

DIAGNOSTICO Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL CREAD DE ZIPAQUIRÁ, CON VISIÓN PROSPECTIVA

Trabajo realizado como requisito para obtener el título de Administrador de Empresas

**SANDRA MILENA GUERRERO
LUZ HERLINDA PARRA
MIRYAM ADELA PERILLA ROJAS**

**Asesora
ESPERANZA GARCIA**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
ZIPAQUIRÁ, OCTUBRE DE 2005**

**DIAGNOSTICO Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA ESTRUCTURA
ORGANIZACIONAL DEL CREAD DE ZIPAQUIRÁ, CON VISION PROSPECTIVA**

**SANDRA MILENA GUERRERO
LUZ HERLINDA PARRA
MIRYAM ADELA PERILLA ROJAS**

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN
ZIPAQUIRÁ, OCTUBRE DE 2005**

Nota de aceptación

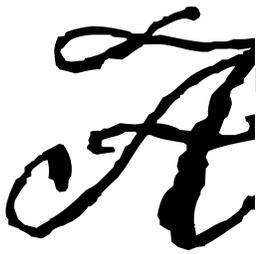
Presidente del jurado

Jurado

Jurado

Zipaquirá, Octubre de 2005

DEDICATORIA



Dios por darme paciencia para soportar todos los impases y por permitirme un logro más.

Mi hijo Santiago por su compañía y su sacrificio.

Mi Mamá y hermana por su comprensión y apoyo.

Jorge por su constante motivación. Y

todos aquellos que hicieron parte de este proceso de desarrollo personal.

Sandra Milena Guerrero C.

DEDICATORIA

A

Dios y a la vida por permitirme un logro más.

Mi Madre ejemplo de vida y de mujer.

Mis hijos, Andrea, Diego, Alejandro y Catalina fuente de motivación de mi realización personal.

A

Todos aquellos quienes con su oposición y sus pruebas han motivado mi espíritu de superación y de lucha.

A

Mis amigos, quienes con su callado apoyo y su mirada expectativa se constituyeron en vedores de mi realización.

A

Mis tutores, por su asesoría, respaldo, orientación y apoyo en la adquisición de conocimientos y su participación en mi proyecto de vida.

A

Mis compañeras de tesis con quienes superamos diferentes dificultades personales, de trabajo y con las que construimos el producto final de ésta etapa. A ellas mi corazón y mi gratitud por siempre.

A

Mi Universidad LA UNAD y su CREAD institución amada e instrumento de realización de muchos de los que esperamos y deseamos escalar por la interminable montaña del éxito.

Myriam Adela Perilla Rojas

DEDICATORIA

Gratitud al todo poderoso por el

Regalo de la vida y la virtud de la sabiduría

A mis padres que lo han dado todo por mí

Con esmero esfuerzo y dedicación.

Igualmente a mi hijo Julián Steven, la razón de mi existir

A mis maestros y a todos aquellos quienes de múltiples maneras
durante el transcurso de mi carrera han

Sabido con amor y desinteresadamente contribuir para poder
alcanzar hoy una de mis metas.

Luz Herlinda Parra González

TABLA DE CONTENIDO

	Pag.
INTRODUCCIÓN	15
1. UBICACIÓN DEL PROBLEMA	16
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.1.1 Descripción	16
1.1.1.1 Diagnóstico	16
1.1.1.1.1 Antecedentes	16
1.1.1.1.2 Síntomas	18
1.1.1.1.3 Situación actual	19
1.1.1.2 Pronóstico	19
1.1.1.3 Control de Pronóstico	20
1.1.2 Formulación del problema	20
1.2 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS	20
1.2.1 Objetivo General	20
1.2.2 Objetivos Específicos	20
1.3 DELIMITACIÓN DEL TEMA	21
1.3.1. Delimitación Por Objetivos	21
1.3.1.1 Objeto de Estudio	21
1.3.1.2 Línea de Investigación	21
1.3.1.3 Tipo de Estudio	19
1.3.2. Delimitación Espacio – Temporal	22
1.3.2.1 Espacio.	22
1.3.2.2. Tiempo.	22
1.3.3 Delimitación teórica	22
1.3.3.1. Diseño Metodológico	22
1.3.3.2. Enfoque	22
1.3.4 Limitaciones	23
1.4 JUSTIFICACIÓN	23
2. MARCOS DE REFERENCIA Y SISTEMAS DE HIPÓTESIS	24
2.1 MARCOS DE REFERENCIA	24
2.1.1. Marcos Básicos	24
2.1.1.1 Marco Teórico	24
2.1.1.1.1 Administración	24
1.1.1.1.2. Globalización	46

	Pag.	
2.1.1.1.3	Tendencias de Educación Superior	50
2.1.1.2	Marco Conceptual	54
2.1.2	Marcos generales	59
2.1.2.1.	Marco Histórico	59
2.1.2.2	Marco Legal	63
2.1.2.2.1	Marco legal UNAD	65
2.1.2.3.	Marco Institucional	65
2.1.2.3.1	Identidad	65
2.1.2.3.2.	Misión	66
2.1.2.3.3	Visión	66
2.1.2.3.4.	Funciones	66
2.1.2.3.5.	Objetivos	67
2.1.2.3.5	Valores	68
2.1.2.3.7.	Principios	68
2.1.2.4	Marco Pedagógico	69
2.1.2.4.1	Modelo Académico – Pedagógico	72
2.1.2.4.1.1	Dimensión teleológica	73
2.1.2.4.2	Dimensión Epistemológica	76
2.1.2.4.2.1	Componentes curriculares	78
2.1.2.4.4	Diseño Curricular	80
2.1.2.4.3	Dimensión Pedagógica	82
2.1.2.4.4	Dimensión Investigativa	84
2.1.2.4.5	Dimensión Contextual	83
2.2	SISTEMAS DE HIPÓTESIS	85
2.2.1	Formulación de Hipótesis	85
2.2.1.1	Hipótesis General	85
2.2.1.1.1	Hipótesis de Primer Grado	85
2.2.1.1.2	Hipótesis de Segundo Grado	85
2.2.1.1.3	Hipótesis de Tercer Grado	86
2.2.2.1	Operacionalización de Variables	86
3.	DISEÑO METODOLÓGICO BÁSICO	88
3.1	POBLACIÓN Y MUESTRA	88
3.1.1	Universo	88
3.1.2	Población	88
3.1.3	Muestra	89
3.1.3.1	Sistemas de Muestreo	89
3.1.4	Tipos de Muestra	91
3.1.4.1	Muestra Control	91
3.1.4.2	Muestra Experimental	91

	Pag.
3.2	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN 93
3.2.1	Encuesta 93
3.3	ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE INFORMACIÓN 115
3.4	DEFINICIÓN DEL TIPO DE ESTUDIO 143
3.4.1	Tipo de Estudio 143
3.4.2	Método de Específico 144
3.4.2.1	Método de observación 144
3.4.2.2	Método inductivo 144
3.4.2.3	Método deductivo 144
3.4.2.4	Método de análisis 144
3.4.2.5	Método de síntesis 144
4.	ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE LA INVESTIGACIÓN 145
4.1	ASPECTOS INSTITUCIONALES 145
4.2	ASPECTOS FINANCIEROS 145
5.	DIAGNOSTICO Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL CREAD DE ZIPAQUIRÁ CON VISIÓN PROSPECTIVA. 146
5.1	DIAGNOSTICO 146
5.2	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO 152
5.2.1	Objetivo de la propuesta de mejoramiento 153
5.2.2	Justificación 153
5.2.3	Acciones 153
5.2.4	Recomendaciones 154
5.2.5	Cronograma 155
5.2.6	Recursos 156
5.2.7	Metodología 156
5.2.7.1	Desarrollo de la Metodología 158
5.2.7.2	Tendencias de las estructuras organizacionales 163
	CONCLUSIONES 185
	BIBLIOGRAFÍA 186
	Anexos 188

TABLA DE GRÁFICOS

- Gráfico No. 1 Círculo de estrategia competitiva
- Gráfico No. 2 Círculo de estrategia competitiva de las organizaciones universitarias
- Gráfico No.3 Contexto en el cual se formula la estrategia competitiva de las organizaciones universitarias
- Gráfico No. 4 Red comunicacional
- Gráfico No. 5 Dos niveles de abstracción en el análisis de una organización como sistema
- Grafico No. 6 Fundamentos teóricos de la Educación a Distancia
- Grafico No. 7 Componente pedagógico
- Grafico No. 8 Dimensión pedagógica – creación de condiciones que propicien aprendizajes con sentido
- Grafico No. 9 Conoce usted si el Cread de Zipaquirá posee una estructura organizacional representada en un organigrama?
- Gráfico No. 10 Quién es su jefe inmediato?
- Gráfico No. 11 Teniendo en cuenta la misión y visión de la UNAD ¿Considera que la estructura organizacional del Cread de Zipaquirá es la adecuada para cumplirlas?
- Gráfico No. 12 Considera que la estructura física y tecnología del Cread de Zipaquirá es la adecuada para cumplir la misión y la visión?
- Gráfico No. 13 Qué áreas o dependencias cree Usted que hacen falta para cumplir la misión y la visión?
- Gráfico No. 14 Cree usted que los programas académicos establecidos actualmente en el Cread de Zipaquirá cubren las necesidades de la región?
- Gráfico No. 15 Qué programas académicos sugiere se implementen?
- Gráfico No. 16 Existe un perfil definido para la selección del personal administrativo y docente?
- Gráfica No. 17 Fue sometido a algún tipo de prueba aptitudinal para su ingreso a la institución?
- Gráfica No. 18 Qué tipo de prueba aptitudinal?
- Gráfica No. 19 Considera que en Cread de Zipaquirá, el proceso de selección de personal administrativo, docente y estudiantil ha influido en su rotación y deserción.
- Gráfica No. 20 Existe un manual de funciones para su cargo?

- Gráfica No. 21 Conoce claramente los procedimientos para el desempeño de su cargo?
- Gráfica No. 22 Cree usted que deben ajustarse los procedimientos actuales?
- Gráfica No. 23 Ajuste procedimientos actuales
- Gráfica No. 24 Conoce el reglamento interno de trabajo?
- Gráfica No. 25 Recibe capacitación para el desempeño del cargo y el manejo de equipos y tecnología?
- Gráfica No. 26 Participa usted en la toma de decisiones?
- Gráfica No. 27 Califique los equipos de informática y tecnológicos del Cread de Zipaquirá
- Gráfica No. 28 En su cargo tiene acceso a los medios informáticos y tecnológicos disponibles?
- Gráfica No. 29 Cree usted que los medios de comunicación utilizados en el cread de Zipaquirá son eficientes?
- Gráfica No. 30 Qué medios de comunicación se emplean en la institución
- Gráfica No. 31 Considera que el posicionamiento del Cread de Zipaquirá dentro de su área de influencia es:
- Gráfica No. 32 Sugiera una estrategia para mantener y/o mejorar el posicionamiento del Cread de Zipaquirá
- Gráfica No. 33 Participa el Cread de Zipaquirá en proyectos en beneficio de la comunidad?
- Gráfica No. 34 Participa el Cread de Zipaquirá en actividades que promuevan el bienestar general de la industria dentro de la región.
- Gráfica No. 35 Se crean espacios de integración y coordinación entre los estudiantes y compañeros de las diferentes facultades
- Gráfica No. 36 A través de que actividades le gustaría que se realizaran la integración.
- Gráfica No. 37 Como le gustaría ver la institución (Cread de Zipaquirá) dentro de 10 años
- Gráfica No. 38 Conoce el reglamento estudiantil?
- Gráfica No. 39 Siendo la UNAD una institución del Estado. Considera que el costo de la matrícula es:
- Gráfica No. 40 Le hicieron alguna entrevista al ingresar?
- Gráfica No. 41 Al ingresar a la institución le dijeron exactamente que debía hacer?
- Gráfica No. 42 Cuenta con los elementos suficientes para hacer su trabajo?
- Gráfica No. 43 Existe un procedimiento para la solicitud de los implementos de trabajo?
- Gráfica No. 44 A que programa o carrera le gustaría ingresar?
- Gráfica No. 45 Que instituciones de Educación Superior conoce en el municipio?
- Gráfica No. 46 En que modalidad le gustaría estudiar?
- Gráfica No. 47 A que institución de Educación Superior le gustaría ingresar?
- Gráfica No. 48 Sus recursos económicos le permitirían ingresar a:

- Gráfica No. 49 Organigrama inicial Cread de Zipaquirá
- Gráfica No. 50 Organigrama actual Cread de Zipaquirá, según diagnóstico
- Gráfica No. 51 Organigrama propuesto al Cread de Zipaquirá
- Gráfica No. 52 Círculo de estrategia competitiva de las organizaciones universitarias

TABLA DE CUADROS

- Cuadro No.1 Principales características de la comunicación en las Teorías Analizadas
- Cuadro No. 2 Prospectiva Estratégica
- Cuadro No. 3 Escenarios para América Latina
- Cuadro No. 4 Estrategias pedagógicas
- Cuadro No. 5 Componentes estructura curricular
- Cuadro No. 6 Variable dependiente
- Cuadro No. 7 Variables independientes
- Cuadro No. 8 Cronograma
- Cuadro No. 9 Globalización escenarios para América Latina
- Cuadro No.10 Árbol de pertinencia, escenario apuesta: Estructura Organizacional del Cread de Zipaquirá

ANEXOS

Anexo A. Estructura Interna de la UNAD

Anexo B. Mapa Zona de influencia.

INTRODUCCIÓN

El ser humano a lo largo de su existencia ha vivido en incertidumbre, esta situación viene siendo disminuida gracias a la comprensión de la realidad y el manejo de información que le permiten resolver sus problemas anticipadamente. El desarrollo de las comunicaciones ha permitido divulgar e intercambiar información, facilitando la solución de dichos problemas con mayor rapidez.

Así pues, los hombres ven el futuro como algo incierto y lo relacionan con lo deseable. En este orden de ideas y como miembros activos de la UNAD pretendemos construir un escenario coherente para el CREAD DE ZIPAQUIRÁ, que se ajuste a los cambios y transformaciones permanentes del mundo en el aspecto económico, social, político, tecnológico y científico, como respuesta a un mundo globalizado y altamente competitivo.

En este sentido la estructura organizacional del CREAD de Zipaquirá debe ajustarse al reto que plantea la globalización a las tendencias de Educación Superior, por que constituye un factor de cambio para la formación y el desarrollo del talento humano y el mejoramiento de la calidad de vida de la sociedad, partiendo de la base de que no solo podemos anticipar el futuro sino que también debemos diseñarlo y construirlo colectivamente, pues no existe de forma tangible, por lo tanto puede modificarse.

Por tanto, se hace necesario realizar una destrucción creativa en la estructura organizacional motivada por una crisis (incertidumbre); con base en una actitud prospectiva que anticipa acontecimientos y genera una Arquitectura Estratégica que a la postre estabiliza la estructura. Para ello, es necesario identificar las principales tendencias que puedan tener gran impacto en el proceso académico, como lo son: social, tecnológico, económico, político e internacional dentro del marco de la información y las comunicaciones, la globalidad y la ecosostenibilidad.

"Si nos anticipamos al cambio estamos ganando ventajas comparativas de competitividad porque ya no seremos sorprendidos por el futuro como posiblemente si lo serán los demás".

1. UBICACIÓN DEL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Descripción

En esta parte se aborda la realidad con el propósito de llevar a cabo la investigación, que intente soluciones viables a la situación que se plantee.

1.1.1.1 Diagnóstico

1.1.1.1.1 Antecedentes

Desde el punto de vista de su función social, la UNAD diseña y desarrolla programas de formación académica pertinentes con las necesidades locales, regionales y nacionales; lidera procesos de apertura y democratización mediante la estrategia a distancia con metodologías innovadoras acordes con las demandas y retos de la sociedad colombiana del presente y abierta al nuevo milenio.

El compromiso social asumido desde esta perspectiva le imprime a la UNAD un rasgo característico: su espíritu social y comunitario que le posibilita hacerse parte de las comunidades como gestora de procesos educativos y culturales que contribuyan al desarrollo local y regional.

Actualmente, en Colombia la UNAD es la única institución “pública” de educación superior que ofrece todos los programas de formación profesional con la metodología de educación a distancia, lo cual le ha permitido formular y desarrollar procesos académicos y administrativos adecuados a esta estrategia.

Con su estrategia pedagógica, la UNAD espera contribuir a la creación de condiciones que fomenten el arraigo y la permanencia de sus estudiantes y

egresados en sus lugares de origen. De ésta manera, la UNAD contribuye a disminuir el fenómeno de la migración hacia las ciudades de mayor desarrollo y a fomentar, desde sus currículos, la formación del espíritu empresarial y creativo para la búsqueda de soluciones pertinentes a las necesidades de las regiones en las cuales hace presencia.

En el marco de la Educación a distancia la UNAD privilegia los siguientes aspectos:

1. Propone nuevos roles a docentes y alumnos. El docente asume el papel de mediador del proceso. El alumno es el protagonista de su proceso de apropiación del saber, aprender a hacer, aprender a aprender y aprender haciendo.
2. Facilita la interacción pedagógica a través del empleo de diversos medios siendo el impreso el soporte básico del proceso.
3. Ofrece libertad al estudiante para tomar decisiones acerca de la auto dirección de estudio, la definición de horario y la determinación de espacios.
4. Permite al estudiante avanzar en su aprendizaje de acuerdo con la situación particular de factores internos tales como: variables de la estructura cognoscitiva, capacidad intelectual, motivación actitudes y personalidad.
5. Promueve la comunicación multidireccional permanente entre los diferentes actores del proceso formativo.
6. Brinda la oportunidad al estudiante de elegir fuentes de información alternativas y actividades opcionales para satisfacer las necesidades de aprendizaje.
7. Facilita la creación de diversos escenarios pedagógicos para el aprendizaje tales como: el estudio individual, el trabajo en pequeños grupos, participación en seminarios investigativos, espacios de acompañamiento y asesoría personal y la vivencia de la auto evaluación, de la coevaluación y de la heteroevaluación como oportunidades de aprendizaje.
8. Libera el proceso de aprendizaje de las limitantes de espacio y tiempo.
9. Integra al proceso de aprendizaje el entorno habitual del estudiante.

Para garantizar la oferta de sus programas académicos en las diferentes entidades territoriales, entre otras estrategias, ha fomentado la suscripción de convenios de cooperación interinstitucional tendientes a apoyar los centros regionales de educación a distancia CENED. Mediante estas dos formas de organización, los estudiantes ingresan a la universidad.

Los CREAD son espacios de carácter universitario en los cuales se establecen relaciones de índole académica, pedagógica y administrativa, con el fin de brindar oportunidades de socialización, formación profesional, generación de conocimientos e interacción de estudiantes, docentes y comunidad.

El CENED, es una unidad de organización y administración académica y pedagógica, que tiene como objetivo facilitar el estudio independiente y el proceso auto formativo de los estudiantes universitarios, a partir de su capacidad de autogestión del aprendizaje, del uso flexible del tiempo y el espacio y, de la responsabilidad personal y comunitaria. Esta forma organizacional permite al estudiante, realizar su proceso de formación universitaria sin que tenga que desplazarse de su lugar de residencia o trabajo.

Por medio de estas dos estrategias, la UNAD atiende las solicitudes de las autoridades municipales y de los aspirantes ubicados en aquellos espacios geográficos del país de difícil acceso a los servicios de educación superior.

Con la unidad de propósito institucional que sirve de base para que tanto sus CREAD como el CENED, orienten sus esfuerzos y acciones a dar testimonio de su Misión, a propiciar en sus alumnos la construcción de situaciones de aprendizaje a partir de la lectura de las necesidades y posibilidades de sus entornos, la UNAD contribuye a la recuperación de las raíces culturales al conjugar el acceso al conocimiento científico - tecnológico sin perder de vista las necesidades específicas de las comunidades.

1.1.1.1.2 Síntomas

La globalización se sustenta sobre los principios de incertidumbre, transdisciplinariedad, humildad y cooperación.

