrimientos técnicos y tecnológicos que respondan a las necesidades de nuestra sociedad y a las tendencias del desarrollo científico universal.

Objetivo 4. Fortalecer las relaciones de la Institución con el contexto social

La F-CIDCA asume el compromiso de mantener una estrecha relación con el entorno empresarial y la transformación de la realidad social de las comunidades, a través del aporte de conocimiento y talento humano de calidad, enfocado a mejorar las condiciones de vida de sus conciudadanos.

Objetivo 5. Organización y administración al servicio de la academia

La organización y administración de la F- CIDCA da respuesta coordinada, efectiva y eficiente a los requerimientos de la academia, la investigación y la proyección social.

Objetivo 6. Direccionamiento estratégico

La Dirección de la Institución asume el liderazgo estratégico de la misma, para concretar la Misión, la Visión, los objetivos estratégicos y el logro de las metas establecidas en el PEDI, así como los ajustes que se requieran producto de los procesos de autoevaluación.

Estrategias del plan estratégico de desarrollo.

El Plan Estratégico de Desarrollo Institucional 2010-2015 de la F-CIDCA tiene las siguientes estrategias para concretar sus objetivos:

Objetivos estrategias

Objetivo 1. Consolidar la docencia y favorecer el éxito académico de los estudiantes.

- Cualificar el desempeño de los docentes.
- Garantizar y mantener el éxito académico de los estudiantes.

Objetivo 2. Actualizar los procesos académicos y curriculares en el marco de la globalización y las nuevas tecnologías.

- Utilizar nuevas tecnologías en los procesos de formación de la institución
- Movilidad internacional para la formación en un contexto globalizado
- Actualización permanente de procesos académicos y curriculares

Objetivo 3. Desarrollar y cualificar la investigación.

- Promover la investigación para la formación técnica y tecnológica
- Diseño y autoevaluación permanente del Sistema de Investigación
- Apoyar la constitución de semilleros de investigación
- Grupos de investigación institucionales con escalafón en Colciencias
- Publicar en forma periódica y regular la producción de los docentes

Objetivo 4. Fortalecer las relaciones de la Institución con el contexto social

Vinculación a la solución de problemas específicos del contexto social.

- Fomento de la innovación, el emprendimiento y promoción empresarial.
- Vinculación del egresado al desarrollo institucional.

Objetivo 5. Organización y administración al servicio de la Academia

- Articulación de los servicios académicos al desarrollo de la docencia, la investigación y la proyección social.

- Articulación de los servicios administrativos al desarrollo de la docencia, la investigación y la proyección social.

Objetivo 6. Direccionamiento estratégico Garantizar el cumplimiento de la Misión y la Visión Institucional.

- Autoevaluación para la planificación estratégica y el mejoramiento continuo de la calidad académica y administrativa.

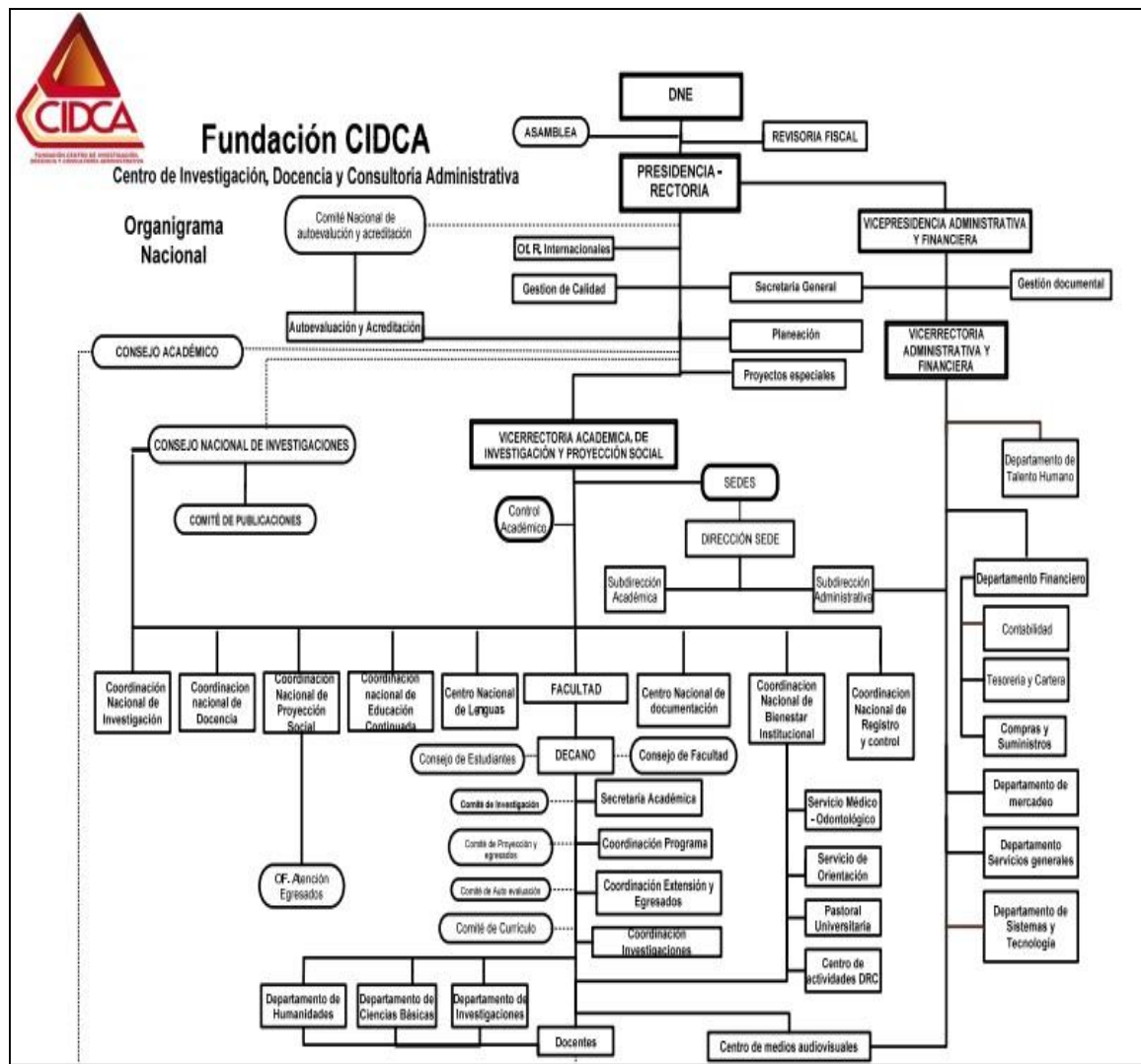


Figura 5. Organigrama nacional CIDCA. Fuente: Fundación CIDCA (2016).

Marco normativo**Ley 30 de diciembre 28 1992.**

“Por el cual se organiza el servicio de la educación Superior” (p. 1)

Ley 749 de julio de 2002.

“Por el cual se organiza el servicio público de la educación en las modalidades de Formación Técnica Profesional y Tecnológica2 (p. 1).

Metodología

La percepción del investigador frente a las diferentes situaciones es las que a diario nos vemos participando, nos conlleva a realizar por medio de un instrumento evaluativo arrojar un resultado cuantitativo el cual nos indicara el nivel de agrado o desagrado en el cual se encuentran las diferentes variables.