La incertidumbre se refiere a la inestabilidad y a la indeterminación, a un futuro relativamente incierto. La transdisciplinariedad supone la complementariedad de los conocimientos disciplinarios, decía ¹Vilar: “necesitamos líderes planetarios para

una revolución global, para conseguir un mundo sostenible y no meros gestores”. Los gestores deben indicar las cosas concretas que cada uno debe hacer pero deben haber líderes con coraje capaces de crear un sueño en común, una visión conjunta y un sistema ético global. La humildad y cooperación están pautadas por el diálogo, rechazan el dogmatismo, la superioridad autoritaria y el egocentrismo. La humildad va de la mano con sinergia, cooperación, redes en trabajo en equipo, lo que supone una coherente respuesta a la propia incertidumbre.

El reto de la política educativa colombiana en la actualidad, es preparar a la población para vivir en una sociedad libre y descentralizada, y para el uso de la nueva tecnología que hace posible una mayor productividad, y por lo tanto mayores niveles de bienestar económico.”²

1.1.1.1.3 Situación actual:

Al analizar el PEU (Proyecto Educativo Universitario), encontramos la identidad, la visión y un ajuste en la misión. La estructura interna de la UNAD (Decreto 2310 del 13 de Octubre de 1994. Anexo A) y las funciones de algunas de sus estamentos, más no encontramos especificidad con respecto a la estructura interna de los centros regionales (Cread) encargados de penetrar a sus diferentes zonas de influencia respondiendo así a los cambios de la globalización, por lo que se considera pertinente realizar un análisis en este sentido y específicamente en el Cread de Zipaquirá.

1.1.1.2 Pronóstico

Llevar a cabo la investigación contribuirá anticipar una estructura organizacional del Cread de Zipaquirá, capaz de afrontar exitosamente los retos que la globalización exige en los procesos de la Educación Superior.

Al no llevar a cabo la investigación, no se podrá prever un modelo de la estructura organizacional del Cread de Zipaquirá, capaz de afrontar competitivamente hechos futuros que la globalización exigirá a la Educación Superior

curricular “Prospectiva de la Educación a Distancia”, UNAD, Bogota D.C. 2001, Pág.

² Urrutia Miguel, Colombia ante la economía mundial, Cap. 6, Pág. 211, Tercer mundo editores.

1.1.1.3 Control de Pronóstico

En primer lugar, se observaran las diferentes dependencias que funcionan en el Cread de Zipaquirá, de igual manera las funciones que cumplen. Para ampliar lo referente a las funciones se realizaran encuestas a los funcionarios y estudiantes acerca de su rol y la forma de ejecución de los procesos.

Recopilada la información se elaborará un diagnóstico teniendo en cuenta escenarios probables a partir de las tendencias (social, tecnológica, económica, política e internacional) determinando la contribución que la estructura organizacional aporta a la consecución del escenario contraste. Posteriormente, se elaborará el círculo de estrategia competitiva dentro del contexto para determinar las fortalezas y debilidades respecto de su medio ambiente y las expectativas sociales del entorno, con base en el método IGO (Importancia – Gobernabilidad) para conformar una arquitectura final de la estructura organizacional que se anticipe a los acontecimientos por venir.

1.1.2 Formulación del problema

¿El Cread de Zipaquirá cuenta con la estructura organizacional para responder a los cambios que está generando la globalización en las tendencias de Educación Superior, específicamente en la modalidad a distancia, en su propia sede y para atender su zona de influencia?

1.2 FORMULACIÓN DE OBJETIVOS

1.2.1 Objetivo General

Analizar la estructura organizacional actual del Cread de Zipaquirá frente a la globalización y las tendencias de educación superior, aplicando los conocimientos de investigación adquiridos durante el ciclo profesional.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Proponer estrategias de posicionamiento y penetración a otros municipios.

- Proponer al Cread ajustes en su estructura física, metodológica y operativa para enfrentar con eficacia, eficiencia y competitividad los cambios generados por la globalización.
- Analizar y proponer un organigrama del Cread de Zipaquirá.
- Plantear y visualizar canales de comunicación y manejo de información óptima por medio del organigrama.

1. 3 DELIMITACIÓN DEL TEMA

1.3.1. Delimitación Por Objetivos

1.3.1.4 Objeto de Estudio

Análisis de la estructura organizacional del Cread de Zipaquirá.

1.3.1.5 Línea de Investigación

La línea corresponde a Gestión Social, por que contribuye al desarrollo gerencial de la institución del Cread tanto en el ámbito local como regional.

1.3.1.6 Tipo de Estudio

El tipo de estudio señala el nivel de profundidad con el cual el investigador busca abordar el objeto de conocimiento.

Se puede decir que para definir el carácter exploratorio del estudio han de tenerse en cuenta consideraciones importantes: el conocimiento previo que tiene el investigador sobre el problema planteado, los trabajos realizados por otros investigadores, la información no escrita que poseen personas que por su relato pueden ayudar a reunir y sintetizar sus experiencias. De esta manera, el conocimiento adquirido por las fuentes de información existentes sobre el problema de investigación ayuda a definir el nivel en el que ha de catalogarse el estudio que se propone.

En este tipo de investigación utilizaremos el estudio descriptivo, el cual identifica características del universo de investigación, señala formas de conducta, establece comportamientos concretos y descubre y comprueba asociación entre variables; el estudio explicativo, el cual orienta a la comprobación de hipótesis causales y la Investigación prospectiva: tiene como objetivo determinar relaciones entre variables, en hechos que ocurrirán en el futuro sin deducir relaciones causales. Se inicia identificando las posibles causas y se intenta observar el futuro efecto. Investigación evaluativa: Consiste en dar un juicio sobre una intervención empleando métodos científicos. Mediante ellas se evalúan los recursos como los servicios, los objetivos y los efectos de una intervención dirigidos a la solución de una situación problemática y las interrelaciones entre estos elementos; con el propósito de ayudar a la toma de decisiones.

1.3.2. Delimitación Espacio – Temporal

1.3.2.1 Espacio.

La ubicación del objeto de estudio es:

Cread Zipaquirá y su zona de influencia (Anexo B)

1.3.2.2. Tiempo.

Años 2001-2003

1.3.3 Delimitación teórica

1.3.3.1. Diseño Metodológico

Corresponde a Crítico Social por que se construye a partir de un proceso de auto reflexión sobre un proceso histórico del desarrollo del hombre; además vincula el conocimiento a los fenómenos a la posibilidad de transformar la sociedad.

1.3.3.2. Enfoque

El enfoque es de tipo sistémico, contingencial y prospectivo.

1.3.4 Limitaciones

Las estrategias propuestas deberán ser viables desde el punto de vista institucional.

El desplazamiento a la totalidad de las zonas de influencia.

Limitación del conocimiento acerca de prospectiva.

1.4 JUSTIFICACIÓN

Debido a que el sistema de Educación a distancia es una herramienta que permite al alumno acceder a la educación desde su propio sitio de trabajo o residencia a través de diferentes medios y a la vez que esta - la educación - se constituye en la base fundamental del progreso de las regiones y de la maximización de sus recursos y, seguros de que no se puede dejar a la incertidumbre los procesos cognoscitivos que exige la globalización, se decidió realizar un análisis de la estructura organizacional del Cread de Zipaquirá que permita establecer si dicha estructura es la mas adecuada y es coherente con el Proyecto Educativo Universitario (PEU) y el Plan Estratégico Institucional (PEI), para que el Cread pueda afrontar con competitividad el reto que las nuevas condiciones plantean, involucrando la educación durante toda la vida la cual se basa en cuatro pilares: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a convivir y aprender a ser, reflejando el escenario adecuado al año 2010 enmarcado dentro de la ley general de educación (115/94) y la ley 30 (Diciembre 28 de 1992).

Para llevar a cabo este análisis se hará un diseño metodológico crítico social por que privilegia el carácter activo y transformador del conocimiento y, el papel dinamizador de los procesos sociales con un tipo de investigación cuantitativa desde el punto de vista descriptivo, prospectivo y evaluativo. Además se aplicarán teorías de globalización, administración, currículo y prospectiva que se ven reflejadas en el planteamiento del problema.

2. MARCOS DE REFERENCIA Y SISTEMAS DE HIPÓTESIS

2.1 MARCOS DE REFERENCIA

2.1.1. Marcos Básicos

2.1.1.1 Marco Teórico

Este marco teórico brinda una visión de lo que se pretende aplicar en el proceso de investigación tendiente a la solución del problema, por medio de tres ejes temáticos básicos como son: la administración, la globalización y las tendencias de Educación Superior. Con respecto de la administración este involucra temas como la teoría de sistemas, la teoría contingencial, tendencias de estructuras organizacional y prospectiva. La globalización comprende el neoliberalismo, política, población, aspecto económico, social e histórico. Las tendencias de educación superior incluyen: la concepción de educación en la constitución colombiana, tipos de educación (formal, no formal e informal) y educación a distancia.

2.1.1.1.1 Administración

La estructura de una organización esta constituida por diversas partes, el estudio de cada una de ellas proporciona sus características y establece si el rol que desempeña dentro de un sistema es el más adecuado y conveniente. A este propósito conviene analizar los tres principios de la teoría general de sistemas que propiciaron el surgimiento de la cibernética, de la investigación operacional y desembocó en la teoría general de la administración. Ellos son: el expansionismo, el pensamiento sintético y la teleología.

Examinemos brevemente cada uno de estos principios: el expansionismo sostiene que todo fenómeno es parte de un fenómeno mayor. En contraposición el reduccionismo, principio del enfoque clásico, sostiene que todas las cosas pueden ser descompuestas y reducidas a sus elementos fundamentales; la sustitución de la visión orientada hacia dichos elementos por una visión orientada hacia el todo se denomina enfoque sistémico.

En relación con el pensamiento sintético, un fenómeno es visto como parte de un sistema mayor y es descrito en función del rol que desempeña dentro de este, donde el hombre sea funcional, transmisor de roles y protagonista. Por el contrario la teoría clásica se vale del pensamiento analítico, descomponiendo y explicando las cosas en sus partes más simples, añadiendo posteriormente estas soluciones a la explicación de un todo. A diferencia del enfoque clásico al sistémico, este último está más interesado en unir las cosas que en separarlas.

Por último, mientras la concepción mecanística de la teoría clásica se basa en la relación de causa-efecto entre dos fenómenos (sistema cerrado), en la concepción teleológica el comportamiento se explica por aquello que produce o lo que es su propósito u objetivo producir, a la vez, la teología sostiene que la causa es una condición necesaria más no siempre suficiente para que surja el efecto (relación probabilística). A partir de la concepción de que el todo es diferente de cada una de sus partes y posee características ausentes en estas, los sistemas se visualizan como entidades globales y funcionales en busca de objetivos y fines específicos.

Es importante anotar que el enfoque sistémico es un sistema abierto que interactúa con el medio y se reajusta a sus cambios para sobrevivir y a la vez influye e implica el concepto de interdisciplinariedad. ³“El sistema necesita información constante y depurada del ambiente, no solo en cuanto a la naturaleza de ese medio sino también a la calidad y cantidad de los insumos disponibles y, principalmente en cuanto a la eficacia o adecuación de los productos o respuestas de la organización al ambiente”.

Teoría Contingencial

Desde otro punto de vista, el enfoque contingencial de la administración, considera que las variaciones en el ambiente (variables independientes) o en la tecnología conducen a variaciones en la estructura organizacional, no existe una manera de actuar, administrar y organizar única y mejor. La teoría contingencial se alimenta de las teorías administrativas de la siguiente manera: de la teoría científica toma la tecnología, de la clásica toma la estructura formal, de la teoría de las relaciones humanas toma la estructura informal, de la burocracia toma el sistema social, de la estructuralista toma las exigencias ambientales, de la neoclásica los objetivos organizacionales, de la teoría de comportamiento toma las fuerzas comportamentales, de la teoría matemática el proceso decisorio y de la cibernética y

³ HUERTAS ZAMUDIO Israel, Compilación de lecturas complementarias bloque doctrinas empresariales, facultad de ciencias administrativas, UNAD, pág. 757

teoría general de sistemas toma el equilibrio organización-ambiente. ⁴“En el enfoque contingencial hay un aspecto proactivo y no meramente reactivo; en este sentido puede denominarse enfoque de “si..entonces”

Tendencias Estructuras Organizacionales

Soñar colectivamente el futuro deseable para los diversos entornos sociales u organizacionales es una tarea ardua en la que es relativamente fácil establecer un consenso entorno a una imagen de futuro ideal. Sin embargo la ocurrencia de este futuro ideal o “apuesta” ya no solo demanda trabajo e imaginación, sino sobre todo habilidades cognitivas y una gran dosis de compromiso y responsabilidad por parte de los actores que forman parte de la organización o de nuestro entorno social. A partir de estas dinámicas, se pone en marcha la arquitectura estratégica.

En particular, Prahalad⁵, habla de la arquitectura estratégica como la unión entre el presente y el futuro, además desarrolló el concepto de círculos virtuosos en la arquitectura estratégica, convirtiéndose estos en la fuente permanente de competitividad.

Para el logro de dicha competitividad, los escenarios de cambio de la universidad deben diseñarse y construirse colectivamente, bajo una perspectiva globalizadora pero acorde con una mirada local. Las arquitecturas estratégicas resultado de este proceso de invención deben caracterizarse por su flexibilidad, horizontalidad, agilidad y versatilidad, para que de esta manera se pueda dar una fácil reinención. En el futuro nuestras universidades deberán estar llenas de arquitectos del futuro, que en esencia serán trabajadores del conocimiento dotados de una visión prospectiva, una actitud estratégica y un quehacer creativo.

La arquitectura estratégica, se desarrolla en cuatro pasos:

En primer lugar, se aplica el círculo de estrategia competitiva a la organización universitaria (UNAD) aglutinándola en diez familias de estrategias “Diseño de la Arquitectura Estratégica” , permitiendo esgrimir estrategias que no solo apunten a la ocurrencia de un determinado evento futurible, sino que posibiliten la ocurrencia de varios de estos eventos a la vez.

⁴ 4 HUERTAS ZAMUDIO Israel, Compilación de lecturas complementarias bloque doctrinas empresariales, facultad de ciencias administrativas, UNAD, Pág. 776

⁵ Gil-Bolívar Fabio Alberto, Estrategias organizacionales, Facultad de ciencias sociales, humanas y educativas, UNAD



Gráfico No. 1 Círculo de estrategia competitiva.



Gráfico No. 2 Círculo de estrategia competitiva de las organizaciones universitarias

En segundo lugar, se aplica a este círculo el método de IGO (Importancia y Gobernabilidad) para filtrar aquellas acciones que no resulten relevantes y que hagan perder fuerzas inútilmente. De esta manera se concentra un adecuado número de acciones estratégicas. En tercer lugar se dimensiona el círculo a su contexto, para determinar de esta forma las fortalezas y debilidades de nuestra arquitectura en relación con su medio ambiente, focalizando la atención en dos aspectos: la cultura de la organización y las expectativas sociales de sus respectivos entornos.

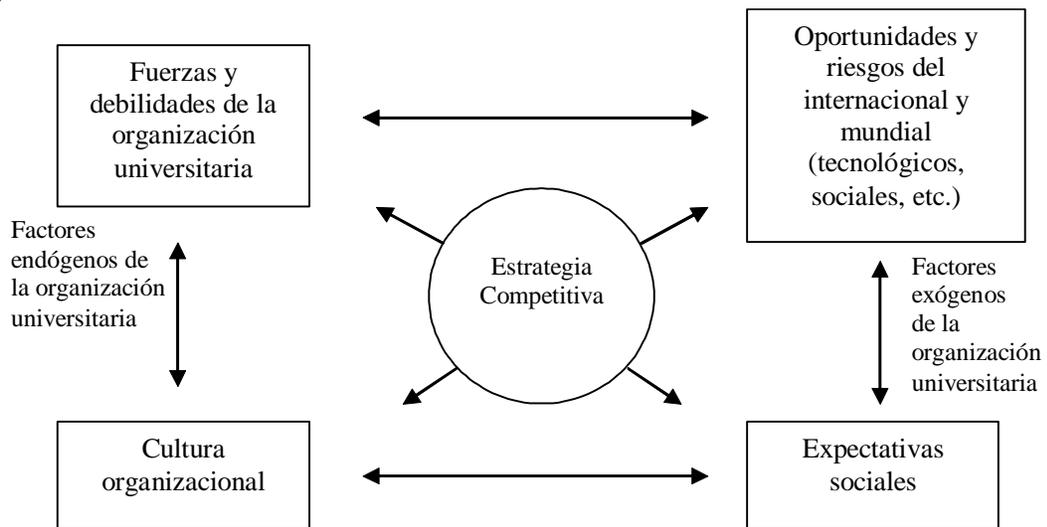


Gráfico No. 3 Contexto en el cual se formula la estrategia competitiva de las organizaciones universitarias.

Finalmente, se desagrega el círculo de la estrategia competitiva con base en un uso singular de la técnica de los árboles de pertinencia, que consiste en adoptar como nivel superior los enunciados de las acciones y ya no el de los eventos, como se hace tradicionalmente, para obtener un plano general del contexto minuciosamente desglosado. Cabe anotar que el rendimiento de una empresa depende de la adecuación entre su estrategia y sus estructuras. Las estructuras deben ser flexibles frente a la evolución del entorno y contribuir al desarrollo de las estrategias.

Ahora bien, por organizar entendemos que es establecer o reformar algo, sujetando a reglas el número, orden, armonía y dependencia de sus partes.

Las organizaciones son entes complejos que requieren un ordenamiento jerárquico que especifique la función que cada uno debe ejecutar en la empresa.

Por ello la funcionalidad de ésta, recae en la buena estructuración del organigrama, el cual indica la línea de autoridad y responsabilidad, así como también los canales de comunicación y supervisión que acoplan las diversas partes de un componente organizacional.

El organigrama puede describirse como un instrumento utilizado por las ciencias administrativas para análisis teóricos y la acción práctica.

Sobre su concepto, existen diferentes opiniones, pero todas muy coincidentes. Estas definiciones, arrancan de las concepciones de Henri Fayol. Por ejemplo, un autor define el organigrama de la manera siguiente:

“Una carta de organización es un cuadro sintético que indica los aspectos importantes de una estructura de organización, incluyendo las principales funciones y sus relaciones, los canales de supervisión y la autoridad relativa de cada empleado encargado de su función respectiva.”

Otro autor expone su concepto de esta forma:

“El organigrama constituye la expresión bajo forma de documento de la estructura de una organización, poniendo de manifiesto el acoplamiento entre las diversas partes componente.”

Al analizar estas definiciones se observa que cada una de ellas conserva la esencia del mismo, y únicamente se diferencian en su forma y en su especificación.

Un autor considera que los organigramas son útiles instrumentos de organización y nos revelan:

“La división de funciones, los niveles jerárquicos, las líneas de autoridad y responsabilidad, los canales formales de la comunicación, la naturaleza lineal o asesoramiento del departamento, los jefes de cada grupo de empleados, trabajadores, entre otros; y las relaciones que existen entre los diversos puestos de la empresa en cada departamento o sección de la misma.”

Según el concepto de organigrama, este muestra:

- Un elemento (figuras)
- La estructura de la organización
- Los aspectos más importantes de la organización
- Las funciones
- Las relaciones entre las unidades estructurales
- Los puestos de mayor y aun los de menor importancia
- Las comunicaciones y sus vías
- Las vías de supervisión
- Los niveles y los estratos jerárquicos
- Los niveles de autoridad y su relatividad dentro de la organización
- Las unidades de categoría especial.

El organigrama tiene alcances mayores y otros propósitos, por ejemplo, para relaciones públicas, para formación de personal, fiscalización e inspección de la organización, evaluación de la estructura, reorganización, evaluación de cargos, entre otros.

□ **Finalidad del Organigrama**

Un organigrama posee diversas funciones y finalidades:

2. Representa las diferentes unidades que constituyen la compañía con sus respectivos niveles jerárquicos.
3. Refleja los diversos tipos de trabajo, especializados o no, que se realizan en la empresa debidamente asignados por área de responsabilidad o función.
3. Muestra una representación de la división de trabajo, indicando:
 - a) Los cargos existentes en la compañía.
 - b) Como estos cargos se agrupan en unidades administrativas.
 - c) Como la autoridad se le asigna a los mismos.

□ **Funciones Del Organigrama**

- **Para la ciencia de la administración:**

Sirve de asistencia y orientación de todas las unidades administrativas de la empresa al reflejar la estructura organizativa y sus características gráficas y actualizaciones.

- **Para el área de organización y sistema:**

Sirve para reflejar la estructura así como velar por su permanente revisión y

actualización (en las empresas pequeñas y medianas, generalmente la unidad de personal asume esta función), la cual se da a conocer a toda la compañía a través de los manuales de organización.

- **Para el área de administración de personal:**

El analista de personal requiere de este instrumento para los estudios de descripción y análisis de cargos, los planes de administración de sueldos y salarios y en general como elemento de apoyo para la implementación, seguimiento y actualización de todos los sistemas de personal.

- **Y en forma general sirve para:**

- a) Descubrir y eliminar defectos o fallas de organización.
- b) Comunicar la estructura organizativa.
- c) Reflejar los cambios organizativos.

- **Ventajas Del Organigrama**

El uso de los organigramas ofrece varias ventajas precisas entre las que sobresalen las siguientes:

- Obliga a sus autores aclarar sus ideas (Leener, 1959)
- Puede apreciarse a simple vista la estructura general y las relaciones de trabajo en la compañía, mejor de lo que podría hacerse por medio de una larga descripción (Leener op. Cit)
- Muestra quién depende de quién (Leener op. cit)
- Indica alguna de las peculiaridades importantes de la estructura de una compañía, sus puntos fuertes y débiles (Leener op. cit)
- Sirve como historia de los cambios, instrumentos de enseñanza y medio de información al público acerca de las relaciones de trabajo de la compañía (Leener op. cit)
- Son apropiados para lograr que los principios de la organización operen (Melinkoff, 1990)
- Indica a los administradores y al personal nuevo la forma como se integran a la organización (Melinkoff op. cit)

- **Desventajas del Organigrama**

No obstante las múltiples ventajas que ofrece el uso de los organigramas, al usarlos no se deben pasar por alto sus principales defectos que son:

- Ellos muestran solamente las relaciones formales de autoridad dejando por fuera muchas relaciones informales significativas y las relaciones de información.
- No señalan el grado de autoridad disponible a distintos niveles, aunque sería posible construirlo con líneas de diferentes intensidades para indicar diferentes grados de autoridad, ésta en realidad no se puede someter a esta forma de medición. Además si se dibujaran las distintas líneas indicativas de relaciones informales y de canales de información, el organigrama se haría tan complejo que perdería su utilidad.
- Con frecuencia indican la organización tal como debería ser o como era, más bien como es en realidad. Algunos administradores descuidan actualizarlos, olvidando que la organización es dinámica y permiten que los organigramas se vuelvan obsoletos.
- Puede ocasionar que el personal confunda las relaciones de autoridad con el status.

□ **Contenido del Organigrama**

Un organigrama puede contener diversos datos, pero según el criterio de un autor, estos son sus principales contenidos:

- Títulos de descripción condensada de las actividades. Esto incluye generalmente el nombre de la compañía y la actividad que se defina.
- Nombre del funcionario que formuló las cartas.
- Fecha de formulación.
- Aprobación (del presidente, vicepresidente ejecutivo, consejo de organización, etc.).
- Leyenda (explicación de líneas y símbolos especiales)

□ **Símbolos y referencias convencionales de mayor uso en un organigrama**

- Líneas llenas sin interrupciones: son aquellas que indican autoridad formal, relación de línea o mando, comunicación y la vía jerárquica. Las líneas llenas verticales indican autoridad sobre. Las horizontales señalan especialización y correlación. Cuando la línea llena cae sobre la parte media y encima del recuadro indica mando. Cuando la línea llena se coloca a los lados de la figura geométrica indica relación de apoyo.

- Líneas de puntos o discontinuas: son aquellas que indican relación de coordinación y relaciones funcionales.
- Figura Geométrica con un recuadro indica condición especial o autónoma.
- Se puede destacar una unidad para llamar la atención. Para ello se utiliza medio recuadro, bastante coloreado, para cada unidad que se vaya a resaltar.
- Las líneas con zigzagueos al final y una flecha indican continuación de la estructura.
- Los círculos colocados en espacios especiales del organigrama y que poseen un número en su interior, indica un comité en el que participan todas las unidades señaladas con el mismo numero.

□ **Clases de organigramas**

- Según la forma como muestran la estructura son:
 - a. Analíticos: suministran información detallada. Se destinan al uso de los directores, expertos y personal del estado mayor.
 - b. Generales: este tipo de organigramas se limita a las unidades de mayor importancia. Se les denominan generales por ser los más comunes.
 - c. Suplementarios: se utilizan para mostrar una unidad de la estructura en forma analítica o más detallada. Son complemento de los analíticos.
- Según la forma y disposición geométrica de los organigramas, estos pueden ser:
 - a. *Verticales* (tipo clásico): representa con toda facilidad una pirámide jerárquica, ya que las unidades se desplazan, según su jerarquía, de arriba abajo en una graduación jerárquica descendente.
 - b. *Horizontales* (De izquierda a derecha): Son una modalidad del organigrama vertical, porque representan las estructuras con una distribución de izquierda a derecha. En este tipo de organigrama los nombres de las figuras se colocan en el dibujo sin recuadros, aunque pueden también colocarse las figuras geométricas.
 - c. *Organigrama Escalar*: Este tipo de organigramas no utiliza recuadros para los nombres de las unidades de la estructura, sino líneas encima de los cuales se

colocan los nombres. Cuando una línea sale en sentido vertical de una línea horizontal, muestra la autoridad de esta última.

- d. *Organigrama circular o concéntrico*: Los niveles jerárquicos se muestran mediante círculos concéntricos en una distribución de adentro hacia afuera. Este tipo de organigrama es recomendado por la práctica de las relaciones humanas, para disipar la imagen de subordinación que traducen los organigramas verticales.
- e. *Estructura Circular*: Son aquellas donde los niveles de autoridad son representados en círculos concéntricos, formados; por un cuadro central, que corresponde a la autoridad máxima de la empresa, y en su alrededor círculos que constituyen un nivel de organización.

En cada uno de esos círculos se coloca a los jefes inmediatos, y se les liga con las líneas que representan los canales de autoridad y responsabilidad.

Ventajas

- Señalan muy bien, forzando casi a ello, la importancia de los niveles jerárquicos.
- Eliminan, o disminuyen al menos, la idea de estatus más alto o más bajo.
- Permiten colocar mayor número de puestos en el mismo nivel.

Desventajas

- Algunas veces resultan confusas y difíciles de leer.
- No permiten colocar con facilidad niveles donde hay un solo funcionario.
- Fuerzan demasiado los niveles.

La jerarquía cuando se individualiza podría definirse como el status o rango que posee un trabajador dentro de una empresa, así el individuo que desempeña como gerente goza indudablemente de un respetable status dentro de la misma, pero la diferencia de este individuo en su cargo también condicionará su mayor o menor jerarquía dentro de una empresa.

La jerarquía cuando se usa como instrumento para ejecutar la autoridad posee una mayor formalidad y es conocida como jerarquía estructural de la organización. Este tipo de jerarquía no solamente depende de las funciones que debido a ella existen sino también del grado de responsabilidad y autoridad asignadas a la posición, por ejemplo, independientemente de la eficiencia que pueda tener un presidente en su desempeño, este cargo posee intrínsecamente determinadas y complejas funciones, responsabilidades y un alto grado de autoridad.

Según el criterio de dos autores, se pueden definir cuatro tipos de jerarquías en las organizaciones:

- La jerarquía dada por el cargo.
- La jerarquía del rango.
- La jerarquía dada por la capacidad.
- La jerarquía dada por la remuneración.

En conclusión el organigrama es un instrumento metodológico de la ciencia administrativa. Este tiene una virtud dual, por una parte trae ventajas, debido a que permite observar la estructura interna de una organización; y por otra parte trae desventajas que esa estructura de adecue a algo escrito y no a lo que es en realidad.

El organigrama es el resultado de la creación de la estructura de una organización la cual hay que representar. Estos muestran los niveles jerárquicos existentes en una empresa u organización.

En cuanto a los tipos de organigramas, los verticales con los que se utilizan con mas frecuencias, mientras que los de tipo escalar y circular son los menos conocidos.

Entre la ventaja más resaltante de un organigrama es que muestra quien depende de quien y tiene la particularidad de indicar a los administradores y al personal nuevo la forma como se integra la organización.

Así como existen múltiples factores positivos, también se detallan las desventajas, considerándose muy desfavorable de aspecto que con frecuencia indican la organización como era antes y no como actualmente es, ya que algunos administradores olvidan actualizarlos y descuidan el dinamismo de la organización lo cual hace que un organigrama sea obsoleto.

La jerarquía constituye un principio básico de la organización y también lo es de la dirección.

Comunicación Organizacional

La comunicación es un fenómeno que se da naturalmente en toda organización, cualquiera que sea su tipo o su tamaño. Esta verdad es bien sabida y tiene su fundamento en otra igualmente obvia: la comunicación es el proceso social más importante. Sin ella, el hombre se encontraría aún en el primer escaño de su desarrollo,

no existirían sociedad, cultura ni civilización. Probablemente la mera sobrevivencia de la especie no hubiera sido posible sin la aparición del lenguaje (verbal y no verbal, hablado y escrito). Para el filósofo Ernst Cassirer, lo que distingue al hombre de los otros animales no es tanto la razón, sino la capacidad de simbolizar, es decir, de representar de diversas maneras sus ideas y emociones para que su congéneres las conozca y, a su vez, puedan expresar las suyas. Entonces, si la comunicación será consustancial a cualquier forma de relación humana, también será consustancial a la organización. No es posible imaginar una organización sin comunicación.

Bajo esta perspectiva, la comunicación organizacional es el conjunto total de mensajes que se intercambian entre los integrantes de una organización, y entre ésta y su medio. Estos mensajes se intercambian en varios niveles y de diversas maneras. Pueden transmitirse, por ejemplo, a través de canales interpersonales o de medios de comunicación más o menos sofisticados, desde memorandos, circulares, boletines o revistas, tableros de avisos y manuales, hasta programas audiovisuales, circuitos internos de televisión, sistemas computarizados, sonido ambiental, o a través de los medios de comunicación masiva, para llegar a numerosos públicos externos; pueden emplear canales verbales o no verbales, utilizar la estructura formal de la organización o las redes informales, viajar horizontal o verticalmente en la pirámide jerárquica, circular dentro de la organización o rebasar sus fronteras. Todas estas variables forman un fenómeno rico y complejo que, en su conjunto, se denomina comunicación organizacional.

Una segunda acepción presenta a la comunicación organizacional como una disciplina cuyo objeto de estudio es, precisamente, la forma en que se da el fenómeno de la comunicación dentro de las organizaciones y entre las organizaciones y su medio.

Cabe destacar la labor realizada por los integrantes de la Escuela de Sistemas, quienes conceden a la comunicación una importancia primordial dentro de los procesos organizacionales. Sus contribuciones, tanto a la teoría como a la investigación de la comunicación organizacional, ha sido definitivas para una mejor comprensión del fenómeno. Basta decir que fue esta escuela la primera que hizo énfasis en la necesidad de considerar al medio o entorno como un elemento fundamental para la sobrevivencia y desarrollo de la organización, y a la información como un factor clave dentro de los intercambios que se dan entre organización y ambiente.

La comunicación organizacional se entiende como un conjunto de técnicas y actividades encaminadas a facilitar y agilizar el flujo de mensajes que se dan entre los miembros de la organización, o entre la organización y su medio; o bien, a influir en las opiniones, actitudes y conductas de los públicos internos y externos de la organización, todo ello con el fin de que esta última cumpla mejor y más rápidamente con sus objetivos.

La comunicación organizacional puede dividirse en: comunicación interna, cuando los programas están dirigidos al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros), y en comunicación externa, cuando se dirigen a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc. A su vez, la comunicación externa comprenderá las relaciones públicas y la publicidad. A continuación se mencionan las definiciones de algunos de los conceptos que se han manejado dentro de la comunicación organizacional, entendida como un conjunto de técnicas y actividades:

Comunicación interna: es el conjunto de actividades efectuadas por cualquier organización para la creación y mantenimiento de buenas relaciones con y entre sus miembros, a través del uso de diferentes medios de comunicación que los mantengan informados, integrados y motivados para contribuir con su trabajo al logro de los objetivos organizacionales.

Comunicación externa: es el conjunto de mensajes emitidos por cualquier organización hacia sus diferentes públicos externos, encaminados a mantener o mejorar sus relaciones con ellos, a proyectar una imagen favorable o a promover sus productos o servicios.

Relaciones públicas: son el conjunto de actividades y programas de comunicación efectuados por cualquier organización para crear y mantener buenas relaciones con sus diferentes públicos externos, y para proyectar ante ellos una imagen favorable.

Publicidad: es el conjunto de mensajes emitidos a través de diferentes medios de comunicación masiva, que buscan promover o incrementar la venta de los productos o servicios de la organización.

Publicidad institucional: es el conjunto de mensajes emitidos a través de diferentes medios de comunicación masiva que persiguen evocar en el público una imagen favorable de la organización. Se considera entonces, como un instrumento de las relaciones públicas.

El papel de la comunicación en la escuela de sistemas

Desde el momento en que se afirma que la escuela de sistemas complementa a la humanista, la importancia que esta última le da a la comunicación internamente, es aprovechada y respetada por la escuela de sistemas, para después profundizarla y ampliarla.

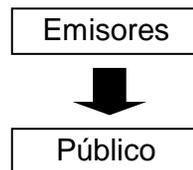
En este último sentido es especialmente importante señalar el papel que se da a la información como una entrada fundamental para el sistema y cualquiera de las partes, y a la retroalimentación constante como aspecto determinante en el control, la homeostasis y, en última instancia, la evolución.

Ello implica que la organización deberá estar al tanto y cuidar con especial atención la información recibida del entorno: una empresa comunica al medio no solo a través de escritos o declaraciones, sino a través de resultados, logros, calidad del producto, etc.

Por otro lado, la red comunicacional, al asumir la dirección en un evento concreto, puede manifestarse en una triple modalidad: comunicación unidireccional o descendente (es atípico el caso en que se presente solo comunicación ascendente), comunicación bidireccional (ascendente y descendente) y comunicación integral multidireccional (ascendente, descendente, horizontal y oblicua). Para efecto de una mayor visualización, véase gráfico No. 3

Comunicación unidireccional

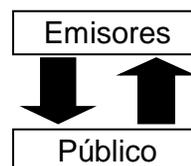
Modelo I



(Retroalimentación ausente)

Comunicación bidireccional

Modelo II



(Retroalimentación ascendente, presente)

Comunicación integral multidireccional

Modelo III

(Retroalimentación ascendente y horizontal presentes)

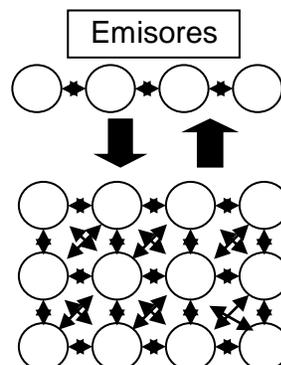


Grafico No. 4 Red Comunicacional

El papel de la comunicación en la corriente contingencial

Habría que vigilar la comunicación interna y la externa (lo que se recibe y lo que se envía al medio ambiente); en el primer caso, tanto dentro de cada parte o subsistema, como entre las partes. Sin lugar a dudas, de la postura de Lawrence y Lorsch deriva la relevancia de la comunicación como elemento integrador de una empresa, en un medio dinámico y cambiante como el que vivimos.

A pesar de lo anterior, habría que hacer un par de aclaraciones: primero, en términos generales, el rol de la comunicación en la teoría de sistemas es más completo, dado que en ella se le reconocen repercusiones no solo en el ámbito estructural - más sociológico -, sino también en el de las relaciones humanas, psicología social, y segundo, hacer patente la necesidad aún viva de especificar y delimitar más el papel de la comunicación, así como otros elementos organizacionales en diversas situaciones y contextos.

Principales características de la comunicación en las Teorías Analizadas

TEORÍA DE SISTEMAS	TEORÍA CONTINGENTE
Comunicación formal e informal entre Sistemas y subsistemas	Comunicación básica formal dentro de y entre sistemas y subsistemas
Oral y escrita	Oral y escrita
Horizontal y vertical	Horizontal y vertical, interna y externa
Regulación variable	Regulación variable según las demandas del entorno (situacional)
Contenido básico organizacional interno y Externo	Contenido básico organizacional y externo
Descentralización variable buscando el equilibrio interno y externo	Descentralización variable según las demandas del contexto
Importancia de la retroalimentación como elemento central de control	Comunicación como elemento integrador
Se consideran las necesidades de los Individuos, los subsistemas y los sistemas	Necesidades totales o parciales según las demandas del contexto
Nivel individual, subsistemas y sistemas con énfasis en información de entrada y salida	Nivel organizacional o parcial según las demandas del contexto

Cuadro No 1 Principales características de la comunicación en las Teorías Analizadas

Una teoría de los sistemas de comunicación en las organizaciones

- **Primer nivel de abstracción: la organización como un sistema**

Un sistema tiene dos aspectos fundamentales: estructura y funcionalidad. La estructura está integrada por un número finito de partes y por número (potencialmente) infinito de relaciones entre éstas. Por ejemplo, la estructura de una organización está representada por su organigrama: director general, directores de área, gerentes de departamento, jefes de unidad, etc. Las relaciones que se pueden establecer entre estas partes de la organización son potencialmente infinitas en número y en especie. Aquí, cabe señalar que el número y el tipo de relaciones que establecen las partes de un sistema entre sí, son finitas; sin embargo, de ninguna manera se puede estimar en su totalidad antes o después de sucedidas, es en este sentido en el que se usa el término "infinito".

La funcionalidad en este primer nivel de abstracción se refiere a la orientación general de la organización hacia cierto tipo de actividades y no hacia otras. La funcionalidad en este nivel está determinada por dos factores: el giro y la misión. El giro de una organización se refiere al tipo de producto o servicio que ofrece a su cliente o consumidor. El giro de una empresa puede ser la venta de muebles o la elaboración de pan; el préstamo de dinero o la oferta de un cierto rendimiento por una inversión del mismo o bien una organización puede estar dedicada a la docencia y la investigación y, además, ofrecer servicios de consultoría.

La misión se refiere al estado meta que la propia organización, en tanto sistema, se ha propuesto alcanzar. La misión recibe diferentes nombres según el giro de la organización: programa político-ideológico, ideario, objetivos generales, metas, propósitos, credo, etc. La misión de una organización no puede evaluarse empíricamente de manera total. En este sentido, se constituye en un principio heurístico que rige y orienta las actividades de la organización en su conjunto.

Por principio heurístico se entiende un valor o conjunto de valores que especifican lo que la organización como unidad pretende lograr. Sin embargo, la misión no puede mostrarse verdadera o falsa, es solo un conjunto de valores que se toman como ciertos para orientar todas las actividades de la organización. En este sentido, la misión equivale al término principio metafísico en ciencia, cuyo contenido se considera verdadero, aunque se pueda mostrar como falso. La decisión de considerar a un principio metafísico o a una misión organizacional como verdadera es una decisión metodológica que permite mostrar que tanto se puede avanzar en ciencia y en la organización, respectivamente, si se toman como base tales principios. En tanto se considere a estos últimos como vehículos

o medios para avanzar nuestro conocimiento en ciencia, o lograr el éxito de nuestra organización, dichos principios sirven de heurísticas. Las heurísticas, por tanto, son instrumentos que se utilizan para buscar y encontrar explicaciones, en el caso de la ciencia, y lograr prácticas eficaces y eficientes en el contexto organizacional.

Con respecto a la variable productividad, puede ser medida y definida de distintas maneras. Sin embargo, como un valor que forma parte de una misión organizacional, se transforma en un principio heurístico que busca orientar a la organización hacia actividades productivas en sus tareas operativas, de apoyo (staff) y dirección. La productividad, en tanto principio heurístico, podría definirse de la siguiente manera: "Todos los procesos y práctica de esta organización son productivas". Este principio de productividad, al igual que los principios de libertad e igualdad en ciencia política, es metafísico y empíricamente falso. Es metafísico porque en tanto enunciado universal (el Todos del principio) no puede verificarse ni falsearse por completo. Es empíricamente falso porque en un momento dado existe un proceso dentro de esa organización que no es productivo. Dicho de otra manera, en la medida en que uno de los miles de procesos y prácticas que se dan cotidianamente en una organización, no sea productivo, el principio será falso.