La percepción de los diferentes públicos que componen la comunidad CIDCA

Cada población que comprende la comunidad CIDCA, tiene una percepción diferente del ámbito en el cual se desarrolla, desde su área de trabajo, y desde las funciones que debe realizar.

Los estudiantes perciben que hay algunos aspectos que deben mejorar o fortalecer un poco, por ejemplo, medios de comunicación entre áreas, comunicación interna y externa, Los directivos y administrativos según la percepción de la encuesta no cuentan con trabajo en equipo de forma acertada y concreta.

Tipo de investigación

El tipo de investigación que se desarrolla es exploratorio y descriptivo en campo ya que identifica características del universo de la investigación, señala formas de conducta y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba la asociación entre variables de la investigación. “En este tipo de estudio el investigador debe ser capaz de definir que va a medir y como va a lograr la precisión en esa medición, Lo que en la opinión de Sallitz (como se citó en Hernández, Fernández & Baptista (2010) explica que:

La investigación de campo se refiere al análisis sistemático de problemas en la realidad con el propósito bien sea describirlos, interpretarlos entender su naturaleza y explicar sus causas, efectos para predecir sus

ocurrencias. Los datos de interés serán recogidos en forma directa de la realidad, en este sentido se trata de investigaciones a partir de datos originales o primarios (p. 36).

Los estudios descriptivos acuden a técnicas de específicas en la recolección de información como la observación, las entrevistas y los cuestionarios. También puede utilizar informes y documentos elaborados por otros investigadores. Este proyecto es descriptivo porque se puede identificar las características del problema mediante la observación, entrevistas y encuestas realizadas a los empleados (Administrativos y Docentes) de CIDCA, quienes han contribuido a delimitar los procesos que conforman el problema y de esta manera visualizar la posible solución.

Delimitación del estudio.

Tipo de investigación.

Desarrollo Experimental.

Tipo de Estudio

Descriptivo.

Población y Muestra

Población

Los empleados de la empresa.

Muestra poblacional..

Será por el método de muestreo aleatorio simple aplicando la formula al total de la población. Entonces, para el caso de la fundación CIDCA, la población son empleados distribuidos así:

Tabla 2.

Muestra poblacional

Comunidad F-CIDCA	No
Directivos	17
Docentes	80
Estudiantes	1300
Administrativos	54

Es así como a la población de empleados de la Fundación CIDCA en Bogotá se aplica la fórmula de muestreo aleatorio simple, actualmente la población se discrimina de la siguiente manera:

Variables e Indicadores

Se consignan en la tabla 3, que se deriva del análisis efectuado en relación con los factores humanos que inciden directamente en la productividad, competitividad, innovación y sostenibilidad de una Organización, foco principal del Estudio, como se muestra a continuación.

Variables,

Información clave que se necesita reunir y procesar para cumplir con los objetivos de este estudio.

Indicadores.

Forma en que se necesita precisar la información anterior. A continuación, se consignan los aspectos considerados por los autores como relevantes para enfocar y precisar la investigación.

Tabla 3.

Factores de interés organizacional y de aspectos humanos asociados

FACTORES DE INTERÉS ORGANIZACIONAL	ASPECTOS HUMANOS ASOCIADOS
PRODUCTIVIDAD	Motivación extrínseca Motivación intrínseca. Empoderamiento Comunicación asertiva Trabajo en equipo Liderazgo Orientación al logro. Disposición al aprendizaje. Relaciones interpersonales
COMPETITIVIDAD	Orientación al logro. Liderazgo Satisfacción personal. Negociación y resolución de situaciones. Empoderamiento. Visión del futuro. Disposición al cambio. Relaciones interpersonales.
INNOVACIÓN	Liderazgo. Visión de futuro. Comunicación asertiva Capacidad de convocatoria. Creatividad. Resiliencia
SOSTENIBILIDAD	Liderazgo Empoderamiento Realización personal Resiliencia. Sinergia Relaciones interpersonales.

Tabla 4.

Clima organizacional

Áreas de interés	Variables	Definición de la variable	Indicadores
Clima Organizacional	Productividad	Es la relación entre la cantidad de bienes y servicios producidos y la cantidad de recursos utilizados	Motivación Trabajo en equipo Liderazgo Empoderamiento Comunicación Orientación al logro Disposición al aprendizaje Relaciones interpersonales Disponibilidad de recursos Toma de decisiones Estabilidad Responsabilidad
	Competitividad	Es la capacidad para producir bienes y servicios de calidad, lograr éxito y aceptación en el mercado global y ser eficiente en la administración de recursos, eficaz en el logro de objetivos y	Liderazgo Empoderamiento Orientación al logro Relaciones interpersonales Satisfacción personal Satisfacción personal Resolución de conflictos Visión del futuro Disposición al cambio

	efectivo en la generación de impacto en el entorno.	Disposición al cambio Relaciones interpersonales Toma de decisiones Estabilidad
Innovación	Se refiere a procesos y productos tecnológicamente nuevos que han sido validados por el mercado.	Liderazgo Comunicación Visión del futuro Resiliencia Disponibilidad de recursos Toma de decisiones Responsabilidad
Sostenibilidad	Es la capacidad de satisfacer las necesidades de la actual generación sin sacrificar la capacidad de futuras generaciones de satisfacer sus propias necesidades.	Liderazgo Empoderamiento Relaciones Interpersonales Resiliencia Sinergia Sentido de Pertinencia Estabilidad Normas

Instrumentos de recolección de información

La información requerida (variables e indicadores) para dar cumplimiento a los objetivos del Proyecto, se recolectó a través de los siguientes medios:

Información primaria.

La información primaria a obtener directamente con la población de la Fundación CIDCA:

Aplicación de instrumentos complementarios. Encuestas (ver Apéndice A y Apéndice B)

Información secundaria.

Documentos de diferentes instituciones relacionadas con el Sistema General de Educación, documento maestro Facultad de ingenierías.

Documentos específicos relacionados con la temática.

Procedimiento

La información recolectada se clasificó, procesó y analizó a través de las siguientes acciones:

Fase I. Clasificación

Clasificar la información obtenida según las variables definidas.

Fase II. Análisis

Analizar la información recolectada y procesada empleando las herramientas estadísticas y matemáticas pertinentes.

Fase III. Validación

Validar la información recolectada.

Fase IV. Tabulación de la información.

Organizar la información recolectada, presentándola en cuadros, tablas,

diagramas y figuras, que permitan su mejor visualización y comprensión.

Fase V. Informe final.

Elaboración del informe final que contemple resultados obtenidos, propuesta presentada y conclusiones del estudio.