No obstante, la importancia de definir la misión de la organización como principio heurístico reside en que nos permite identificar su papel orientador, a partir del cual se derivan estrategias, modelos, definiciones y consecuencias prácticas de productividad, que constituyen la funcionalidad de la organización. En ella existen definiciones, modelos y estrategias de productividad que se pueden evaluar empíricamente, pero tienen como elemento rector el valor de "productividad" en la misión de tal organización, la cual, en tanto es heurística no puede evaluarse como tal empíricamente. De acuerdo con Sachse, quien afirma que "...es incorrecto decir "estamos trabajando con una determinada misión". No se puede trabajar con una misión. Alguien se puede acercar a un a misión, pero solo de una manera indirecta". Si se sustituye en la cita el verbo "acercar" por "evaluar", se comprenderá el sentido de la explicación acerca de la misión como principio heurístico de la organización.

La explicación de la misión que tiene la organización como un principio heurístico no nos impide reconocer que los valores contenidos en ella puedan ser sustituidos por otros o ser constantemente cambiados de orden en la jerarquía que se especifica en cada misión. De hecho, a menudo la dirección de una organización puede decidir cambiar la jerarquía de valores que orientan la funcionalidad de una empresa, o incluso sustituir un número de valores por otro. Los cambios de misión en una organización, pueden ser síntoma de la sensibilidad ambiental (externa e interna) de la misma. Lo contrario también es cierto: una organización que no cambia su misión por largos periodos de tiempo, quizá ha perdido sensibilidad y

conocimiento de su entorno y de ella misma. No es raro encontrar situaciones de relativa “esquizofrenia” cultural en aquellas organizaciones donde se predica una cosa y se vive otra.

- **Segundo nivel de abstracción: los aspectos estructurales y funcionales de la organización.**

La estructura de un sistema se define por sus partes y las relaciones entre estas últimas. Las partes de una organización son de dos tipos: las personas y los elementos impersonales. Las personas, a su vez, pueden ser vistas desde dos perspectivas: su personalidad y su función organizacional. La personalidad de los individuos se refiere a las características personales que los definen como seres únicos y distinguibles de otros. Por otro lado, la función o papel (rol) organizacional se refiere a: “1. los patrones de conducta que un actor (miembro de la organización) debe exhibir; 2. la conducta observable de un actor en una situación (organizacional) particular; 3. La definición personal del individuo de su lugar en una situación (organizacional), y 4. los patrones de actuación que responden a la conducta de los demás. La función, pues, es la conducta que exhibe una persona y que puede explicarse a partir de la posición que ocupa dentro del organigrama de la organización.

Los elementos impersonales son todos aquellos medios o canales físicos de transmisión y recepción de mensajes en la organización. Ejemplo de medios impersonales son: memorando, circulares, periódicos, murales, correo electrónico, sistemas de tecnología de comunicación a distancia (telefax y conferencias por satélite), sistemas de telefonía doméstica, etc. Como puede apreciarse, los medios impersonales son las tecnologías utilizadas en el nivel intermedio entre los niveles personal y masivo, como comunicación intermedia (media comunicación).

Las relaciones entre las partes de la estructura de un sistema pueden ser, también, de dos tipos: relaciones interpersonales y organizacionales. Las relaciones interpersonales son aquellas que establecen las partes en tanto personas. Las relaciones organizacionales son aquellas que establecen los individuos tanto miembros de una organización, adscritos a una función en la misma. Es evidente que mientras las relaciones interpersonales y organizacionales no se llevan a cabo y comparten un mismo espacio físico, se utilizarán los elementos impersonales descritos anteriormente.

Tanto las relaciones interpersonales como las organizacionales, pueden tipificarse como de armonía, conflicto, complementariedad, dependencia, concomitancia, supremacía, sometimiento, etc. la diferencia se establece en el contenido de la relación. Las primeras tienen que ver con las características de los individuos que

intervienen en la interacción; las segundas con asuntos relacionados con las funciones que desempeñan en la organización.

Por otro lado, la funcionalidad del sistema – en este segundo nivel de abstracción – está definida por dos tipos de variables: permanencia y orientación.

Las variables de permanencia tienen por objeto, como su nombre lo indica, que el sistema sea reconocible como tal a lo largo del tiempo. Es decir, que permanezca como sistema con el transcurso del tiempo. Para Deutsch, de cuyo trabajo se ha obtenido esta explicación, cohesión es la tendencia de las partes del sistema a permanecer juntas, esto es, la fuerza centrípeta que ejerce un sistema sobre sus partes. La covarianza, por otra parte, es la comunidad en la acción de las partes del sistema. “En la medida en que las unidades (partes) parecen variar juntas, y que en una investigación más a fondo aparecen también dotadas de cohesión decimos que son interdependientes y que sus destinos están ligados”.

Las variables de orientación se refieren al conjunto de actividades que la organización realiza para lograr su misión. En este segundo nivel es donde se generan las estrategias, los modelos y las definiciones que, con base en las teorías sustantiva y metodológica, proveerán un contexto conceptual y analítico, a partir del cual se evaluarán las prácticas organizacionales. Es decir, las estrategias, modelos y definiciones no solo pueden, sino deben evaluarse empíricamente, para saber si nuestras prácticas organizacionales se han orientado de manera eficaz y eficiente a la misión que se ha establecido. La base empírica que utilizamos para evaluar las estrategias, los modelos y definiciones, son las propias prácticas de la organización en el período de tiempo que se haya determinado.

El cuadro No. 3 se resume el análisis sistemático de la organización que se ha desarrollado hasta ahora.

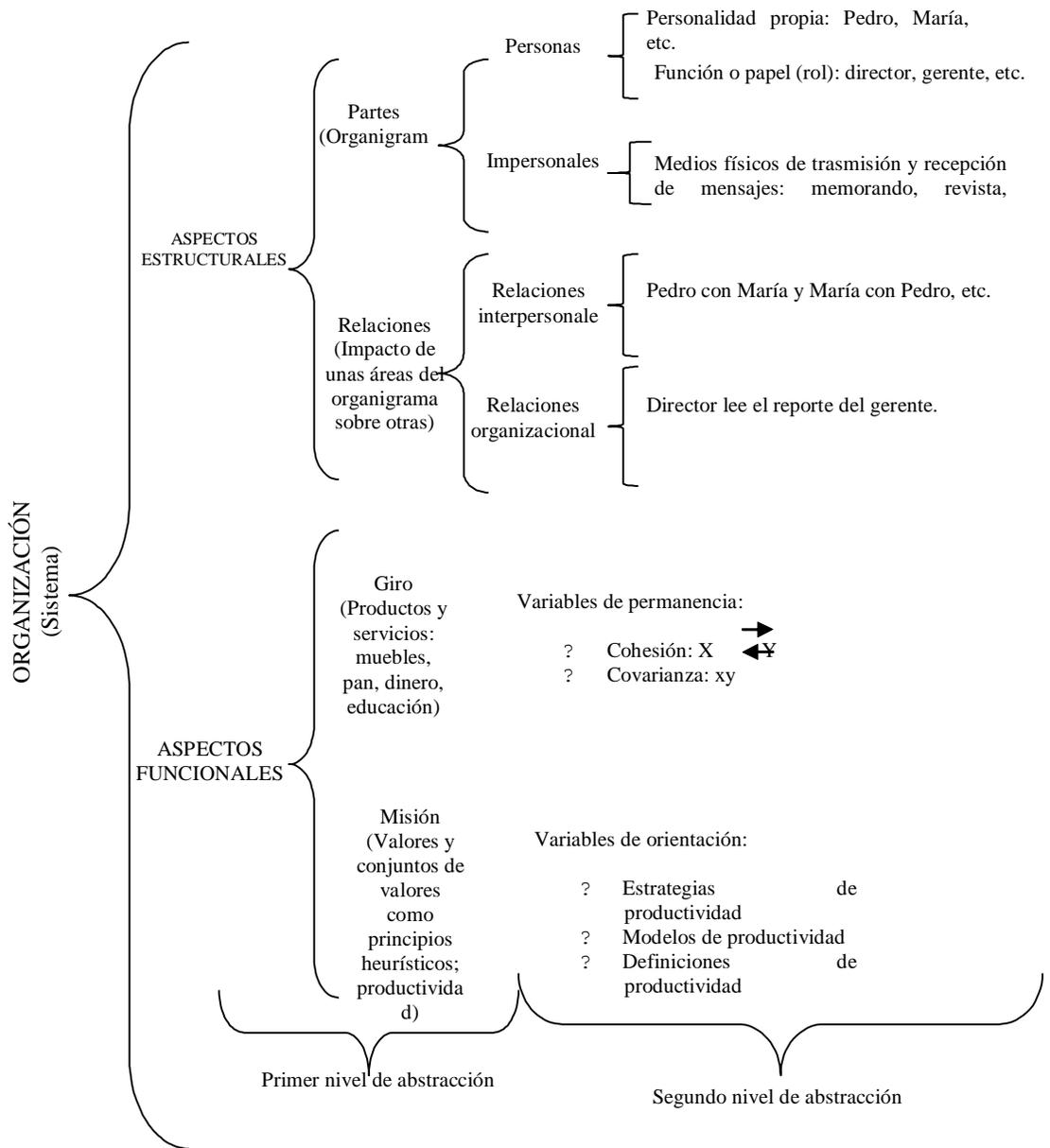


Gráfico No. 5 Dos niveles de abstracción en el análisis de una organización como sistema.

Prospectiva

La actitud prospectiva nace de la rebelión y evolución del pensamiento humano contra el determinismo y el azar a partir de la necesidad de disminuir la incertidumbre, atendiendo los cambios y tendencias de gran impacto que ocurren e influyen en el futuro, transformando el antiguo concepto de futuro a la actual concepción en la que éste es producto de un proceso histórico sujeto a la voluntad y actuación del hombre y colectivos sociales.

ETAPAS	PREGUNTA GUÍA	TÉCNICA UTILIZADA
1. Estado presente	¿Qué ocurre?	Análisis estructural
2. Estado futuro	¿Qué puede ocurrir?	Ejes de Peter Schwartz Análisis morfológico – IGO – (importancia y gobernabilidad)
3. Futuro deseable	¿Qué puedo hacer?	Lluvia de acciones
4. Arquitectura estratégica	¿Que voy a hacer?	Árbol de pertinencia Árbol de decisiones

Cuadro No 2 “PROSPECTIVA ESTRATÉGICA”

Fuente: Antologías publicadas por la Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD- en el año 2001- denominadas “PROSPECTIVA ESTRATÉGICA” primer tomo elaboradas por el doctor FABIO ALBERTO GIL BOLÍVAR.

Este modelo se caracteriza por el trabajo en equipo con actitudes que concilian una gestión horizontal; su espíritu debe ser global, aunque se actúe localmente; se debe situar bajo una perspectiva diacrónica que permita ver las posibles evoluciones en el tiempo de una situación presente, por último, la responsabilidad social del equipo debe concordar con los principios de solidaridad y de bienestar hacia colectivo social al que pertenece.

3.1.1.1.2. Globalización

Concepto que pretende describir la realidad inmediata como una sociedad planetaria, más allá de fronteras, barreras arancelarias, diferencias étnicas, credos religiosos, ideologías políticas y condiciones socio-económicas o culturales. Surge como consecuencia de la internacionalización cada vez más acentuada de los procesos económicos, los conflictos sociales y los fenómenos político-culturales.

En sus inicios, el concepto de globalización se ha venido utilizando para describir los cambios en las economías nacionales, cada vez más integradas en sistemas sociales abiertos e interdependientes, sujetas a los efectos de la libertad de los mercados, las

fluctuaciones monetarias y los movimientos especulativos de capital. Los ámbitos de la realidad en los que mejor se refleja la globalización son la economía, la innovación tecnológica y el ocio.

Dentro de la globalización se han definido cinco grandes escenarios para la región de América Latina y al mismo tiempo los escenarios de contrastes para cada uno de los cinco ámbitos:

TENDENCIAS	ESCENARIOS DE CONTRASTE
<u>Social</u> comprende: transformación vital del individuo., deterioro de la unidad (célula social) familiar, pérdida de calidad, pertinencia y cobertura educativa, exclusión médico-asistencial, deterioro del tejido social y la transformación societal incongruente	<u>Social:</u> individuo proactivo, unidad familiar fortalecida, sistema educativo óptimo, sistema de salud (social) óptimo, tejido social autorreproducible, transformación societal congruente.
<u>Tecnológico:</u> comprende: centralización de la gestión tecnológica, permanencia de objetivos sectoriales, vocación hacia fuera, rezago tecnológico, escaso valor estratégico de la tecnología y crecimiento del costo tecnológico.	<u>Tecnológico:</u> gestión tecnológica a nivel local, objetivos globales comúnmente compartidos, vocación endógena, adecuación tecnológica al desarrollo, la tecnología como variable de desarrollo y una relación adecuada insumo/producto tecnológico.
<u>Económico:</u> comprende: crecimiento productivo a la sombra del estado, economía bajo valor agregado, localización urbana de la producción, economía ambientalmente devastadora, economía concentradora de capital, economía exportadora de capital.	<u>Económico:</u> tejido económico auto sustentado, valor agregado como constante, localización geo-espacial optima, economía ecológica, economía orientada hacia el Desarrollo Humano, inserción económica óptima de la economía mundial.
<u>Político:</u> tenemos el estancamiento (débil emergencia) del liderazgo, ausencia de visión estratégica, baja capacidad de cambio, permanencia de la representatividad, rigidez de la estructura estatal, inadecuación de los modelos de desarrollo.	<u>Político:</u> consolidación de un liderazgo conductor y visionario, visión e instancias de inteligencia estratégica, capacidad proactiva y de gestión de cambio, participación como constante, estado moderno y auto perfeccionable y modelo de desarrollo validado.
<u>Internacional:</u> introversión política y apertura económica, la reacción privando sobre la proacción, bajo efecto multiplicador de la Cooperación Internacional, pérdida de peso específico, desaprovechamiento de oportunidades e inserción internacional desfavorable.	<u>Internacional:</u> madurez política de la región, establecimiento de la capacidad de anticipación, cooperación internacional como variable de desarrollo, imagen-influencia y presencia regional, el desarrollo conjunto es la opción permanente y, la región como actor fundamental en el planeta.

Cuadro No. 3 Escenarios para América Latina.

A la luz de las argumentaciones conocidas y expuestas anteriormente, se determina la necesidad de cuatro grandes proyectos latinoamericanos y caribeños, proyectos vitales, auto centrantés para la región, que, darían inicio a la transición y asegurarían la definición y concreción de alternativas beneficiosas para ella.

Estos cuatro proyectos latinoamericanos y caribeños, indispensables, insustituibles, urgentes, y enormemente productivos son: la transformación de la educación superior (el conocimiento en la base del desarrollo); el sistema de pensamiento estratégico y de largo plazo (los escenarios regionales y planetarios); la formación de estadistas (los conductores) y; el proyecto regional de ciudadanía (la fuerza del desarrollo o el hombre autor y actor de su propia historia).

La globalización trae para un país como Colombia las siguientes consecuencias:

Por ser un país subdesarrollado solo esta en capacidad de producir y comercializar materias primas, las cuales están sujetas a decisiones unilaterales respecto a precio por parte de los países ricos.

Los problemas de pobreza y violencia hacen que el país no tenga la participación de primer orden en el mundo.

Al no tener la población una educación adecuada será muy complicado asimilar las nuevas tecnologías que rigen la producción y la vida en un mundo cada vez más pequeño.

El país no es competitivo en alta tecnología, por lo cual día a día se verá relegado en el plano internacional.

Desde el punto de vista político no se tienen un norte definido, por lo cual se pueden presentar problemas con otras naciones al intentar realizar acercamientos con fines económicos, políticos y comerciales.

2.1.1.1.3 Tendencias de Educación Superior

Antes de hablar de las tendencias de educación superior, vale la pena citar algunos conceptos y tipos de educación. En el artículo 67 de la constitución nacional resume la misión del sistema educativo colombiano: la educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social, con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica y a los demás bienes y valores de la cultura.

El Sistema Educativo comprende la educación formal, que se imparte dentro de periodos lectivos y conduce a la obtención de titulaciones académicas, y la

educación no formal, que se imparte sin sujeción a periodos de secuencia regulada y no conduce a grados ni a títulos y la educación informal o espontáneamente adquirida.

La educación formal comprende los siguientes niveles progresivos:

Educación preescolar
Educación básica (primaria y secundaria)
Educación media
Educación superior

En particular la educación superior continúa la formación integral del hombre como persona culta y útil a la sociedad y conduce a la obtención de títulos o a la acumulación de derechos académicos en las modalidades educativas de formación intermedia profesional, formación tecnológica, formación universitaria y formación avanzada o de postgrado.

La educación abierta significa apertura de oportunidades educativas mediante la extensión de la oferta de programas educativos, a sectores de la población que no han podido estudiar en sistemas tradicionales.

La educación a distancia se ha consolidado mundialmente entre las diversas modalidades de educación, en su proceso continuo y sostenido, logrando avances cualitativos y cuantitativos. El término de educación a distancia es empleado para referirse a formas de aprendizaje que en la generalidad de los casos no son guiadas por profesores presentes en un aula de clase. En su defecto se cuenta con una organización educativa que respalda y planifica los diversos procesos que se llevan a cabo, con materiales didácticos a través de los cuales se hace llegar los conocimientos y la información a los estudiantes, con diversos recursos educativos y medios de apoyo, así como tutores que orientan las actividades de aprendizaje.

La educación a distancia cuenta con unos fundamentos teóricos, los cuales se pueden ver en el siguiente cuadro:

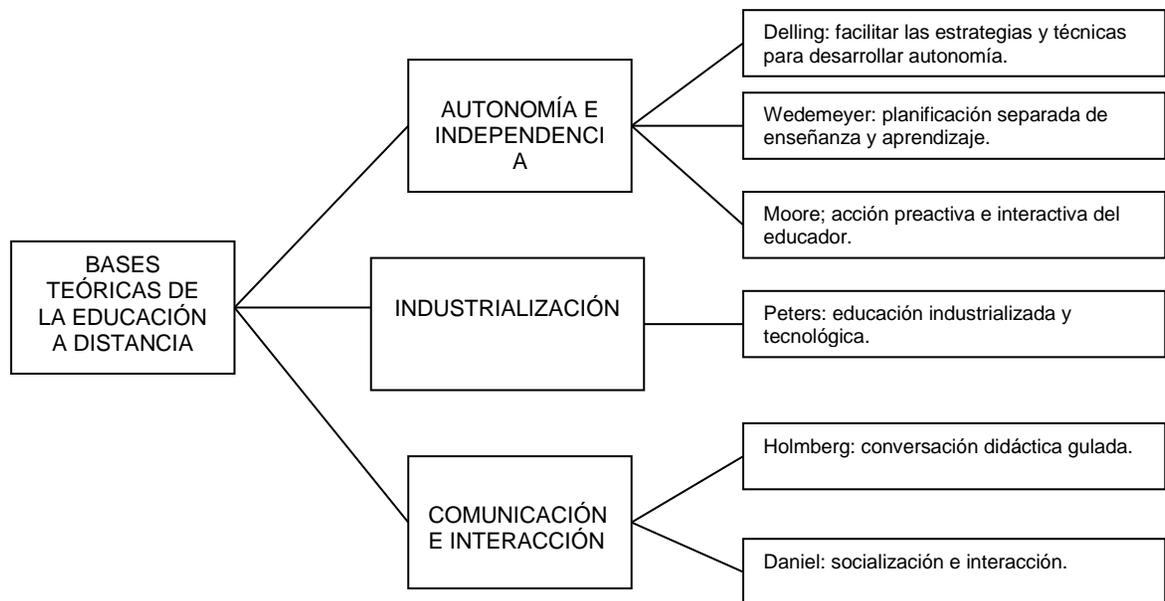


Gráfico No. 6 Fundamentos Teóricos de la Educación a Distancia

Las teorías de autonomía e independencia han sido desarrolladas especialmente por el alemán Delling y por los norteamericanos Wedemeyer y Moore.

Delling hace especial énfasis en la autonomía del estudiante, debido a que los principales usuarios de la educación a distancia son adultos, los cuales por lo general no aceptan la relación convencional estudiante-profesor. En consecuencia, afirma que la función de la institución educativa debe ser la de facilitar al estudiante las estrategias y técnicas que le permitan desarrollar su autonomía. Una crítica que se le ha hecho a este planteamiento se refiere al hecho de considerar al estudiante como un ser excepcional, centrado en éste toda la acción educativa y considerando a la institución solamente como una fuente de recursos.

Wedemeller se ha constituido en uno de los principales teóricos sobre el estudio independiente y tal como se explico anteriormente llegó a la conclusión de que para romper las denominadas “barreras de espacio-tiempo” era necesario planificar por separado la enseñanza y el aprendizaje. Identificó seis características básicas de la educación a distancia:

- La separación entre el estudiante y el docente.
- El empleo de materiales escritos y de algunos otros medios para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje
- La preponderación de la enseñanza individualizada.
- La realización del aprendizaje a través de las actividades ejecutadas por el estudiante.
- La responsabilidad del aprendizaje centrada en el estudiante, quien decide en el momento de iniciar, el ritmo al cual pretende avanzar y el momento de suspender su proceso formativo.
- La adecuación del aprendizaje a las características y especificidades del entorno del estudiante.

Weddemwyer también señala los que considera como elementos centrales en todo proceso de enseñanza y aprendizaje: el estudiante, el sistema de comunicación y el contenido de lo que va a ser enseñado.

Michael Moore considera que en la educación a distancia el estudiante debe ser autónomo y que dado que se encuentra separado del docente en el tiempo y en el espacio la comunicación entre ambos se da por medio técnicos. Sin embargo, existen adultos que necesitan apoyo especial para formular sus objetivos, identificar fuentes de información y evaluar el nivel de logros en su proceso formativo. Identificando dos fases de la enseñanza. La preactiva en la cual el docente selecciona los objetivos, planifica los contenidos, las estrategias instruccionales y prepara los materiales que se van a usar y la interactiva, en la cual educador orienta, pregunta explícita y estimula verbalmente a sus estudiantes.

La conducta del que aprende, supone tres principios centrales:

- Cada persona aprende conceptos y desarrolla destrezas en forma diferente y para ello necesita un tiempo distinto al de las demás personas.
- El aprendizaje efectivo es experiencial., o sea que las personas aprenden más fácilmente mediante la experiencia.
- El aprendizaje debe adquirirse en el transcurso de toda la vida, como respuesta a los rápidos y permanentes cambios que están transcurriendo en el mundo actual.

La teoría de la industrialización la planteó originalmente por el alemán Otto Peters quien estableció una relación entre el proceso de producción industrial y el aprendizaje en educación a distancia. Considera la educación a distancia como una forma de educación industrializada y tecnológica en donde existe racionalización del trabajo, división del trabajo, mecanización líneas de ensamble,

producción en masa, planificación y preparación, estandarización, cambio de funciones y objetivación, concentración y centralización.

El principal exponente de las teorías de comunicación e interacción es el profesor sueco Borje Holmberg quien ha desarrollado el concepto de conversación didáctica guiada, realzando la independencias y autonomía del estudiante. Considera el estudio a distancia como auto estudio. El estudiante que toma un curso se apoya en la interacción con sus tutores y con otros elementos de la institución educativa. A esta relación entre estudiante y organización es lo que denomina conversación didáctica guiada.

Holmberg sustenta su posición en que la motivación y el placer por el estudio se incrementan al darse una relación o sentimiento de amistad (conversación amigable) entre el docente y el estudiante; dicho sentimiento se estimula con materiales didácticos que posean una comunicación de doble vía. Los mensajes transmitidos en forma conversacional son comprendidos y recordados más fácilmente y para lograr esta forma de conversación se pueden emplear todos los medios disponibles en la educación a distancia.

En consecuencia los materiales para la educación a distancia deberían caracterizarse por aspectos como los siguientes:

- Presentación atractiva, lenguaje coloquial, simular conversación al interior del texto y cantidad de información moderada.
- Incluir sugerencias que orienten al estudiante acerca de lo que debe hacer y a que prestarle mayor atención
- Contener actividades de aprendizaje para facilitar el intercambio de puntos de vista y para realizar cuestionamientos.
- Despertar el interés del estudiante por la temática tratada, involucrándolo emocionalmente con la misma. Afirma que las actividades en grupo (orientación, enseñanza, evaluación, etc.) solo son importantes si apoyan el aprendizaje individual. Considera que al estudiante se le debe dar libertad para escoger los temas y métodos de estudio, así como su ritmo de aprendizaje.

J. Daniel plantea que en la educación a distancia se desarrollan actividades independientes en las cuales el estudiante trabaja solo (por ejemplo: lectura de los módulos o textos de estudio; escuchar un audio o ver un video) y actividades interactivas con las cuales se relaciona con otras personas (tutorías grupales, asesorías, etc.)

Dentro de las tendencias de educación superior son evidentes las transformaciones que están ocurriendo en la cultura contemporánea y en el

surgimiento de nuevos objetos de conocimiento, innovadoras formas de producción, apropiación y circulación de la información, vínculos entre el saber y la sociedad y la aparición de lógicas que generan significaciones como: la ruptura entre la conexión entre el espacio, el tiempo y el aprendizaje en las instituciones educativas clásicas de enclaustramiento, la aparición de nuevas tecnologías satelitales, reciclaje de información y de conocimientos.

En la primera mitad de la actual década surge la propuesta de UNESCO a través de la comisión presidida por Jacques Delors sobre los cuatro pilares del aprendizaje (1995), que constituye un excelente prisma para imaginar el escenario posible de la educación de las personas en el año 2020. La educación a distancia contribuye a cumplir los cuatro pilares del aprendizaje que son: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y aprender a ser.

Con relación al aprender a conocer, se trata de desarrollar:

La adquisición del poder de concentración, la memoria y el pensamiento como el fundamento de todo aprendizaje.

Un aprendizaje para buscar y analizar la información disponible.

Un aprendizaje que tome un control activo sobre el proceso de la agenda educacional con un espíritu de adaptación al medio ambiente y a las posibilidades existentes.

La comprensión de que el aprendizaje no es un proceso lineal ni un evento singular, sino un proceso largo y segmentado que avanza a través de una gran variedad de experiencias fuera de la escuela.

Con relación al aprender a hacer, se trata de desarrollar:

Un reconocimiento que el aprendizaje es una experiencia práctica y no solo una experiencia basada en la abstracción y en la discusión teórica.

Una alternativa entre el aprendizaje escolar con la experiencia de la vida cotidiana para integrar el conocimiento a la acción.

Una actitud y habilidad para actuar mediante la adquisición de una competencia general más que calificaciones orientadas a trabajos muy específicos.

Un razonamiento científico y tecnológico por la importancia que este conocimiento tiene en el desarrollo humano.

Con relación al aprender a vivir juntos, se trata de desarrollar:

Una capacidad para poder participar en los procesos democráticos y dentro de un espíritu de construcción de paz.

Una actitud de encuentro y acogida a diferentes personas y culturas.

Una capacidad para aprender en cualquier lugar y hacer sentir a la comunidad responsable por el aprendizaje de sus miembros.

Con relación al aprender a ser, se trata de desarrollar:

La responsabilidad del juicio propio y de la participación de las metas colectivas de la comunidad.

Un aprendizaje integrador de las potencialidades del ser humano incluyendo el sentido estético, el gusto por el deporte y la cultura.

Una comprensión que tener no equivale a ser.

La educación debe enfatizar el fomento de la creatividad, la flexibilidad para adaptarse a los cambios, el desarrollo de la inteligencia, la capacidad emprendedora, la sociabilidad, la solidaridad, la autoestima, la auto-confianza y la integridad.

Uno de los mayores desafíos que se le presentan a la educación en América Latina y el Caribe de aquí al 2020 es su contribución efectiva a la superación de la pobreza y de las desigualdades sociales.

Una alternativa es la educación abierta la cual responde a la necesidad y al derecho que tienen los seres humanos para acceder a procesos formativos. Los principios de democratización, igualdad de oportunidades y justicia social educativa constituyen su fundamento.

2.1.1.2 Marco Conceptual

En este marco se definirán los términos que hemos considerado de mayor importancia dentro de la investigación, los cuales son fundamentales para la adecuada interpretación de la misma.

Administración: conjunto de entidades y de personas que tienen bajo su responsabilidad el cumplimiento de los objetivos de un organismo.

Alternativa: Opción entre dos cosas.

Ámbitos: Contorno de un espacio comprendido dentro de límites determinados.

Amenazas: tendencias en el entorno que inhiben, limitan o dificultan el desarrollo operativo de una organización.

Aprendizaje: es el proceso de construcción personal de saber, saber hacer, saber estar, querer hacer. Se produce desde las aproximaciones al contenido desde conocimientos previos, experiencias e intereses.

Árbol de pertinencia: técnica que busca identificar opciones estratégicas compatibles con la esencia de la organización y con los escenarios más probables de su entorno.

Arquitectura estratégica: es una agenda que permite el despliegue de nuevas funcionalidades y la adquisición de nuevas aptitudes nivelando las aptitudes que ya existen y reconfigurando la interfase con el cliente.

Autonomía: capacidad de una persona para elegir lo que es valioso para él, es decir, para realizar elecciones en sintonía con su autorrealización.

Cambio: transformación sustancial en el organismo y funcionamiento del sistema organizacional con efecto significativo para las partes y el todo.

Cibernética: en Administración, es la ciencia que estudia los sistemas.

Ciencia: Conocimiento cierto de las cosas por sus principios y causas.

Competitividad: Habilidad de un país, región, ciudad o empresa, para generar proporcionalmente más riqueza que sus competidores en los mercados mundiales

Comunicación: Medio de unión entre ciertas cosas.

Conflicto: Antagonismo, rivalidad.

Contemporáneo: Relativo al tiempo o época actual.

Contingencia: algo incierto o eventual, que puede ocurrir o no.

Contingencial: Cosa que puede suceder o no suceder.

Cultura organizacional: conjunto de valores, necesidades, expectativas, creencias y normas aceptadas y practicadas por la organización.

Debilidades: actividades u obstáculos que dificultan el funcionamiento óptimo de una organización.

Diacrónica: Corresponde a lo evolutivo y a lo dinámico y puede ser retrospectivo o prospectivo. Permite ver la evolución del fenómeno a lo largo del tiempo.

Diagnostico: fotografía instantánea de la situación actual de la organización.

Ecosistema: es un sistema ecológico en el que interactúan factores físicos como el oxígeno y la temperatura, con los químicos con los biológicos, es decir plantas, animales y aún el hombre.

Ecosostenibilidad: El mundo es ecosistema y todas nuestras acciones a futuro deben estar encaminadas a la buena funcionalidad de nuestro planeta

Educación: es un proceso sociocultural permanente, orientado a la formación integral de las personas y el perfeccionamiento de la sociedad.

Educación Abierta: Significa apertura de oportunidades educativas mediante la extensión de la oferta de programas educativos, a sectores de la población que no han podido estudiar en sistemas tradicionales.

Educación a Distancia: Es una respuesta a la demanda de educación superior originada en la educación por correspondencia, la educación a distancia abarca hoy las diferentes modalidades de educación “no presencial “ y “semipresencial”. Sus alcances no se restringen al campo de la educación, sino que abarcan a la educación básica, la capacitación laboral y otros aspectos

Educación formal: es la que se imparte dentro de periodos lectivos y conduce a la obtención de titulaciones académicas

Educación informal: es lo espontáneamente adquirido, proveniente de personas y entidades, medios masivos de comunicación, medios impresos, tradicionales, costumbres, comportamientos sociales y otros no estructurados.

Educación no formal: es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles.

Educación Superior: es un proceso permanente que posibilita el desarrollo de las potencialidades del ser humano de una manera integral, se realiza con posterioridad a la educación media o secundaria y tiene por objeto el pleno desarrollo de los alumnos y su formación académica o profesional.

Endógeno: que se origina en virtud de causas internas.

Entorno: se refiere al medio que rodea la organización e indica actitudes y valores predominantes en él.

Escenarios: conjunto de las circunstancias que se consideran en torno de un suceso o una organización.

Estrategias: acciones necesarias para mantener y soportar el logro de los objetivos de la organización.

Estructura de la organización: es el conjunto de relaciones de las partes que la constituyen, ya sean mediante un modelo de la organización o mediante la centralización del poder.

Estructura: distribución, orden y enlace de las partes de un todo

Exógeno: que es debido a causas externas al propio organismo.

Expectativas: esperanza de conseguir una cosa, si se depara la oportunidad que se desea.

Fortalezas: actividades o atributos internos que apoyan el logro de los objetivos de una organización.

Globalización: es un fenómeno contemporáneo económico, político cultural y social el cual busca el establecimiento de un espacio sin fronteras que comprometa a todo el planeta

Heurística: arte de inventar

IGO: herramienta estratégica similar al análisis estructural a partir de la indagación de dos conceptos. El primero alude al grado de influencia de cada acción sobre la realización del escenario "Apuesta" o uno de los "Eventos Futuribles", que lo conforman. El segundo hace referencia al control que ejercen los actores sociales implicados en cada acción. (Importancia y gobernabilidad).

Incertidumbre: inestabilidad e indeterminación.

Innovación: novedad que se introduce en algo.

Interacción: Influencia recíproca.

Interdisciplinariedad: complementariedad y conjunción de los conocimientos de las diferentes disciplinas.

Intervención: conjunto de actividades que presuponen la puesta en obra de medios físicos, humanos y financieros, organizados de manera coherente en el tiempo con el fin de modificar una situación (problemática).

Investigar: profundizar en el estudio de una disciplina.

Lógica: razonamiento, método

Misión: formulación explícita de los propósitos de una organización o de sus áreas funcionales, expresan la razón de ser.

Objetivo: es aquello que deseamos alcanzar. Refleja el para qué de nuestra acción. Deben ser claros, concretos y realizables.

Oportunidades: son las tendencias económicas, sociales, políticas, tecnológicas y competitivas, así como los hechos que pueden de forma significativa beneficiar a una organización.

Organigrama: esquema gráfico, cuadro sinóptico, de la organización de una empresa, organismo, etc.

Organización: desde el punto de vista clásico: es una estructura formal en que la responsabilidad y autoridad es delegada y se requiere que el subordinado rinda cuenta a su superior./ Coordinación de las diferentes actividades de colaboradores individuales para llevar a cabo transacciones planeadas con el ambiente.

Pilares: moldura.

Prospectiva estratégica: la articulación entre la prospectiva y la estrategia se hace necesaria en la medida que la primera responde a ¿qué puede ocurrir? Y la segunda responde además a ¿qué puedo hacer y qué voy hacer?

Prospectiva: pretende no solo conocer el futuro de manera anticipada, sino fundamentalmente diseñarlo y construirlo colectivamente, partiendo de la base que el futuro es aquello que no existe en forma tangible y por lo tanto puede modificarse.

Proyecto: plan y disposición que se forma para un tratado, o para la ejecución de una cosa de importancia.

Saber: sabiduría (conocimiento). / Ciencia o facultad.

Sincronía: corresponde a la lectura de la realidad en un momento del tiempo.

Sistema abierto: son los sistemas que presentan relaciones de intercambio con el medio ambiente a través de entradas (insumos) y salidas (productos).

Sistema: es un conjunto de elementos interdependientes interactuantes, un grupo de unidades combinadas que forman un todo organizado y cuyo resultado (output) es mayor que el resultado que las unidades podrían tener si fusionaran independientemente

Tecnología: conjunto de los conocimientos propios de una técnica.

Tendencia: idea religiosa, económica, política, artística, etc., que se orienta en determinada dirección.

Teoría: síntesis comprensiva de los conocimientos que una ciencia ha obtenido en el estudio de un determinado orden de hechos,.

Visión: declaración amplia y suficiente de donde quiere estar la organización en un futuro.

2.1.2 Marcos Generales

2.1.2.1 Marco Histórico

A continuación realizaremos una reseña histórica del objeto de estudio.

La UNAD, antes Unidad Universitaria del Sur de Bogotá, -UNISUR,- fue creada por la Ley 52 de 1981, como un establecimiento público del orden nacional, adscrito al Ministerio de Educación Nacional. Mediante la Ley 396 del 5 de Agosto de 1997, el congreso de la República de Colombia decretó el cambio de denominación por el de Universidad Nacional Abierta y a Distancia – UNAD -, el cual responde de manera más adecuada tanto a su cobertura educativa como a la estrategia pedagógica que caracteriza la oferta de sus programas.

En síntesis la UNAD, con el apoyo de una política educativa estatal que favorezca las necesidades de inversión en infraestructura física y tecnológica, podrá

contribuir, más ampliamente, al cumplimiento del mandato constitucional de garantizar el adecuado cubrimiento del servicio educativo universitario en igualdad de oportunidades, para promover y fomentar el acceso al conocimiento, a la ciencia, a los demás bienes de la cultura y al proceso de creación de los valores de identidad nacional. (Art.70 C.P.).

Los profesionales deben estar a nivel de la competencia del mercado laboral por ello la educación ha entrado en un proceso de cambio debido a la globalización y a la apertura económica. La apropiación de conocimientos de la fuerza laboral por medio de la educación genera una mayor capacidad productiva y mayores ingresos e influyen de manera directa sobre el crecimiento y desarrollo del país. Conciente de ello la UNAD ha diseñado su Proyecto Educativo Universitario (PEU) coherente y enmarcado en un análisis de la Educación Superior y ajustado al nuevo escenario denominado global, el PEU refleja cambios como: la concreción de su identidad, la creación de su visión, un ajuste a su misión al nuevo escenario así:

La identidad, designa el carácter de todo aquello que permanece único e idéntico a sí mismo, pese a que tenga diferentes apariencias o pueda ser percibido de distinta forma. La formulación elemental de este principio es: “aquello que se es y lo que no se es”.

Identidad antes:

Identidad después:

La UNAD es una organización pública, educativa, del Orden Nacional que mediante la concepción y práctica de la Educación a Distancia contribuye a promover el desarrollo local y regional con procesos y servicios académico - pedagógicos que incorporen y respeten las identidades culturales y sociales e impulsen la gestión y generación participativa del conocimiento.

La visión indica el camino a seguir y debe satisfacer las aspiraciones de la propia institución y estar en concordancia con sus recursos presentes y futuros:

Visión antes:

Visión después:

La UNAD se proyecta como una organización líder en Educación Abierta y a Distancia, reconocida a nivel nacional e internacional por la calidad innovativa y pertinencia de sus ofertas y servicios educativos y por el compromiso y aporte de su comunidad académica al ecodesarrollo humano y social.

La misión es un objetivo de orden superior y finalista, que clarifica el propósito de la institución y justifica su razón de ser :

Misión antes:

Contribuir a la formación integral y permanente de profesionales e investigadores, capaces de asimilar reflexivamente la dinámica cultural de la comunidad y de participar en la generación, apropiación y aplicación del conocimiento, con énfasis en la solución de problemas nacionales, preferencialmente por medio de la metodología Abierta y a Distancia, la autogestión formativa y la realización de innovaciones, que faciliten la transformación productiva y el cambio sociocultural de las regiones.

Misión después:

La UNAD tiene la misión de contribuir a la formación integral y permanente de talento humano y a la calificación constante de procesos académico-pedagógicos centrados en la autogestión del aprendizaje para que a partir de la generación, apropiación y aplicación de la ciencia, la tecnología, la ética y la estética se promueva y dinamice el desarrollo local y regional en la búsqueda de una sociedad democrática, participativa y pluralista.

La nueva misión tiene en cuenta los siguientes aspectos:

La formación integral, la cual hace alusión no solamente al desarrollo de habilidades intelectuales sino al desarrollo de las potencialidades espirituales que le permite comportarse como un ciudadano participativo, democrático, con sensibilidad y compromiso comunitario.