Resultados

Encuesta estudiante

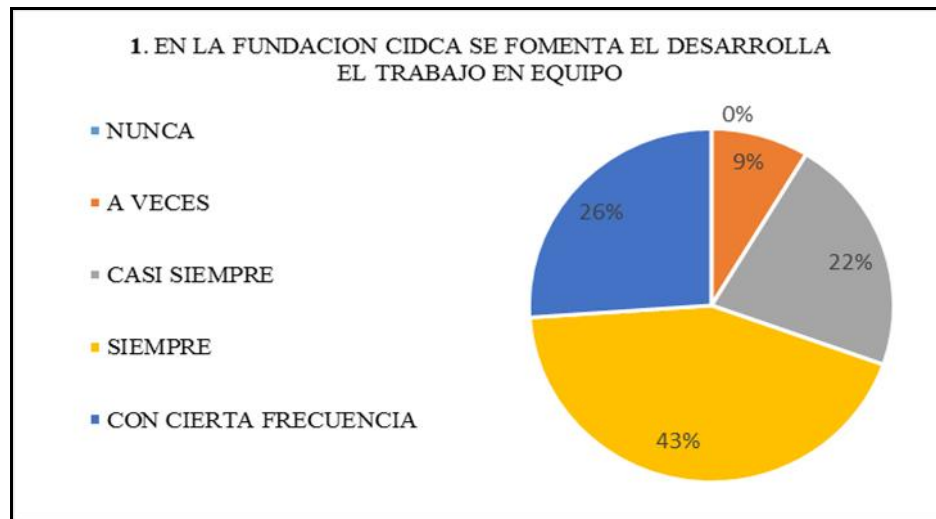


Figura 6. Pregunta 1 encuesta estudiante

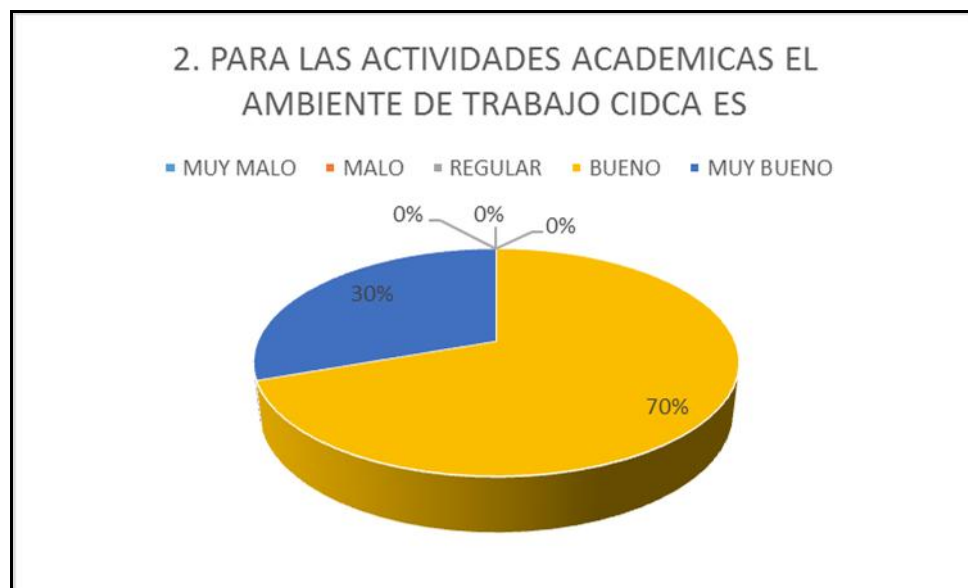


Figura 7. Pregunta 2 Encuesta estudiante



Figura 8. Pregunta 3 Encuesta estudiante



Figura 9. Pregunta 4 Encuesta estudiante

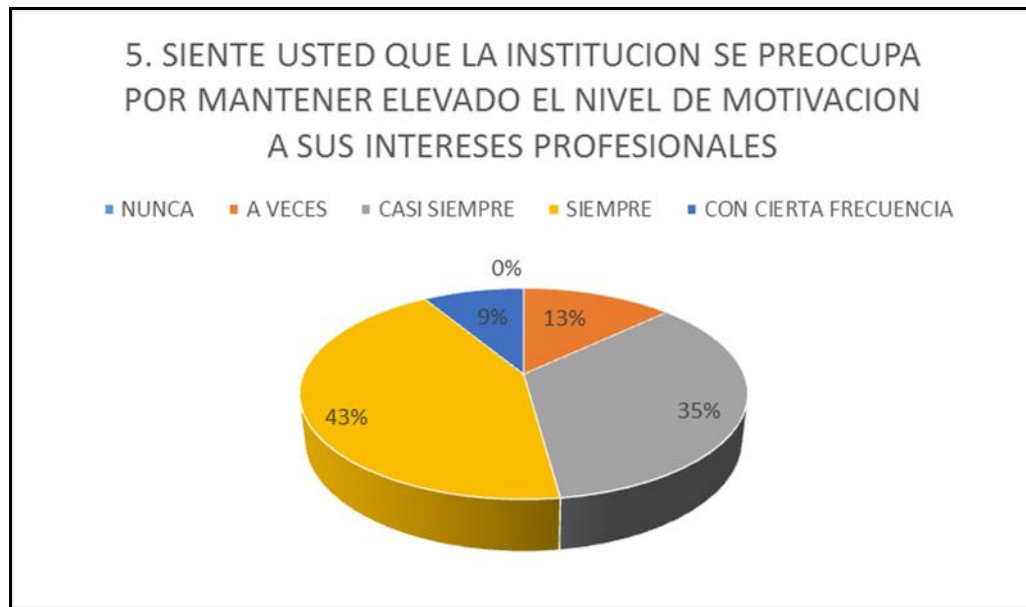


Figura 10. Pregunta 5 Encuesta estudiante

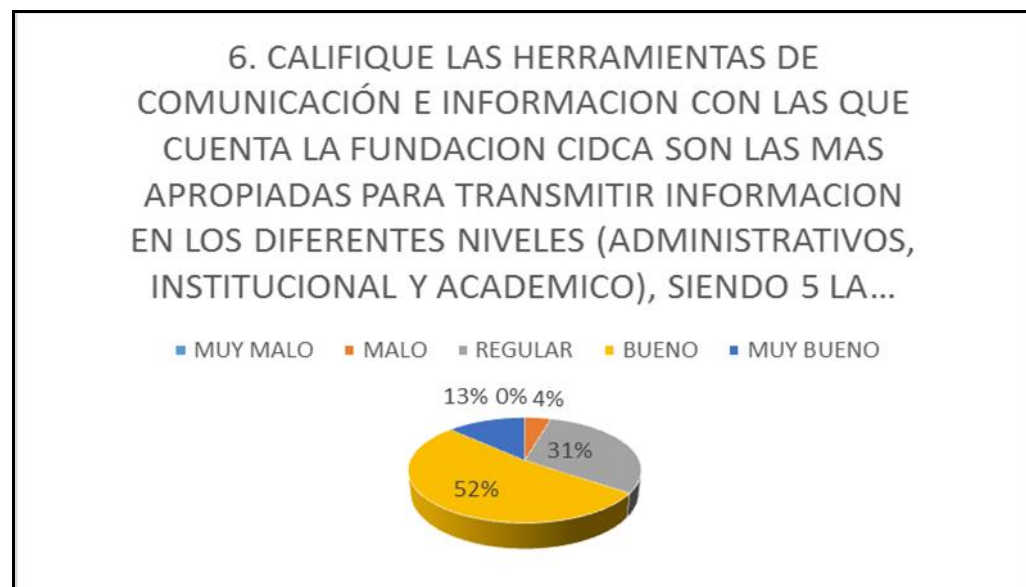


Figura 11. Pregunta 6 Encuesta estudiante

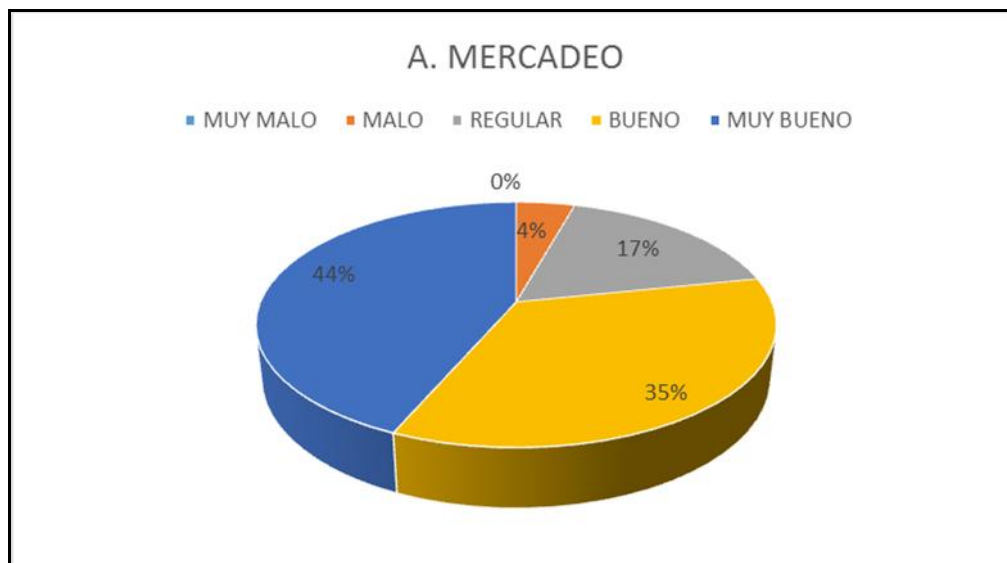


Figura 12. Pregunta 6A Encuesta estudiante

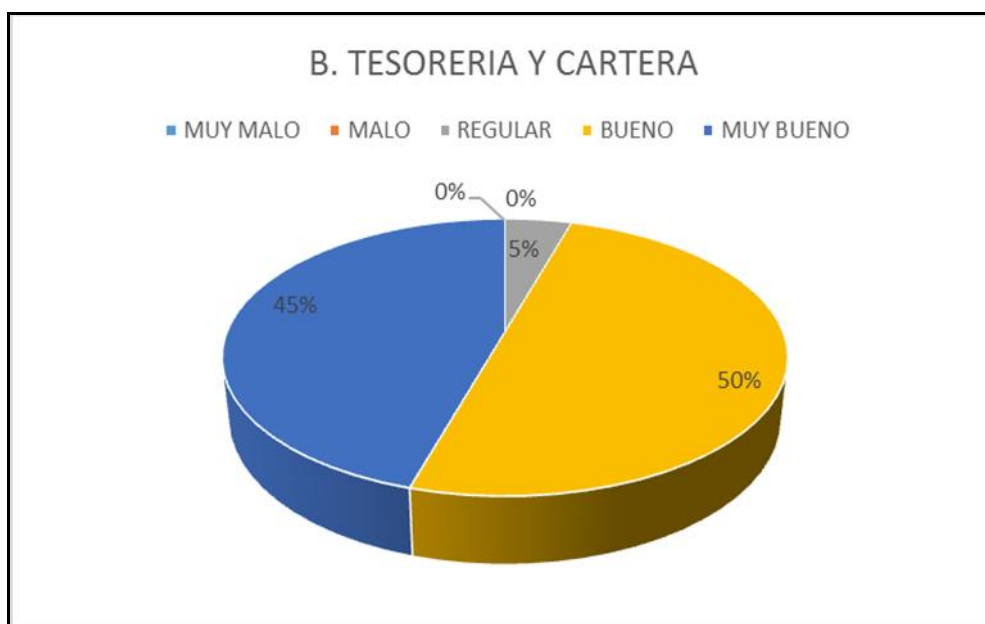


Figura 13. Pregunta 6B. Encuesta estudiante

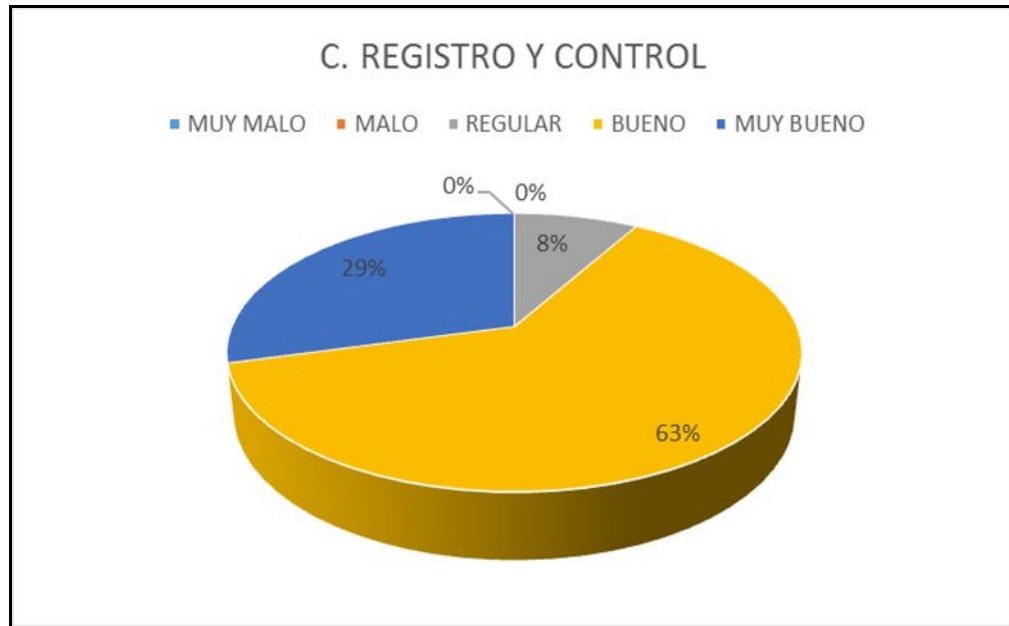


Figura 14. Pregunta 6C Encuesta estudiante

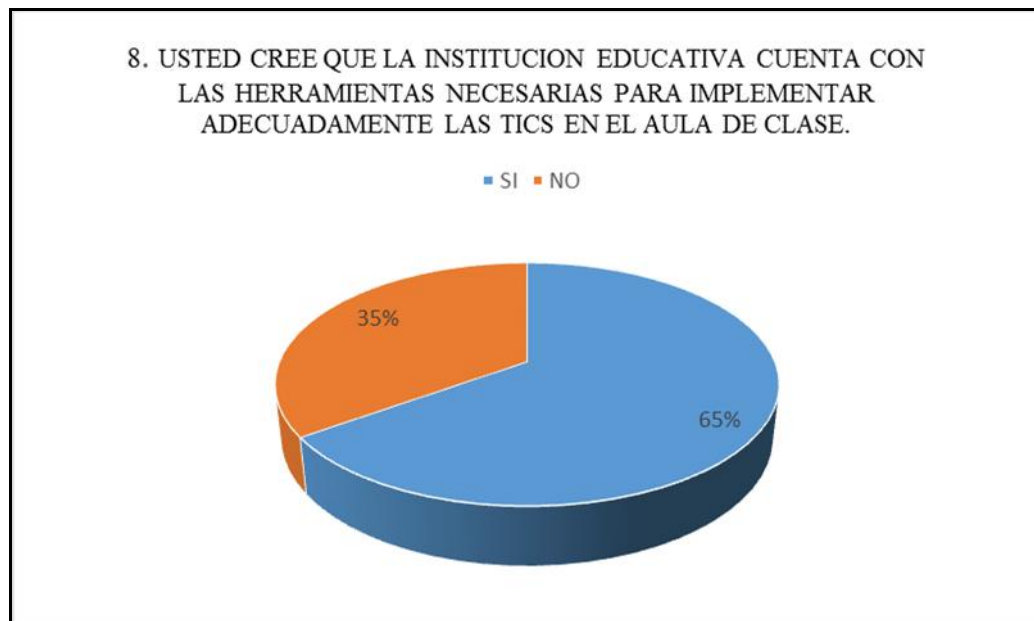


Figura 15. Pregunta 8 Encuesta estudiante

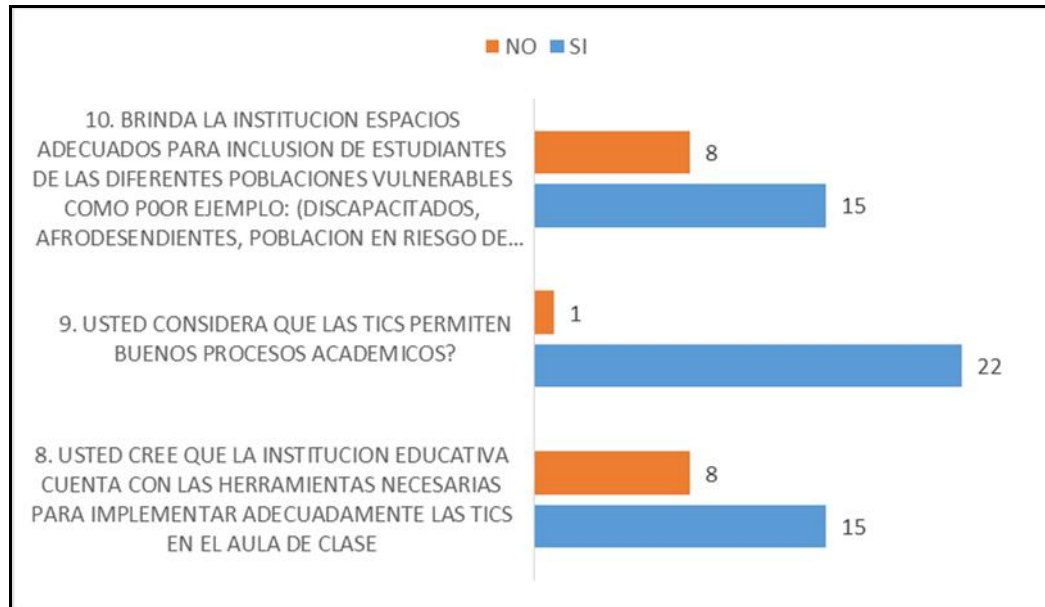


Figura 16. Pregunta 10 Encuesta estudiante

Encuesta de personal de administrativos

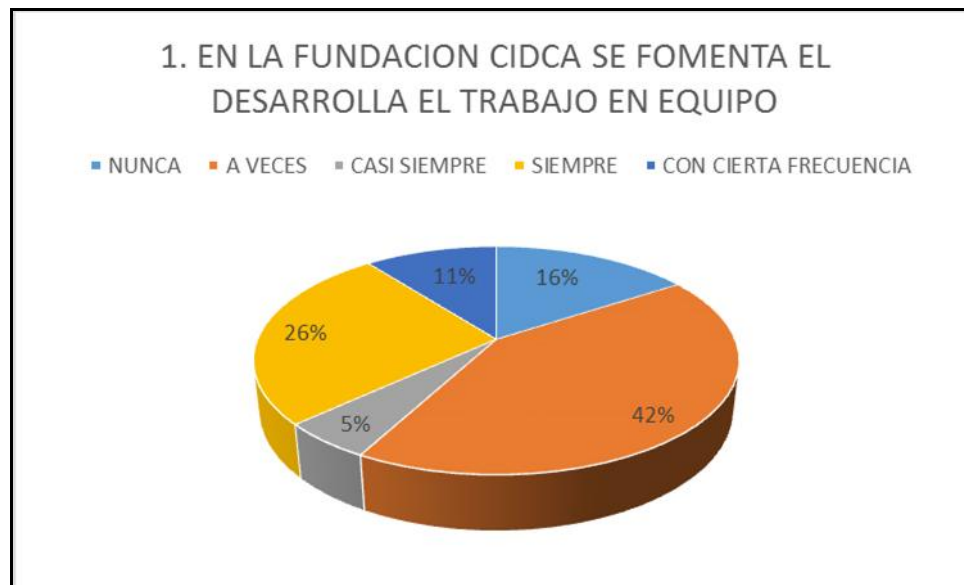


Figura 17. Pregunta 1 Encuesta a personal administrativo

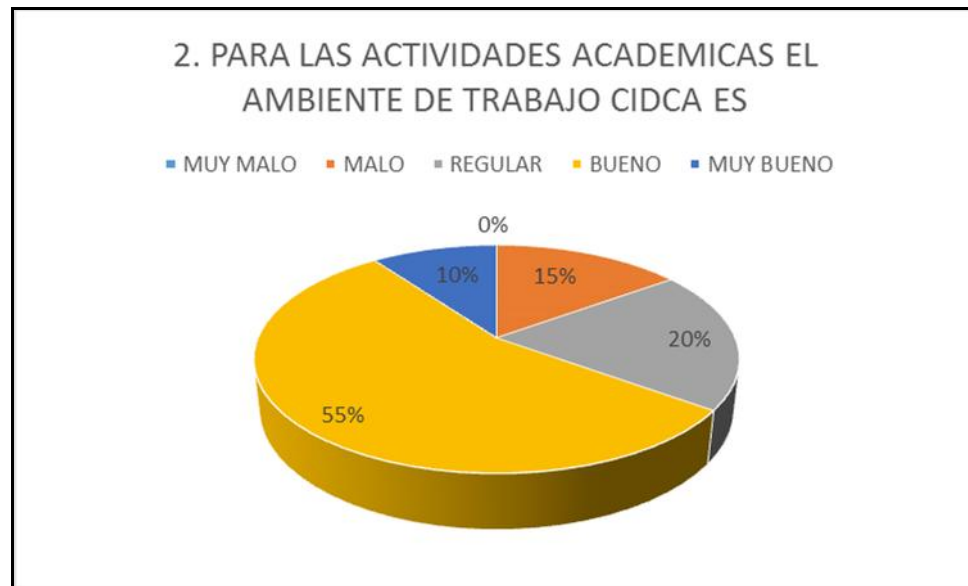


Figura 18. Pregunta 1 Encuesta personal administrativo

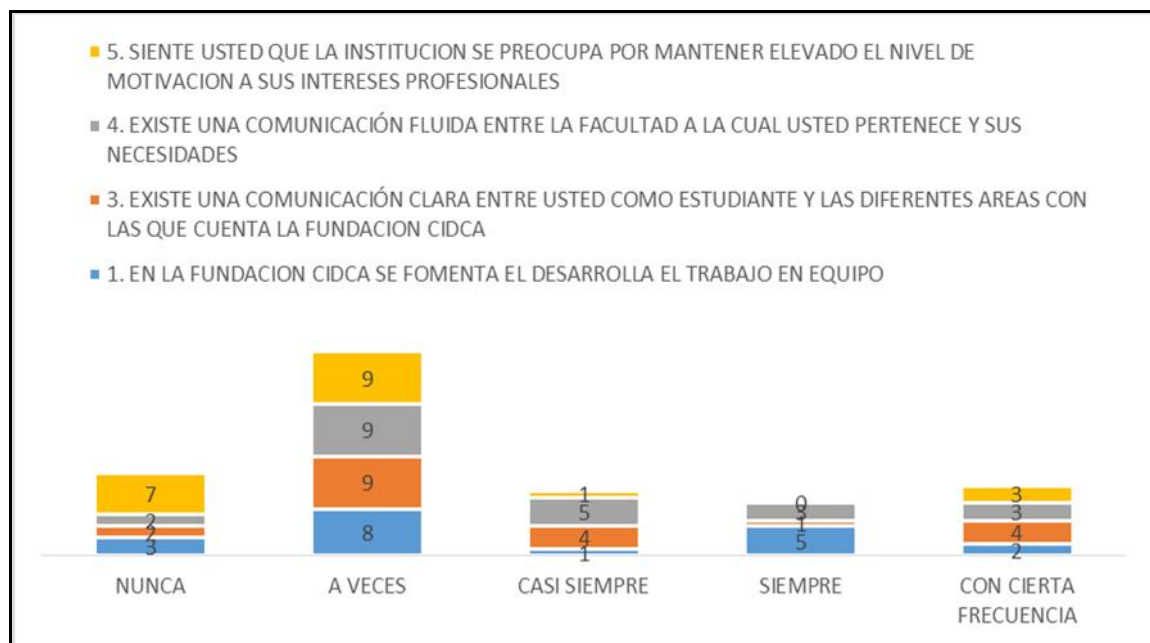


Figura 19. Preguntas 3, 4 y 5 Encuesta personal administrativo