La formación permanente, la cual responde a la necesidad de promover procesos educativos que hagan del aprendizaje constante una forma de vida para adaptarse y desenvolverse creativamente en una sociedad signada por el cambio.

El talento humano hace referencia de la potencialización que hace la UNAD de las capacidades y habilidades de aquellas personas dispuestas al aprendizaje continuo en pro de su propio bienestar y el de su entorno.

La cualificación constante de procesos académicos-pedagógicos hace alusión a la inclusión del auto evaluación permanente de los diferentes programas y procesos a la incorporación de ajustes y a la actualización permanente mediante proyectos de investigación socioeducativa a conducente al mejoramiento y compromiso con la calidad del servicio que ofrece la UNAD a la población colombiana.

El concepto de desarrollo que promueve la misión de la UNAD hace relación a la ubicación y consolidación de los recursos y potencialidades sociales y naturales propias de cada región en procura de establecer sinergias, que contribuyan a la cualificación y el mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades.

Para garantizar la oferta de sus programas académicos en las diferentes entidades territoriales, entre otras estrategias, ha fomentado la suscripción de convenios de cooperación interinstitucional tendientes a apoyar los centros regionales de educación a distancia CENED. Mediante estas dos formas de organización, los estudiantes ingresan a la universidad.

Los CREAD son espacios de carácter universitario en los cuales se establecen relaciones de índole académica, pedagógica y administrativa con el fin de brindar oportunidades de socialización, formación profesional, generación de conocimientos e interacción de estudiantes, docentes y comunidad.

El CENED, es una unidad de organización y administración académica y pedagógica, que tiene como objetivo facilitar el estudio independiente y el proceso auto formativo de los estudiantes universitarios, a partir de su capacidad de autogestión del aprendizaje, del uso flexible del tiempo y el espacio, y de la responsabilidad personal y comunitaria. Esta forma organizacional permite al estudiante, realizar su proceso de formación universitaria sin que tenga que desplazarse de su lugar de residencia o trabajo.

Teniendo en cuenta que nuestro objeto de estudio es el Cread de Zipaquirá, el cual inicio sus labores administrativas (publicidad y preinscripción) en agosto de 1983 bajo la dirección de Darío Montaña en el tercer piso del Palacio Municipal.

En octubre veinticuatro del mismo año inicia actividades académicas en el colegio cooperativo del parque Villaveces con doscientos treinta y seis alumnos en un 90% trabajadores de las empresas de la zona con edades que oscilaban entre los 27 y 35 años y como anécdota se recuerda que la inducción se trabajo en las horas de la mañana (8 a 12:00 p.m.) en donde se hizo presente la alcaldesa de Zipaquirá, la Doctora Maria Fernanda Ramírez de Castañeda, quien otorgo el Cedro como sede y la jornada de inducción de 2:00 a 7:00 p.m. se convirtió en la adaptación y limpieza del segundo piso, para iniciar labores.

En un principio los programas académicos inscritos del Cread de Zipaquirá fueron: Administración de Empresas e Ingeniería de Alimentos. En ese entonces la administración se presentaba de la siguiente manera: coordinación administrativa Doctora Myriam Alfonso, coordinación académica Doctor Julio Cuervo, Rectoría Doctor Hernando Bernal Álvarez, Vicerrector Académico Doctor Miguel Ramos Martínez, Vicerrector Administrativo Doctor Islam Ramírez.

En el año 86-87 estuvo como Director del Cread de Zipaquirá encargado el Doctor Julio Cuervo. En el año 87 tomo el cargo de la Rectoría la Dra. Maria Teresa Arias de Barrera y asumió como Director del Cread Humberto Peláez, quien consolido el

Cread en Zipaquirá. Posteriormente en el año 92-93 estuvo en la Dirección el Dr. Henry Vergara, en el 94 el Dr. Hernando Velásquez, del 99 al 2001 Dr. Julio Cuervo y en el 2001 Dr. Mauricio Torres, actual Director del Cread de Zipaquirá. En este año se abre la facultad de Psicología y se crea el bachillerato a distancia como respuesta a las necesidades de la comunidad.

Actualmente el Cread de Zipaquirá cuenta con 320 estudiantes, en el que se cuenta el núcleo estudiantil del municipio de Pacho. Cabe anotar que la primera promoción fue proclamada en el año 97 y a partir de este año se ha notado un cambio en la edad de la población estudiantil, a la que se han adherido bachilleres recién egresados.

2.1.2.2 Marco Legal

La educación en general se encuentra regida por leyes gubernamentales, controlables por el Ministerio de Educación y a la vez la Universidad reglamenta su marco legal basado en dichos parámetros.

Ley 30 (Diciembre 28 de 1992): Por la cual se organiza el servicio público de la Educación Superior:

- TITULO I Fundamentos de la Educación Superior
- TITULO II Del Consejo Nacional de Educación Superior (CESU) y del Instituto Colombiano para el fomento de la Educación Superior
- TITULO III Del Régimen especial de las universidades del Estado y de las otras instituciones de Educación Superior estatales u oficiales.
- TITULO IV De las instituciones de Educación Superior de carácter privado y de economía solidaria.
- TITULO V Del régimen estudiantil
- TITULO VI Disposiciones generales, especiales y transitorias

Ley General de Educación (ley 115 del 94): Reglamenta la estructuración de los PEI derroteros de obligatorio cumplimiento donde se articulan intereses de los diferentes actores de comunidad educativa. “La formación para la promoción y preservación de la salud y de la higiene, la previsión integral de problemas socialmente relevantes de educación física, la recreación, el deporte y la utilización del tiempo libre” constituyen una oportunidad para desarrollar la salud de los escolares y abre el espacio para la coordinación con el sector salud.

2.1.2.2.1 Marco legal UNAD:

LEY NUMERO 396 (Agosto 5 de 1997)

Por la cual se transforma la Unidad Universitaria del sur de Bogotá, en Universidad Nacional Abierta y A Distancia – UNAD – y se dictan otras disposiciones.

LEY 52 DE 1.981 (Julio 7)

Por el cual se crea la Unidad Universitaria del Sur de Bogotá y se dictan otras disposiciones.

ACUERDO NUMERO 0103 (20 Diciembre de 1993)

Por el cual se expide el Estatuto General de la Unidad Universitaria del Sur de Bogotá – UNISUR -.

DECRETO 2310 (13 OCT. 1994)

Por el cual se aprueba el Acuerdo No. 0003 del 21 de Enero de 1.994, expedido por el Consejo Directivo de la Unidad Universitaria del Sur de Bogotá, que fija la Estructura Interna de la entidad y se determinan las funciones de sus dependencias.

DECRETO NÚMERO 2311 (13 DE OCTUBRE DE 1994)

Por el cual se aprueba el acuerdo No 010 del 25 de febrero de 1994, expedido por el Consejo Directivo de la Unidad Universitaria del Sur de Bogotá, que establece la planta de Personal Administrativo.

ACUERDO NÚMERO 0022 (11 agosto de 1997)

Por el cual se modifica el Reglamento General Estudiantil de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD (antes Unisur) (acuerdo 011 del 25 de Febrero de 1994)

ACUERDO NÚMERO 027 DE 1990 (Abril 19 de 1990)

Por el cual se expide el Reglamento para el Personal Docente de la Unidad Universitaria del Sur

ACUERDO NÚMERO 029 (30 DE SEPTIEMBRE DE 1997)

Por el cual se adopta el Estatuto para el Desarrollo y Fomento de la Investigación

ACUERDO NÚMERO 027 (30 de Mayo de 1994)

Por el cual se expide el reglamento de Bienestar Universitario

ACUERDO NUMERO 042 de 1994 (28 de Julio de 1994)

Por el cual se define, adopta y reglamenta el Sistema de Control Interno en la Unidad Universitaria del Sur de Bogotá, -UNISUR-

RESOLUCIÓN NUMERO 1339 DE 1997 (10 de Diciembre de 1997)

Por la cual se formalizan grupos permanentes para el desarrollo de líneas y proyectos de investigación en la UNAD.

ACUERDO NÚMERO 030 DE 1997 (30 de Septiembre de 1997)

Por el cual se deroga el acuerdo 024 del 11 de agosto de 1997 y se reconsidera la asignación de becas en los programas de postgrado para profesionales vinculados a la Universidad.

RESOLUCIÓN NÚMERO 00188 DE 1996 (01 de marzo de 1996)

Por el cual se crea el “Comité Editorial y de Publicaciones”, se le asignan funciones y se describe a la Secretaría General.

2.1.2.3. Marco Institucional

El marco institucional está constituido por la identidad, misión, visión, funciones, objetivos, valores y principios, los cuales se refieren a los propósitos e intenciones de formación que promueve la UNAD a partir de sus diferentes ofertas educativas.

2.1.2.3.1 Identidad

La UNAD es una organización pública, educativa, del Orden Nacional que mediante la concepción y práctica de la Educación a Distancia contribuye a promover el desarrollo local y regional con procesos y servicios académico –

pedagógicos que incorporen y respeten las identidades culturales y sociales e impulsen la gestión y generación participativa del conocimiento.

2.1.2.3.2. Misión

La UNAD tiene la misión de contribuir a la formación integral y permanente de talento humano y a la calificación constante de procesos académico-pedagógicos centrados en la autogestión del aprendizaje para que a partir de la generación, apropiación y aplicación de la ciencia, la tecnología, la ética y la estética se promueva y dinamice el desarrollo local y regional en la búsqueda de una sociedad democrática, participativa y pluralista.

2.1.2.3.3 Visión

La UNAD se proyecta como una organización líder en Educación Abierta y a Distancia, reconocida a nivel nacional e internacional por la calidad innovativa y pertinencia de sus ofertas y servicios educativos y por el compromiso y aporte de su comunidad académica al ecodesarrollo humano y social.

2.1.2.3.4. Funciones

FUNCIÓN FORMATIVA: Orientada hacia una formación que permita la comprensión, aplicación y utilización del conocimiento universal, así como la creación de nuevo conocimiento y la formación de actitudes, competencias y valores en la comunidad educativa para la promoción de procesos de desarrollo endógeno en el campo económico; la recuperación y transformación cultural; el compromiso proactivo para la afirmación de prácticas sociales, tecnológicas, políticas y culturales que garanticen la convivencia en el marco de una sociedad más justa y no vio-lenta.

FUNCIÓN INVESTIGATIVA: Entendida como condición necesaria para la consolidación de comunidad académica capaz de aportar al desarrollo científico - tecnológico del país mediante la generación de conocimiento para solucionar las problemáticas regionales.

FUNCIÓN COMUNITARIA: Orientada hacia la promoción del talento humano, para dinamizar la capacidad creativa y renovadora de las fuerzas sociales y contribuir a la potenciación del capital cultural y productivo de las regiones, por medio de la participación organizada para la comprensión de la realidad, la toma

de decisiones autónomas y la acción transformadora que responda a los problemas y posibilidades reales de la población.

2.1.2.3.5. Objetivos

Promover la formación integral de personas sobre una base científica, ética y humanística, que permita generar una conciencia crítica, reflexiva y humana, para que contribuyan a la construcción de una sociedad solidaria, justa y libre acorde con las tendencias del mundo contemporáneo.

Propender por la conservación y el desarrollo del patrimonio cultural nacional, a través de la comprensión e interpretación de la realidad y la búsqueda de soluciones pertinentes a los problemas de la comunidad, mediante la aplicación del saber científico, social y cultural, así como el ejercicio ético de cada profesión.

Formar ciudadanos con pensamiento crítico, creativo y autónomo, responsables de la integración y el desarrollo nacional, con base en valores democráticos de solidaridad, tolerancia y compromiso con los derechos humanos.

Ofrecer nuevas estrategias de educación permanente que faciliten la actualización profesional continua, el desarrollo individual y colectivo de las comunidades y el desarrollo de proyectos educativos que contribuyan al proceso de resocialización e inserción de grupos marginados.

Propender por una cultura ecológica y una ética ambiental que permita utilizar racionalmente los recursos naturales, garantizando hacia el futuro un ambiente sano y compatible con la vida.

Fomentar y fortalecer la formación del espíritu investigativo y emprendedor, que permita al estudiante y a la Institución desarrollar procesos de innovación tecnológica y productiva, que contribuyan a dar soluciones acordes con las necesidades y posibilidades de los diferentes contextos territoriales.

Promover la formación y desarrollo de Comunidades Académicas, relacionadas con los objetos del conocimiento propios del quehacer institucional, lo mismo que fomentar su articulación con sus homólogos en el ámbito nacional e internacional.

2.1.2.3.5 Valores

Honestidad: Actitud permanente para realizar todos los procesos con transparencia, eficiencia y disposición para rendir cuentas a la comunidad universitaria, la sociedad y el estado.

Respeto: Conciencia plena del valor de sí mismo y el de los demás como condición para la convivencia social.

Solidaridad: Espíritu de crecimiento en grupo, superación de las indiferencias y la omisión; sustitución del interés individual pro el bienestar colectivo.

Democracia participativa: Espacios de expresión y convivencia que permitan la toma de decisiones consensuadas que propicien el bien común.

Compromiso social: Humanización de la ciencia y la tecnología para el mejoramiento de las condiciones de vida de las comunidades.

Pertenencia: Capacidad de conjugar expectativas y proyecto de vida personal con la misión institucional.

Pertinencia: Capacidad de adecuar conocimientos, metodologías, procesos y proyectos a las necesidades detectadas a nivel local, regional y nacional.

Bioética: Compromiso irrenunciable hacia la preservación de la vida humana y de la Biodiversidad que permita asegurar la calidad de vida de las nuevas generaciones.

2.1.2.3.7. Principios

Educación permanente: con la cual se reconoce el desarrollo de la capacidad de la persona y de la comunidad, para aprender toda la vida.

Participación organizada y solidaria: considerado como un hecho cultural y vital en función de la redistribución del poder de decisión de los grupos humanos.

Autogestión: concebida como la capacidad de autogeneración, autodeterminación y dirección del individuo y la comunidad, para servirse en forma autónoma, incorporando los avances científicos y tecnológicos a las actividades cotidianas y a la realización de proyectos de vida personal y comunitaria.

Aprendizaje autodirigido: concebido como el desarrollo de la capacidad del estudiante, para utilizar en forma autónoma el potencial de su espíritu en el proceso de formación integral, dentro del contexto de una educación abierta e innovadora.

Innovación educativa y compromiso ético-social comprendido como un proceso fundamental para generar cambios de mentalidad y actitud responsable en los actores sociales, que tienen el compromiso de orientar la dinámica social en la comunidad.

Equidad: entendido no sólo como posibilidad de ingreso a la educación superior, sino, fundamentalmente, como una posibilidad de acceso y dominio de conocimientos tecnológicos y técnicos significativos, que permitan una mejor interrelación de los estudiantes con la sociedad y la naturaleza.

Formación integral: mediante la cual se considera a la persona del estudiante como una totalidad, que debe desarrollar no sólo su potencial cognoscitivo o su capacidad técnica, sino también sus valores, actitudes, sentimientos, para desenvolverse en el marco de la sociedad en la cual vive y construye.

2.1.2.4 Marco Pedagógico

El marco pedagógico está constituido por las concepciones, estrategias, acciones y medios para el logro de los objetivos institucionales.

La experiencia educativa y la continua reflexión acerca del papel de la educación a distancia y de la UNAD dentro del contexto educativo nacional permite conceptualizar la Educación a Distancia como un sistema educativo abierto que propende por la formación integral de individuos con énfasis en la autogestión del aprendizaje a través de diversos medios, mediaciones y acciones pedagógicas que articulan la experiencia vital del estudiante, las necesidades y potencialidades de los entornos socioculturales y el saber académico para la permanente significación y transformación individual y colectiva.

La modalidad a distancia crea condiciones de apertura respecto a los espacios, el tiempo, ingreso, papel de los actores, los medios y los contextos. A nivel del estudiante le permite planificar, organizar y responsabilizarse de sus espacios, tiempos y secuencias, generar sus propias relaciones e interacciones con los medios de aprendizaje, otros estudiantes, sus tutores, su trabajo y su comunidad. Este tipo de interrelación permite articular la teoría y la práctica, la educación y el trabajo y el pensamiento y acción.

Desde una óptica filosófica la apertura puede entenderse también como la proyección social de la universidad, manifiesta en la calidad intrínseca de su trabajo, lo cual implica desarrollar en la persona la capacidad de razonar, pensar, sentir y actuar con libertad dentro de un esquema de valores que conduzcan a la convivencia y al entendimiento social (Arango y Alvarado, 1990).

Con el apoyo pedagógico de los medios y mediadores, favorece y orienta el ejercicio de la autorresponsabilidad del sujeto para que transforme sus distintos ambientes en situaciones de aprendizaje.

Para dinamizar la autogestión del aprendizaje la educación a distancia se manifiesta como un sistema académico-pedagógico que permite la interrelación dinámica de procesos como el diseño curricular, los medios y mediaciones que hacen posible el aprendizaje independiente, los estudiantes como gestores de su propia formación, la investigación disciplinar y pedagógica como posibilitadora del desarrollo individual y comunitario; la tutoría como espacio propicio para el intercambio y construcción en comunidad académica de nuevos significados y finalmente, la evaluación como estrategia de autoformación, acreditación del aprendizaje y autorregulación del sistema.

Los principios que sustentan la práctica académico-pedagógica de la UNAD:

1. **Autonomía:** Entendida como la actitud y la capacidad del individuo para asumir su propio proyecto de vida y su formación de una manera consciente y responsable. Implica la capacidad de autorregularse y de asumir las consecuencias de sus acciones.
2. **Apertura:** Significada no sólo desde la multiplicidad de posibilidades para el acceso a la educación, sino como nuevas alternativas de apropiación, generación y aplicación del conocimiento.

En virtud de este principio, se utilizan de manera pedagógica los diferentes contextos de los estudiantes, haciendo más real su proceso de aprendizaje al tener la posibilidad de asumir la responsabilidad por sus acciones en sus diferentes ámbitos de actuación tal como lo hará durante su vida profesional.

3. **Flexibilidad:** Posibilidad que tiene el estudiante para planear su proceso formativo, de acuerdo con sus necesidades vitales y laborales. La flexibilidad permite la concreción de la autonomía, la apertura y la pertinencia en tanto que facilita la articulación de las expectativas de formación de los estudiantes con los procesos de gestión curricular que ofrece la UNAD.
4. **Pertinencia:** Espacio para la articulación del currículo con el entorno, supone la intencionalidad de poner la ciencia y la tecnología al servicio del desarrollo regional y comunitario.

A partir de estos principios la UNAD pretende desarrollar en el estudiante un espíritu de liderazgo fundamentado en la comprensión de su realidad personal y social, el trabajo en equipo, la libertad de opinión, la aceptación y construcción de una pluralidad de pensamiento y de la aceptación del otro como ser diferente.

Lo anterior requiere pensar un modelo pedagógico aplicable y coherente que posibilite el cumplimiento de los propósitos misionales de la UNAD, lo cual implica el establecimiento de un perfil del estudiante y del egresado.

En relación con el estudiante que ingresa a la universidad se espera que durante su proceso de formación desarrolle sus capacidades de reflexión y permanente autoevaluación para potenciar sus competencias cognitivas, comunicativas, contextuales y valorativas, lo que implica afianzar las siguientes características:

- Capacidad para identificar sus necesidades de formación y establecer estrategias más adecuadas para cumplir sus metas.
- Con motivación intrínseca e interés para superar limitaciones, alcanzar logros y con capacidad de interacción social con fines educativos.
- Con habilidades cognitivas aplicables en sus procesos de aprendizaje.
- Con sensibilidad social para identificar necesidades y posibilidades de su comunidad.
- Con disciplina para establecer cursos de acción conducentes al logro de metas.
- Con espíritu crítico-investigativo que le permita indagar, cuestionar y crear nuevas opciones de desarrollo personal.
- Con capacidad reflexiva que le permita una autoevaluación permanente de su desempeño.
- Con capacidad para tomar sus propias decisiones, participar en equipos de trabajo, apropiarse y generar nuevos conocimientos.
- Como consecuencia de su proceso de formación el egresado de la UNAD se distinguirá por las características que se mencionan a continuación:

- Desde el punto de vista de su formación humana será capaz de hacer uso de su pensamiento autónomo para formular posiciones fundamentadas y críticas que contribuyan al esclarecimiento de situaciones.
- Como profesional tendrá un desempeño idóneo, honesto y éticamente responsable; con rigor científico y metodológico para que interprete, organice y transforme la realidad a partir de la generación y aplicación del saber.
- Como ciudadano será capaz de participar responsable y conscientemente en las decisiones relacionadas con el desarrollo humano y comunitario, de responder por sus actos y de contribuir solidariamente a la solución de problemas sociales y a la preservación del medio ambiente.
- Con espíritu creativo, investigativo y emprendedor que le permita responder a los retos que le demanda el mundo actual.
- Con habilidades sociales, comunicativas y emocionales que le permitan interactuar en equipo, tener movilidad profesional y desenvolverse en situaciones de incertidumbre.
- Con capacidad para seleccionar, interpretar y transformar en conocimiento la información que le suministra la sociedad digital.