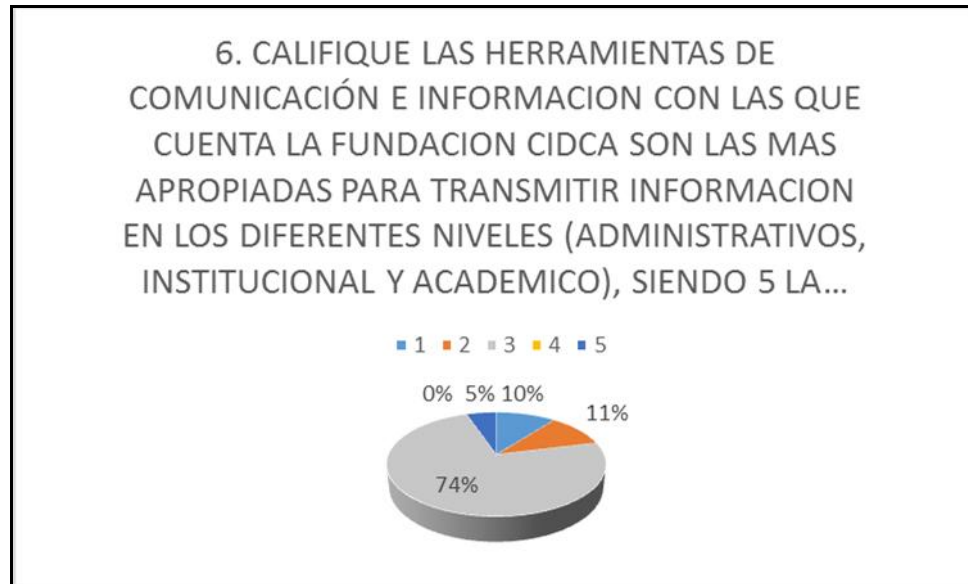


Figura 20. Pregunta 6 Encuesta personal administrativo

Ruta de Elaboración del Modelo

Tabla 5

Matriz DOFA

Debilidades	Fortalezas
– Comunicación no eficiente, eficaz y asertiva entre los departamentos. – Pérdida de confianza dentro de la comunidad administrativa y docente. – Personal no capacitado para manejar las herramientas tecnológicas con las que cuenta la institución. – Reducción de personal que en algunas áreas generando sobrecargo de responsabilidades y funciones al personal existente. – No posee mapa de procesos dentro de cada una de las áreas que componen la institución. – No hay una alta asignación de recursos para fortalecer la gestión del mercado. – No existe una rigurosa autoevaluación periódica, de parte de las áreas de la institución	Cuenta con: – Una acreditación CNA – Certificación ISO 9001 – Estructura organizacional – Trayectoria en el ámbito educativo de más de 46 años – Los egresados de la fundación CIDCA cuentan con el reconocimiento en el sector productivo siendo uno de los mejores pagos dentro del ámbito laboral. – Un reconocimiento especial al perfil con el que cuenta el grupo docente, ya que permite contribuir a la construcción del perfil profesional de los estudiantes.