Estos perfiles se hacen posibles en la medida en que el modelo académico – pedagógico articula diferentes aspectos del quehacer académico y permita establecer dimensiones desde donde se construye el conocimiento y las relaciones implícitas en la metodología a distancia.

2.1.2.4.1 Modelo Académico - Pedagógico

El componente pedagógico se expresa en un modelo académico – pedagógico planteado desde la concepción de autogestión formativa lo cual implica pensarlo no sólo desde las dimensiones o aspectos que lo fundamentan sino desde las relaciones e interacciones que se establecen entre los diferentes actores que participan en el proceso y desde las responsabilidades y funciones a partir de las cuales se realiza la división del trabajo necesaria para la racionalización y sistematización de procesos y funciones.

Para una mejor comprensión de estos procesos es necesario indagar por la concepción que subyace en cada dimensión, las acciones inherentes a ellas y las articulaciones que se establecen en su interior y en relación con los demás, en

este sentido, presentamos cada una de las dimensiones para permitir una mejor comprensión propiciando así la incorporación de la comunidad unadista a las dinámicas propias de un nuevo modelo académico – pedagógico que posibilite la autogestión del aprendizaje.

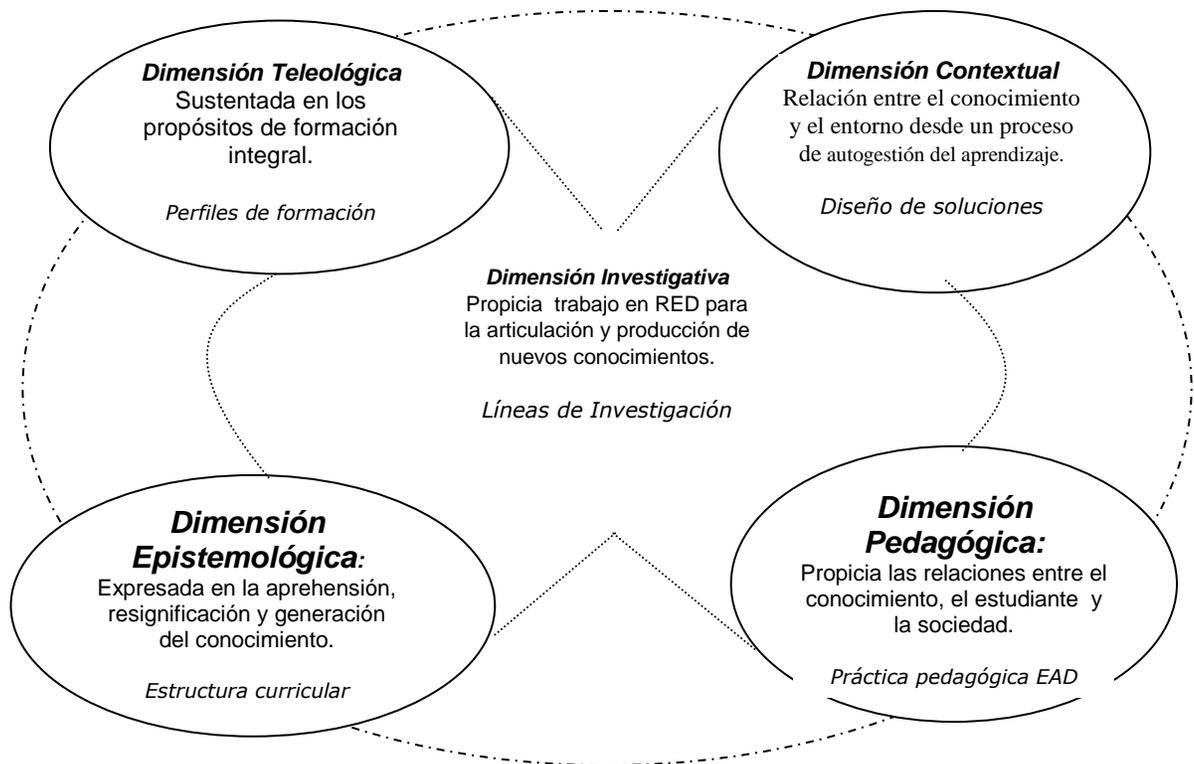


Gráfico No. 7 Componente Pedagógico

2.1.2.4.1.1 Dimensión teleológica

Se plantea desde la formación integral y permanente de hombres y mujeres autónomos, con competencias conceptuales, políticas, éticas y de interacción social; con visión holística de su proyecto de vida y con espíritu crítico-transformador para contribuir a la construcción de nuestro país como una nación

democrática y participativa, con capacidad de desarrollo endógeno sostenible y de inserción competitiva en la economía globalizada.

A esta dimensión le compete retomar los propósitos de formación previstos en la misión institucional y explícita en el perfil del estudiante y del egresado.

Para el logro de este propósito se plantea el **desarrollo de competencias**, entendidas como el conjunto de conocimientos, habilidades, aptitudes y actitudes que le permitan obtener un desempeño sobresaliente al individuo así:

Competencia cognitiva: capacidad de apropiarse de un conjunto de conocimientos a través del desarrollo, monitoreo y aplicación de procesos de pensamiento.

Competencia comunicativa: capacidad de comprender, expresar mensajes y de desarrollar procesos argumentativos, apoyados por la acertividad en las relaciones interpersonales.

Competencia contextual: capacidad de ubicar el conocimiento en el contexto científico, político, cultural, tecnológico, social y en el plano nacional e internacional, así como la disposición y capacidad para aplicarlo en procesos de transformación que inciden en la calidad de vida de la población.

Competencia valorativa: capacidad de apropiarse de valores como el respeto por la vida, la dignidad humana, la convivencia, la solidaridad, la tolerancia y la libertad que orientan las acciones del individuo como persona, como ser social y como profesional.

El afianzamiento de las competencias se logra a través de la selección de estrategias pedagógicas que permitan el desarrollo y consolidación de habilidades propias de la competencia que se pretende alcanzar dentro del proceso de formación propuesto como lo explícita el cuadro siguiente:

COMPETENCIAS	ASPECTOS	HABILIDADES BÁSICAS	ALGUNAS ESTRATEGIAS PEDAGÓGICAS
COGNITIVAS	<ul style="list-style-type: none"> - Apropiación de un conjunto de conocimientos de un cuerpo disciplinar. - Desarrollo de procesos que intervienen en el aprendizaje. - Estilos de aprendizaje del individuo acordes con sus características particulares. 	<ul style="list-style-type: none"> - Comprensión - Conceptualización - Clasificación - Análisis/síntesis - Inducción/deducción 	Lectura comprensiva. Mapas conceptuales. Manejo de pregunta. Ensayo. Tutorías/Asesorías. Portafolio.
COMUNICATIVAS	<ul style="list-style-type: none"> - Comprensión y producción textual (oral, escrita). - Definición de estilos de comunicación. - Estructuración de procesos argumentación. - Comprensión y construcción de significados en contextos específicos. 	<ul style="list-style-type: none"> - Empatía - Interacción - Manejo de tecnologías - Coherencia - Autocrítica - Manejo de otro idioma 	Trabajo en equipo. Debate/Panel. Foro. Ponencia. Conferencias.
CONTEXTUALES	<ul style="list-style-type: none"> - Conocimiento de la diversidad de contextos (económico, político, social, cultural, etc.). - Consolidación de formas de interacción con contextos diversos. - Pertinencia y pertenencia social. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reflexión - Compromiso - Identificación - Interiorización - Construcción de sentido 	Trabajo de campo. Proyecto de vida. Proyecto profesional. I.A.P./P.D.E.I. Proyectos Comunidad
VALORATIVAS	<ul style="list-style-type: none"> - Identificación de modelos y actitudes. - Desarrollo de equilibrio racional y emocional. - Formación de criterios para la toma de decisiones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Proyecto de vida - Primacía del interés colectivo 	Relación pedagógica cotidiana. Participación.

Cuadro No. 4 Estrategias pedagógicas

Cada facultad en cada uno de sus diseños curriculares, establecerá las habilidades específicas que requiere el desempeño idóneo de la profesión.

Estas estrategias deben apoyar tanto la apropiación del conocimiento por parte del estudiante como los elementos requeridos para la formación integral de un individuo que como ser humano se hace responsable por el ejercicio ético de su profesión.

En este sentido, cada componente del modelo académico – pedagógico debe afianzar tanto el acceso del conocimiento como las competencias involucradas en el proceso de autogestión del aprendizaje.

Como soportes organizacionales de esta dimensión se encuentran las unidades de apoyo, responsables por el diseño, difusión y afianzamiento de competencias, que sin ser propias de la disciplina, si responden por la formación integral: Seminario de Recontextualización académica, unidad de ciencias básicas, unidad socio humanística, unidad de idiomas, unidad de medios audiovisuales, unidades de investigación.

2.1.2.4.2 Dimensión Epistemológica

Implica para la UNAD la toma de decisiones sobre la selección y organización de contenidos y conocimientos básicos universales que le permitan al estudiante interrelacionarse con la comunidad académica nacional e internacional; unos contenidos específicos que den cuenta de su ejercicio profesional y un componente interdisciplinar que le permita abocar problemas complejos ya sea de índole teórica o aplicada al contexto.

Para ello, se requiere indagar permanentemente acerca de las formas de producción y organización del conocimiento propio de cada disciplina, de sus métodos de aplicación y validación y sobre aquellos conceptos básicos que permitirán la identificación y el ejercicio profesional idóneo y competitivo del egresado.

La dimensión epistemológica se materializa en un currículo fundamentado en la concepción que la UNAD ha construido, de educación a distancia y los principios que la soportan: Autonomía, apertura, pertinencia y flexibilidad; desde allí se concibe el currículo como un sistema académico – pedagógico que posibilita diversas formas de acceso al conocimiento a través de la interacción con el entorno y la experiencia vital del estudiante, a partir de una concepción pedagógica que permita la autogestión del aprendizaje.

El éxito pedagógico de esta organización del conocimiento reside, para el caso de la educación a distancia, en propiciar ambientes de aprendizaje y proporcionar los medios adecuados para que el estudiante consiga el desarrollo máximo de sus capacidades a la luz de los objetivos curriculares.

El enfoque curricular de la UNAD deberá fortalecer el desarrollo académico, humano e investigativo para ofrecer a la sociedad un profesional idóneo en el área de su desempeño pero además, y principalmente, en ***un ser humano integral*** que a través del reconocimiento de sí mismo y del otro pueda construir nuevas formas de cualificar su entorno y contribuir al surgimiento de una nación que supere los fenómenos relacionados con la violencia y los problemas sociales que esta conlleva.

Además de los contenidos propios de cada disciplina los diseños curriculares deben contemplar un proceso investigativo, que desde el inicio de su proceso de formación permita al estudiante acercarse a la realidad, ubicando en ella los temas

del conocimiento que más le interesen ya sea al interior de su disciplina o en su entorno, de esta forma durante el proceso de aprendizaje se fomentará un espíritu investigativo en el estudiante.

En cuanto al **desarrollo humano** propuesto en el currículo es necesario hacerlo desde «el reconocimiento y apropiación de los valores que nos permitan ser más y mejores y que posibiliten acondicionar un mundo más humano donde reine la convivencia, el mutuo reconocimiento y el respeto por el otro. Esto depende fundamentalmente de la existencia de un ambiente en el cual se tenga la oportunidad de vivenciar lo que significa en la vida humana, a nivel individual y social, vivir en función de valores morales que permitan la superación personal y comunitaria.

Pero este objetivo no podrá ser posible sin el compromiso de directivos, docentes, egresados y estudiantes llamados a hacer de la UNAD un pequeño mundo en el cual recíproca y simultáneamente reconozcamos la dignidad humana, la igualdad, la solidaridad, la equidad y la justicia, la necesidad del mutuo apoyo para la superación personal. Un espacio propicio al diálogo, y a la controversia civilizada de ideas y opiniones. Un mundo donde la tolerancia sea sinónimo de unidad en la diversidad y la diferencia².

Los valores no podrán fortalecerse a través de contenidos aislados sino en la vivencia permanente y para esto es indispensable incorporarlos como parte fundamental del currículo en todos y cada uno de sus aspectos.

En consecuencia, un modelo académico-pedagógico dentro de este esquema debe concebirse como un proceso de investigación y desarrollo permanente que parte de una acción intencional guiada hacia una relación dinámica, participativa, crítica y creativa, que se materializa cuando el estudiante asume su ambiente educativo y desarrolla un universo significativo para él, en relación con sus aspiraciones, con las de los diferentes grupos sociales y con la sociedad en su conjunto, propiciando situaciones de equilibrio y transformación entre unos y otros.

Dentro de este planteamiento es necesario señalar como características fundamentales del enfoque curricular de la UNAD las siguientes:

² RESTREPO, Daniel. La Universidad, ¿Gestora de la cultura, de paz o de violencia? USTA, 1999.

Integral: La formación debe trascender la intelectualidad para contemplar aspectos sociales, culturales y éticos del individuo para entender el fenómeno de lo humano en su pluridimensionalidad.

Integrado: El currículo debe potenciar la formación disciplinaria mediante el apoyo pedagógico planificado con grupos de trabajo y proyectos que generen relaciones inter y transdisciplinarias para abordar la complejidad de la problemática real. El currículo integrado hace énfasis en la interrelación de temáticas, supone el debilitamiento de los trámites entre los diferentes contenidos.

Flexible: Posibilita la formación autorregulada conforme a los intereses de formación del estudiante y a las necesidades de transformación de su entorno en procura de la generación de saberes y de la búsqueda del bien común.

Abierto: Propicia y valida múltiples formas de acceso y generación de conocimiento valorando la diversidad cultural como parte de su proceso formativo promoviendo, preservando y transformando su entorno.

Dinámico: Permite la introducción de cambios como resultado de procesos autorreguladores y evaluativos para mantenerse vigente.

2.1.2.4.2.1 Componentes curriculares

El currículo facilita la selección, planeación y organización de los contenidos de cada disciplina estableciendo áreas de formación que posibiliten alcanzar el tipo de perfil previsto para el egresado.

En esta línea, el planteamiento de un currículo integral, integrador, flexible, abierto y dinámico debe estructurarse a partir de componentes curriculares que faciliten un acceso al conocimiento inter y transdisciplinario con el fin de que la formación no solo ofrezca desarrollo en las competencias disciplinares si no que permita la reconversión del entorno y la experiencia individual de los estudiantes en ambientes de aprendizaje que contribuyan a la consolidación de la personalidad, la autoestima y la creatividad proyectándose hacia un trabajo comunitario que retome las necesidades locales, regionales y nacionales como punto de partida para el diseño de proyectos de investigación que contribuyan al mejoramiento de la calidad de vida y a la generación de nuevas fuentes de trabajo.

Para dar coherencia y unidad de criterios en este proyecto se establecen los componentes curriculares comunes a los diferentes programas en procura de acercarnos al perfil previsto en el egresado; es importante destacar que los componentes que aquí se presentan dan margen para la construcción y

consolidación de la disciplina propia de cada programa; los elementos comunes apuntan a la formación integral y a la inmersión del estudiante dentro de un mundo cambiante y competitivo en el que las competencias comunicativas, el manejo de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación; el fortalecimiento de procesos investigativos y el trabajo en red son condición indispensable para el ejercicio profesional y especialmente, para la comprensión de lo humano como eje fundamental del desarrollo y la preservación del mundo.

Para la organización de las estructuras curriculares de los diferentes programas académicos que ofrece la UNAD, se han establecido tres componentes:

Componente disciplinar: integra elementos básicos para la fundamentación científica y específicos que permiten el desarrollo de competencias profesionales. Este componente corresponde aproximadamente al 70% del tiempo dedicado a la formación.

Componente Investigativo: agrupa procesos de investigación, extensión y opciones de trabajo de grado tales como: el proyecto de desarrollo local, social o comunitario o del proyecto de desarrollo empresarial y tecnológico. Este componente equivale al 15% del tiempo dedicado a la formación.

Componente relacional: Permite el afianzamiento de los valores, actitudes y comportamientos que contribuyen a la convivencia social; desarrolla habilidades para el acceso a diferentes fuentes de información y a la diversificación de formas de interacción académico - pedagógica y social. Equivale al 15% del tiempo dedicado a la formación.

FORMACIÓN INTEGRAL	COMPONENTE	INTEGRADO POR
	DISCIPLINAR 70%	Ciencias Básicas Ciencias de la profesión
	INVESTIGATIVO 15%	Métodos y técnicas de investigación Opciones para trabajo de grado Proyectos
	RELACIONAL 15%	Formación social – humanística, Idioma externo, Incorporación de las Nuevas Tecnologías de la Información y la Comunicación, Prácticas pedagógicas EAD

Cuadro No. 5 Componentes estructura curricular

Es importante resaltar que al 15% asignado al componente investigativo se agrega la necesidad de fortalecer la investigación desde el componente disciplinar y relacional.

2.1.2.4.4 Diseño Curricular

Se concibe como el espacio para la organización del conocimiento a partir de procesos de selección – organización - articulación y secuenciación, los cuales se concretizan en núcleos generativos de conocimiento y núcleos problémicos.

Los Núcleos generativos de conocimiento hacen alusión al conjunto de saberes que dan identidad a la disciplina, comparten relaciones entre sí y demarcan los momentos de tensión y evolución de la misma.

Estos núcleos posibilitan la selección y organización del conocimiento en tanto ubican los momentos claves dentro de la historia de una disciplina y los puntos fundamentales para su evolución; esto se plasma en la generación de planes de estudio actualizados y abiertos a la interacción de diversos saberes.

Para la selección de estos núcleos es indispensable la conformación de grupos interdisciplinarios en los cuales participen especialistas en la disciplina y su epistemología, pedagogos, expertos en medios de interacción y comunicación y expertos en evaluación y desarrollo de proyectos.

La disciplina dentro de este proceso de diseño curricular es considerada como un «conjunto de estructuras abstractas y leyes intrínsecas que permiten clasificaciones de conceptos, problemas, datos y procedimientos de verificación según modelos de coherencia que permiten la organización, el ejercicio, la creación, la transformación de pensamiento, la percepción de la realidad y la acción humana mediante el uso de lenguajes y métodos específicos que simbolizan maneras de análisis e intervención de la realidad”³.

En la resolución de problemas existen tres formas de interacción entre las disciplinas que son:

Multidisciplinariedad: Es el nivel más bajo de integración ya que cada disciplina suministra información y alguna ayuda para resolver un problema sin que dicha interacción las enriquezca o modifique.

³ TORRES SANTOMÉ, Jurjo- Globalización e interdisciplinariedad: El currículo Integrado. Morata, Madrid, 1994, p. 105

Interdisciplinariedad: Es un nivel más alto que permite la cooperación entre disciplinas basadas en reciprocidades y enriquecimientos mutuos.

Transdisciplinariedad: Es el nivel más alto de integración pues se pretende construir un sistema total que elimina fronteras entre disciplinas, construye estructuras operativas, regulatorias y sistemas probabilísticas uniéndolas mediante transformaciones reguladas y definidas⁴.

De acuerdo con el perfil establecido para el egresado de la UNAD se considera necesario diseñar los currículos de tal manera que propicien una formación básica disciplinar que aporte los elementos para resolver problemas con un pensamiento integrador, crítico y constructivo que contemple la multi y la inter disciplinariedad como base de análisis y generación de nuevas formas de acceder y manejar el conocimiento.