OPORTUNIDADES	Estrategias (DO)	Estrategias (FO)
– La universidad se encuentra entre las 26 mejores instituciones de educación superior en las pruebas saber, esto genera confianza a futuros aspirantes y el reconocimiento a los funcionarios que intervienen en este proceso. – Restructuración de las políticas en Colombia, en el sector educativo – Variedad de programas que ofrece a la población estudiantil – Crecimiento del sector industrial-empresarial que demanda mano de obra calificada. – Institución a nivel nacional. Cuenta con alianzas estratégicas con instituciones de nivel superior, para que los estudiantes continúen con el ciclo profesional en su formación académica	– Capacitar a todos los empleados de la institución para generar motivación al crecimiento del individuo para que se refleje en el buen desempeño laboral – Generar un reconocimiento por parte de la institución al empleado que cumpla con sus responsabilidades – 3. Generar espacios de retroalimentación y seguimiento con las diferentes áreas con las que cuenta la institución educativa.	– Incentivar el mejoramiento continuo mediante las herramientas y fortaleza que posee la institución – Aprovechar la competitividad del personal para adquirir mayor prestigio – Aprovechar la competencias y perfil del personal para potencializar las áreas que comprende la fundación. – Abrir mercados de programas en educación continuada, para llegar a mas nichos educativos.
AMENAZAS	Estrategia (DA)	Estrategias (FA)
– Intervención de SAE – Mercado competitivo que existe en el sector – Las variables económicas que se presentan en el país No cuenta con una forma de educación alterna.	– Realizar visitas a diferentes instituciones y organizaciones para dar a conocer nuestro portafolio. Realizar con los directivos juntas continuas para elaborar planes para el crecimiento de la instituciones. – Buscar convenios internacionales que permitan fortalecer el intercambio académico, cultural y social dentro de la comunidad.	– Mejorar la calidad de los servicios desarrollando un programa de capacitación para los diferentes empleados de las institución – Garantizar y mantener el nivel educativos de los estudiantes frente al sector productivo – Actualizar periódicamente los programas académicos teniendo en cuenta factores como la economía, la industria, la tecnología y el desarrollo tecnológico. – Fomentar la investigación y el emprendimiento a los estudiantes buscando generar un impacto social positivo.

Seguimiento y comprensión del entorno

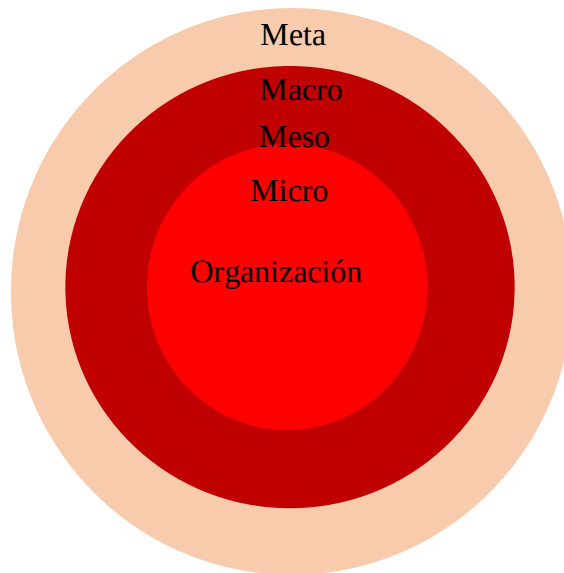


Figura 21. Seguimiento y comprensión del entorno

Variables que afectan la organización

- Meta entorno:
- Meta: Políticas de consenso sobre largo plazo de la nación
- Macro entorno: Políticas Gubernamentales
- Encadenamiento Productivo (clusters)
- Satisfacción stakeholders

Tabla 6

Estadios

Nombre de Estadio	Descripción
Estadio 1 (0 - 25)	Procesos Informales Gerencia de Auditoria Feudal Estrategias Implícitas Presencia de Mercados locales cuantitativos Conocimiento Reposo en le gerente Orientación del producto y no al mercado Servicios de Bajo valor agregado En supervivencia Baja Productividad Funcionales Escasa especialización Contabilidad Orientada al cumplimiento de normas
Estadio 2 (25-50)	Procesos en construcción Junta directiva o de socios poco funcional Gerencia que escucha alguno de sus colaboradores Con a base en la contratación de profesionales Ausencia de instrumentos modernos de gestión Orientación a la producción Mercado local Ampliado contabilidad formalizada y principios de presupuesto Estrategias no documentadas Cumplimiento de lo estrictamente legal Elementos de diseño de productos o servicios
Estadio 3 (50 - 75)	Los cargos críticos de la institución son profesionales Formalizada Trabajos de Mejoramiento Continuo Comenzando con ISO Orientación a las ventas mercado regional y nacional Áreas de finanzas formalizada Direccionamiento estratégico implementado Formalización de procesos Cultura Organizacional de Bienestar junta directiva en Operación Métodos para desarrollar nuevos productos y servicios Servicios mejorados

Estadio 4 (75 -100)	Desarrollo seguimiento y aprendizaje Prácticas en Gestión Organizaciones que aprenden a aprender Innovadora Gerenciando y generando conocimiento Aprendizaje continuo En Mantenimiento de ISO Haciendo benchmarking Flexible Procesos Técnicamente definidos de acuerdo con los componentes organizacionales Orientación al mercado Orientación a la creación de Valor Análisis perspectivas con sistema de indicadores Cultura Organizacional de armonía y generando calidad de vida Investigación y desarrollo explícito Servicios Diferenciados
------------------------	---

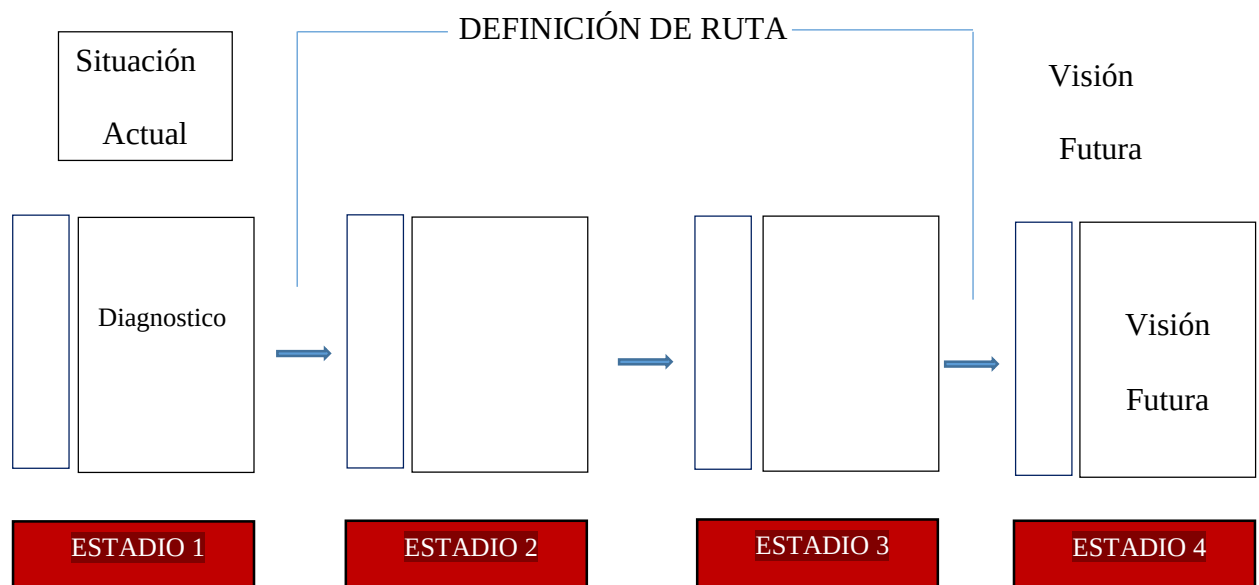


Figura 22. Definición de ruta

Tabla 7

Componentes organizacionales y variables

Componentes Organizacionales	Variables
Seguimiento y comprensión del entorno	Análisis del Entorno Global Análisis del Entorno Macro Análisis del Entorno Sectorial y Regional Comportamiento del Consumidor Competencia Servicio Precio
Gestión de Mercadeo	Orientación de la empresa hacia el mercado Planeación y Control del mercadeo Investigación de Mercados Comportamiento del consumidor y segmentación Estrategia de Producto y Servicio Estrategia de Precio Estructura y estrategia de distribución Estrategia de Ventas Estrategia de Comunicación Servicio al cliente
Direccionamiento estratégico	Principios de planeación Sistema de Finalidades (Misión, Visión, objetivos) Valores Corporativos Estrategias
Gestión Académica	Construcción de programas con relación al sector Externo Cualificar el desempeño de los docentes Garantizar y mantener el éxito académico de los estudiantes Actualizar los procesos académicos y curriculares entorno a la globalización y las nuevas tecnologías Utilización de nuevas tecnologías en los procesos de formación Movilidad internacional para la formación en un contexto globalizado

	Promover la investigación para la formación técnica y tecnológica Diseño y Planteamiento de Autoevaluación Publicar en forma periódica y regular la producción de docentes Capacitación de Formación Docente Vinculación de egresados Articulación de los servicios académicos, Docencia, Investigación, Proyección Social Planificación estratégica y mejoramiento continuo de calidad académica y administrativa Servicio al Cliente
Proyección Social	Vinculación de egresados en el área Productiva Ampliación de convenios académico - empresarial Generación de nuevos conocimientos derivados de la investigación
Bienestar	Recursos humanos provistos y financieros ejecutados por la institución para garantizar un óptimo desarrollo de los programas de bienestar universitario Estrategias de divulgación de los servicios de bienestar universitario. Existencia de una variada oferta de servicios ofrecidos por bienestar y condiciones para que la comunidad institucional pueda hacer uso de ella. Evaluación periódica de los servicios ofrecidos. Acciones orientadas al diagnóstico y prevención de los riesgos psicosociales, médicos y ambientales dela comunidad institucional. Estrategias orientadas a la inclusión de la población vulnerable y con discapacidad. Programas y actividades tendientes a prevenir desastres y atender emergencias. Programas y actividades tendientes a prevenir desastres y atender emergencias. Reuniones

Gestión de la comunicación e información		Información datos y conocimientos Indicadores Pragmáticos
Conocimiento e innovación y tecnología		Persónala para la innovación Procesos de Innovación Relaciones Organización para la innovación Tecnología de Soporte Medición de Innovación Cultura Innovadora
Gestión Humana		Estructuración, seguimiento y evolución del plan de gestión humana Reclutamiento Selección Contratación
Estructura y cultura Organizacional	Cultura	Liderazgo Participación y Compromiso Desarrollo y Reconocimiento Creación de un entorno vital para todos los trabajadores
	Estructura	Procesos para la estructura Manuales y estandarización Control Sobre la estructura Competencias acordes con la estructura Evolución de la Estructura
1		Cohesión de la Estructura
Gestión Financiera		Inversión Financiación Rentabilidad Asignación de Recursos Información Instrumentos Procesos

Tabla 8

Formulación de priorización

Variables	Actividades	Prioridad	\$	RECURSOS Humanos	Duración Total Meses	Líder del Proyecto
Planeación						
Finalidades						
Estrategia						
Valores						
Total						

Escala de Valores de acuerdo a las variables y sus diferentes actividades

- Urgente (1)
- Muy importante (2)
- Importante (3)
- Relativo (4)

Priorización de atención de las variables y actividades de acuerdo a los siguientes factores

- Recursos
- Tiempo estimado
- Responsables
- Indicadores de Logro

Como factor básico para el diseño de la ruta de mejoramiento es indispensable la elaboración del cronograma en el cual se debe evidenciar de manera detallada cada una de las acciones a realizar y el tiempo que tomará cada una de ellas.

Tabla 9.

Acciones a realizar

Acciones a realizar	Prioridad	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	20
---------------------	-----------	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----

Tabla 10.

Implementación de los Cambios

Acciones	a	Prioridad	Tiempo	en	Responsabilidades	No aplica
realizar			Días			

Tabla 11

Hallazgos

Hallazgo Negativos	Descripción (Fundación CIDCA, 2013)N
Nivel bajo de comunicación Interinstitucional	Se detecta que las áreas de la institución no posee una cultura de comunicación de procesos que permita relacionar y cumplir las metas y objetivos dentro de los tiempos establecidos
Bajo servicio al cliente en algunas áreas de alto flujo de comunidad	A través de las encuestas realizadas se percibe la falta de actitud, asertividad para comunicarse e interactuar con el cliente interno y externo.
Pérdida de confianza hacia el personal, la institución y área de trabajo	Factores como el económico y actitudinal en las diferentes direcciones jerárquicas de la institución ha generado una pérdida de confianza y de pertenencia hacia la institución reflejada en los procesos y la apreciación de los diferentes públicos.

Discusión - Conclusiones

En esta parte del documento, se evalúan e interpretan las implicaciones de los resultados en relación con los objetivos planteados y las hipótesis de trabajo. De igual manera, se presentan en este aparte, las semejanzas o diferencias con otros trabajos desarrollados y las sugerencias de mejora a la propia investigación y si es el caso proponer nuevas investigaciones que ayuden a ampliar el conocimiento en el tema de investigación.

Xxxxxxx

Cuando se trata de documentos de artículos teóricos, de revisión y en proyectos no se presentan resultados ni discusión sobre los mismos; aunque en el caso de los proyectos se indican los puntos más relevantes sobre los que debe girar la discusión; en este caso, el subtítulo cambia a “Conclusiones”.

Referencias

- Calderón Paz, J. L. (2012). *Diseño de un plan estratégico institucional y aplicación del cuadro de mando integral, para el fortalecimiento y desarrollo de una empresa: caso de referencia*. Quito: Asesora Económica "Ecoelite".
- Campo Cabal, A., Chaparro Osorio , F., Corredor Montagut , M. V., Lago de Vergara , D. E., Londoño Restrepo , G., Niño Cruz , J. V., & Rizo Otero , H. J. (julio de 2016). *Lineamientos para la acreditación de programas*. Bogotá D.C.: Consejo Nacional de Acreditación. Ministerio de Educación Nacional MEN y CNA
- Centro de Investigación, Docencia y Consultoría Administrativa CIDCA. (2015). *Generalidades*. Recuperado de www.cidca.edu.co/
- Chan Kim, W., & Mauborgne , R. (2015). *La Estrategia del Océano Azul*. Bogotá D.C : Norma .
- Colciencias. (31 de Julio de 2012). *Tipología de Proyectos de Carácter Científico, Tecnológico e Innovación*. Bogotá D.C.: El Autor.
- Decreto 1295 (2010, abril 20) por el cual se reglamenta el registro calificado de que trata la Ley 1188 de 2008 y la oferta y desarrollo de programas académicos de educación superior. Bogotá D.C. Presidencia de La República de Colombia. *Diario Oficial 47.687* de abril 21 de 2010
- Duque Hoyos, R. (2006). Disciplinariedad, interdisciplinariedad, y transdisciplinariedad - Vínculos y límites. *Revista Escritos*, 14(32), 94-125.
- Giraldo, G, U., Abad A., D., & Díaz P., E. (2016). *Bases para una política de calidad de la educación superior en Colombia*. Bogotá D.C.: Consejo Nacional de Acreditación CNA

Hernández, t. Fernández, C & Baptista, M.P. (2010). *Metodología de la investigación*. (4ª ed). México: Mc Graw Hill.

Kotler, P. (2001). *Dirección de Marketing*. México: Pearson Educación.

Kotler, Ph. & Armstrong, G. (2012), *Marketing*. (14ª ed.). México: Pearson.

Ley 30 de (1992, diciembre 28) por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior. Bogotá DC.: Congreso de Colombia. *Diario Oficial* 40.700 del 29 de diciembre de 1992

Ley 749 de (2002, julio 19) por la cual se organiza el servicio público de la educación superior en las modalidades de formación técnica profesional y tecnológica. Bogotá DC.: Congreso de Colombia, *Diario Oficial* 44.872, de 19 de julio de 2002

Ministerio de Educación Nacional (2012). *Estadísticas del sector educativo*. Recuperado de <http://www.mineduacion.gov.co>

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2016). *Education in Colombia*. Paris: OCDE.

Porter, M. (2008). *Las cinco fuerzas competitivas que le dan forma a la estrategia*. Estados Unidos: Harvard Business Review.

Porter, M.E. (2007). *Ventaja competitiva*. Educación ejecutiva. Recuperado de <http://www.itson.mx/micrositios/pimpiie/Documents/ventaja%20competitiva.pdf>

Urrea Ospina, I. D. (2012). *Guía para Elaboración de Documentos*. 54. Bogotá, Colombia.

Zapata, E. (2000). Mercadeo educativo ¿Cómo promover la oferta de instituciones y programas?. *Revista Colombiana de Marketing*, 1(1),1-27

Apéndices

Apéndice A

Formato Encuesta a estudiantes

Apéndice B.

Formato

Encuesta personal administrativo