Los Núcleos problémicos permiten la articulación de saberes aplicados a la formulación de soluciones. En este sentido, el saber seleccionado y organizado desde el diseño curricular se integra a partir de una pregunta que permite abordar un problema desde diversos saberes evidenciando que el saber es universal, integrado y cambiante.

De esta forma, en el diseño de planes de estudio se tendrán en cuenta estos dos tipos de núcleos para posibilitar el acceso universal al conocimiento de las disciplinas propias de una profesión y la integración de las mismas alrededor de los propósitos de formación previstos desde cada programa ofrecido por la UNAD.

El Plan de Estudios generado a partir de la dinámica ya expuesta se concreta en cursos académicos concebidos como la unidad académica que permite una articulación lógica de temáticas, una serie de actividades de aprendizaje que favorecen la apropiación de contenidos, la construcción de conocimientos; la evaluación de los aprendizajes y la interacción tutor- estudiante-contexto; la realización de prácticas y su transferencia para la resolución de problemas que contribuyan al logro del perfil de formación establecido en el currículo durante el tiempo determinado.

El curso académico implica una etapa de planificación, diseño y preparación de materiales de aprendizaje por parte de un equipo interdisciplinario, de la preparación y diseño de ambientes de aprendizaje y de evaluación por parte de los tutores y otra etapa de autogestión del conocimiento por parte del estudiante.

⁴ Ibid., p. 73

Como medida de valoración de estos cursos se establece **el crédito** que corresponde al número de horas de trabajo académico necesarias para el logro de la apropiación y resignificación del conocimiento previsto para el curso.

El curso académico propenderá por la integración, profundización y reducción de asignaturas buscando propiciar una formación sólida y un espíritu autónomo que permita la autogestión del aprendizaje.

Los criterios para la asignación de créditos contemplan:

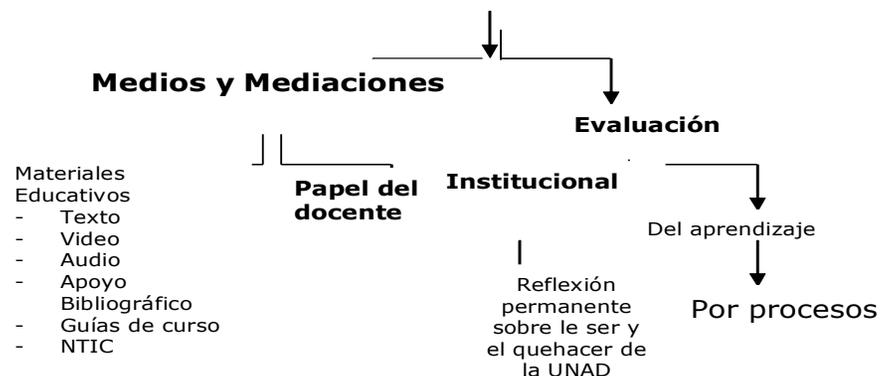
El número de créditos asignado para cada programa ofrecido por la UNAD responderá a los asignados en los estándares internacionales para cada nivel de formación.

Los créditos asignados al componente relacional corresponderán al 15%; los asignados al componente investigativo al 15% y el 70% restante responderá a la formación disciplinar e interdisciplinar.

La cuantificación del número de créditos se hará tomando como base 1 hora de trabajo presencial por 5 horas de trabajo independiente.

Los criterios para la asignación de créditos por curso académico serán decisión de quienes diseñen un currículo teniendo en cuenta los aspectos aquí consignados y los propósitos de formación previstos en la misión de la UNAD y los propios de cada programa.

2.1.2.4.3 Dimensión Pedagógica



Grafica No. 8 Dimensión Pedagógica-Creación de condiciones que propicien aprendizajes con sentido

Apunta a la creación de espacios y condiciones de aprendizaje propios para la circulación significativa del conocimiento que permita aprendizajes con sentido, para ello se requiere facilitar al estudiante el acercamiento a una disciplina y el desarrollo de una elevada capacidad de conceptualización y aplicación del saber.

Dentro de esta dimensión se circunscriben los Medios y Mediaciones de los cuales hacen parte el docente y los materiales educativos en tanto ellos propician el acercamiento al conocimiento, la interacción y la producción de nuevas dinámicas educativas.

La Educación a Distancia, al trabajar el principio de que el estudiante es el gestor de su aprendizaje, impone el reto de utilizar múltiples opciones para orientar al alumno en esa tarea. Aquí se encuentra la razón fundamental de seleccionar un medio o articular un conjunto de ellos para circular la información científica, orientadora, sugerente, alternante que debe ser comprendida e incorporada a la acción de aprender.

El uso de los medios en un proceso educativo requiere de la mediación pedagógica, entendida como una acción para promover y acompañar el aprendizaje de los educandos desarrollando su capacidad de construirse y de apropiarse del mundo y de si mismos.

En esta perspectiva la práctica pedagógica en nuestra institución se caracteriza por la confluencia de diversos medios y mediadores que se articulan orgánicamente para hacer posible la formación del estudiante. En dicha práctica se conjuga la participación de actores como: autores de los módulos y textos, tutores, estudiantes y algunos miembros de las comunidades regionales.

La necesidad de que la practica pedagógica tenga como intencionalidad contribuir a la formación del pensamiento autónomo en los alumnos, debe constituirse en presupuesto básico de las distintas manifestaciones de la docencia.

El ejercicio de la docencia de la UNAD requiere el siguiente perfil:

- Profesional idóneo y actualizado en su área del saber.
- Abierto a los procesos pedagógicos inherentes a la educación a distancia.
- Comprometido con el modelo académico – pedagógico de la UNAD para hacer posible el fortalecimiento de las competencias cognitivas, comunicativas, contextuales y valorativas para la formación integral.
- Con espíritu investigativo y de servicio a la comunidad.
- Con habilidades de comunicación interpersonal que favorezcan la construcción de comunidad académica y la formación valores.

2.1.2.4.6 Dimensión Investigativa

En la UNAD, la investigación se concibe como la práctica académica de apropiación y producción de conocimiento que propicia la interacción sinérgica entre el entorno, la comunidad educativa y los currículos; por ello, los procesos de investigación se asumen como socioeducativos, formativos y disciplinares.

Investigación socioeducativa institucional entendida como un soporte para el desarrollo y mejoramiento del conjunto de procesos académico – pedagógico y administrativos se orientará fundamentalmente a lograr la prestación de un servicio eficiente y de mayor calidad a la población estudiantil y a las comunidades regionales. Esta investigación también se orientará a fortalecer los procesos académicos administrativos con miras a lograr un acercamiento significativo a los estándares de calidad establecidos para la acreditación voluntaria de programas.

Investigación disciplinar, cada programa genera líneas de investigación sistemática que permiten indagar por el estado actual de la disciplina y avanzar hacia la generación de nuevos conocimientos mediante el diseño y ejecución de proyectos a los cuales se vinculan docentes y estudiantes. Sus resultados permiten la permanente actualización y mejoramiento de los currículos.

Investigación formativa, consiste en propiciar la comprensión y aplicación de los principios, valores académicos, pautas metodológicas, técnicas y procedimientos de la investigación propiamente dicha con el ánimo de motivar y despertar el espíritu investigativo de estudiantes y docentes.

Si bien la investigación formativa no pretende obtener reconocimiento por parte de la comunidad académica ni se propone alcanzar novedad en el conocimiento si sigue las pautas metodológicas y las normas propias del quehacer investigativo.

A la investigación sistemática se incorpora la investigación formativa inherente a los currículos y explícita en dos perspectivas: formación del espíritu investigativo en tanto el estudiante accede a los conocimientos de los elementos, métodos y técnicas de investigación propias de su disciplina a la vez que los aplica en el reconocimiento y transformación de su entorno.

La otra perspectiva se refiere a que el estudiante del ciclo profesional inscribe su proyecto de grado o proyecto de investigación de acuerdo con lo estimado en cada una de las facultades, en una línea disciplinar, lo cual permite su fortalecimiento y a la vez la participación activa de los estudiantes en un proceso de investigación sistemática.

En esta medida, el trabajo de grado realizado por los estudiantes es requisito para obtener el título y también contribuye al desarrollo de proyectos de investigación que soporten académicamente el programa.

2.1.2.4.7 Dimensión Contextual

En educación a distancia esta dimensión adquiere una relevancia especial para cuanto convierte al entorno en ambiente de aprendizaje en el cual los estudiantes realizan procesos de apropiación crítica y de permanente significación y resignificación para su ejercicio profesional y vital.

Esta dimensión aporta en el sentido de recuperar el centro regional como espacio vital para el desarrollo académico de la UNAD no sólo en procesos académicos sino en ser parte de procesos de recuperación cultural que permitan a la universidad incorporarse a las distintas comunidades del país, al reconocer la nación como espacio donde confluyen diversas manifestaciones culturales, políticas y educativas.

En este sentido, la UNAD se convierte en un espacio para la investigación contextual y para la construcción de nuevas formas de interacción educativa que propenden por la construcción de Identidad desde el reconocimiento de la diferencia y contribuya al desarrollo regional al potencializar sus recursos humanos y naturales.

2.2 SISTEMAS DE HIPÓTESIS

2.2.1 Formulación de Hipótesis

2.2.1.1 Hipótesis General

2.2.1.1.1 Hipótesis de Primer Grado

¿La Educación Superior del Cread de Zipaquirá utilizando como estrategia el sistema a distancia necesita una estructura organizacional pertinente para afrontar la globalización?

2.2.1.1.2 Hipótesis de Segundo Grado

¿Para posicionar a la Educación Superior en la modalidad a distancia en Zipaquirá y su zona de influencia como alternativa educativa para afrontar la globalización es necesario analizar y ajustar la estructura organizacional y los canales de comunicación del Cread?

2.2.1.1.3 Hipótesis de Tercer Grado

¿Elaborar un organigrama determina los canales de comunicación y manejo de información que exige la educación a distancia como estrategia para afrontar la globalización?

Las áreas que conforman la estructura organizacional del Cread de Zipaquirá deben conformar un sistema capaz de superar las tendencias sociales, económicas, tecnológicas, políticas e internacionales, permitiendo asimilar nuevas técnicas que rigen la producción como alternativa en el proceso de globalización.

¿Las políticas gubernamentales influyen en la estructura organizacional del Cread de Zipaquirá para impartir conocimientos como base del desarrollo social y económico?

2.2.3 Operacionalización de Variables

Es el desglosamiento de las variables en indicadores por medio de un proceso de deducción lógica.

Variable dependiente:

VARIABLE	INDICADOR	CAUSA-EFECTO
Estructura Organizacional	Aspectos de la arquitectura estratégica: Mercado objetivo Comercialización Ventas Distribución Fabricación Mano de obra Compra Investigación y desarrollo Finanzas y control Líneas de producto.	La esencia de la estrategia competitiva consiste en ubicar la empresa en relación con su contexto, permitiendo el despliegue de nuevas funcionalidades y la adquisición de nuevas aptitudes, nivelando las aptitudes que ya existen y esgrimiendo así estrategias que apunten a la ocurrencia de un determinado evento futuro y posibilitando la ocurrencia de varios de estos eventos a la vez.

Cuadro No. 6 Variable dependiente

Variables independientes:

VARIABLE	INDICADOR	CAUSA-EFECTO
Globalización	Cambio en las tendencias: Sociales Políticos Económicos Tecnológicos Internacionales	La globalización incorpora el uso de una variedad de conceptos e instrumentos y prácticas que afectan de distinta manera y grado las diferentes tendencias.
Educación superior	Formación integral que conduce a la obtención de títulos de formación : Intermedia Profesional Tecnológica Universitaria Avanzada Postgrado.	Posibilita el desarrollo de las potencialidades del ser humano de una manera integral y tiene por objeto el pleno desarrollo de los alumnos y su formación académica o profesional.
Educación abierta y a distancia	Bases teóricas de la educación a distancia: Autonomía e independencia Industrialización Comunicación e Interacción	Significa apertura de oportunidades educativas mediante la extensión de la oferta de programas educativos, a sectores de la población que no han podido estudiar en sistemas tradicionales.

Grafico No. 7 Variables independientes

3. DISEÑO METODOLÓGICO BÁSICO

El diseño metodológico se refiere al plan o estrategia concebida para responder a las preguntas de investigación. Señala lo que se debe hacer para alcanzar los objetivos, contestar los interrogantes y analizar con certeza las hipótesis formuladas.

3.1 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.1.1 Universo

El universo, un término tomado de la astronomía, viene a ser, en el caso de la investigación científica, todo el campo en el cual se encuentra el objeto de estudio. No se trata de investigar todo el universo, eso sería imposible. Conviene tomar y seleccionar solamente una parte del universo⁶.

En nuestra investigación el universo corresponde a la Comunidad educativa de la UNAD, a nivel nacional:

Docentes:

Administración:

Servicios Generales:

Estudiantes:

SIU:

Egresados:

3.1.2 Población

La población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones., además representa un campo de estudio demasiado amplio y extenso que es muy difícil o imposible de abarcar y manejar en una investigación⁷.

⁶ Biermann Enrique, Metodología de la Investigación y del Trabajo Científico, UNAD, pág. 127

⁷ Hernández Sampieri Roberto, Metodología de la Investigación, Mc Graw Hill, pág. 235

En nuestra investigación la población corresponde a la clasificación de la Comunidad educativa del Cread de Zipaquirá:

Docentes:	22
Administración:	7
Servicios Generales:	2
Estudiantes:	334
SIU:	69
Egresados	171
TOTAL	605

SIU Y ESTUDIANTES					
	FACULTADES				
CONGLOMERADOS	ADMINISTRACIÓN	PSICOLOGÍA	ZOOTECNIA	ING. DE ALIMENTOS	TOTAL
SIU	16	27	16	10	69
ESTUDIANTES	86	105	91	52	334
EGRESADOS	153	0	7	11	171

3.1.3 Muestra

La muestra es un subconjunto de elementos de la población. Se dice que una muestra es representativa cuando, por la forma en que ha sido seleccionada, aporta garantías suficientes para realizar inferencias fiables a partir de ella.⁸

3.1.3.1 Sistemas de Muestreo

El sistema de muestreo puede ser probabilístico (estadística) o determinístico (empírico). En esta investigación se adoptará el sistema de muestreo probabilístico de tipo aleatorio, compuesto por conglomerado.

⁸"Muestra." *Enciclopedia® Microsoft® Encarta 2001*. © 1993-2000 Microsoft Corporación. Reservados todos los derechos.

La muestra es probabilística porque “cada elemento de la población tiene una probabilidad conocida de estar incluido en la muestra”⁹; de tipo aleatorio porque “cada elemento perteneciente al listado de elementos de la población es seleccionado para la muestra interviniendo solamente el azar”¹⁰; compuesto por conglomerado puesto que “la población se subdivide en varios grupos que contienen elementos heterogéneos”¹¹

Nuestra población esta compuesta por un conjunto de grupos, cada uno de los cuales tiene más de una unidad de población. Dicho grupo recibe el nombre de conglomerado (cluster). “La muestra por conglomerado es aquella, en la cual la unidad de muestreo la constituyen conglomerados de unidades o elementos”¹².

En nuestra investigación consideramos seis conglomerados, los cuales son:

Docentes:	22
Administración:	7
Servicios Generales:	2
Estudiantes:	334
SIU:	69
Egresados	171

Se considera necesario además hacer una muestra de etapas múltiples: “Los conglomerados construidos o definidos inicialmente llamados unidades primarias de muestreo, pueden ser divididos en grupos menores que reciben el nombre de unidades secundarias de muestreo”¹³. Para el caso del conglomerado de personal administrativo, constituido por unidades secundarias como: dirección, registro y control, secretaria, almacén y biblioteca, administración de granja, auxiliar de laboratorio, microbióloga en donde existe un encargado por cada unidad es pertinente tomar a cada uno como muestra; del mismo modo el conglomerado de

⁹ Lerma Hector Daniel, Metodología de la investigación: propuesta anteproyecto y proyecto, ECOE EDICIONES, Segunda edición :Bogotá, D.C. junio 2001, pág. 68

¹⁰ Lerma Hector Daniel, Metodología de la investigación: propuesta anteproyecto y proyecto, ECOE EDICIONES, Segunda edición :Bogotá, D.C. junio 2001, pág. 68

¹¹ ¹¹ Lerma Hector Daniel, Metodología de la investigación: propuesta anteproyecto y proyecto, ECOE EDICIONES, Segunda edición :Bogotá, D.C. junio 2001, pág. 87

¹² Brioni Guillermo, Metodología de la Investigación, Pág. 109

¹³ Brioni Guillermo, Metodología de la Investigación, Pág. 110

estudiantes constituido por unidades secundarias como: administración, psicología, zootecnia, ingeniería de alimentos, SIU y los egresados se tomará el 10% de su población.

Con respecto al conglomerado conformado por los docentes se tomará el 50% del total de su población para la recolección de información y al conglomerado de servicios generales se tomará el 100%.

3.1.4 Tipos de Muestra

3.1.4.1 Muestra Control

La muestra control es aquella “a la cual se aplicará el instrumento piloto, o de ensayo con el propósito de hacer evaluación y revisión del mismo”. Se tomará como muestra control a una persona de cada conglomerado, exceptuando el área administrativa. (Ver 3.2.1 Encuesta)

3.1.4.2 Muestra Experimental

Se aplicará un instrumento definitivo con el propósito de recoger la información pertinente a la investigación, a través de una muestra sistemática de los conglomerados como de las unidades secundarias, eligiendo un elemento cada cierto intervalo. “El intervalo se calcula tomando el valor recíproco de la fracción de muestreo:

$$K = \frac{1}{F} = \frac{1}{\frac{n}{N}} = \frac{N}{n}$$

A continuación se aplicará la anterior fórmula a cada uno de los conglomerados, dando como resultado el intervalo para la aplicación de la encuesta:

Docentes: 22

50%= 11

$$K = \frac{N}{n} \qquad K = \frac{22}{11} = 2$$

Estudiantes: 334

Administración: 86
10%= 8.6

$$K = \frac{N}{n} \quad K = \frac{86}{8.6} = 10$$

Psicología: 105

10%= 10.5

$$K = \frac{105}{10.5} = 10$$

Zootecnia: 91
10%= 9.1

$$K = \frac{91}{9.1} = 10$$

I. de Alimentos: 52
10%= 5.2

$$K = \frac{52}{5.2} = 10$$

SIU: 69

10%= 6.9

$$K = \frac{69}{6.9} = 10$$

Para iniciar la selección, se elige un número al azar entre 1 y el intervalo que resultó; a partir de él se aplica a la lista o marco de muestreo el intervalo resultante. En nuestros ejemplos anteriores se elige un número al azar entre 1 y 10, a partir de él se aplica a la lista o marco de muestreo el intervalo de 10. Si el número al azar hubiese sido el 2, entonces la persona con ese número, y sucesivamente aquellas con los números 12, 22, 32,...hasta completar la lista, constituirán la muestra.

3.2 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA RECOLECTAR LA INFORMACIÓN

Para recolección de información, materia prima de la investigación se acudirá a la fuente primaria aplicando la técnica y procedimiento de la encuesta.

3.2.1 Encuesta

Es la técnica basada en la interrogación directa de la fuente de información y en el posterior recuento en la muestra elegida de cada una de las diferentes respuestas obtenidas¹⁴.

Así mismo, la recolección de información mediante la encuesta se hace a través de formularios, los cuales tienen aplicación a aquellos problemas que se pueden investigar por métodos de observación, análisis de fuentes documentales y demás sistemas de conocimiento. La encuesta permite el conocimiento de las motivaciones, las actitudes y las opiniones de los individuos con relación a su objeto de investigación.¹⁵

Para el diseño de la encuesta se tuvo en cuenta los objetivos, la operacionalización de las variables y sus indicadores para lo cual se realizó una prueba piloto:

¹⁴ Investigación de mercados, Pág. 71

¹⁵ Méndez Álvarez Carlos Eduardo, Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación, Mc Graw Hill, Pág. 157

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
CENTRO REGIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
GRUPO INVESTIGACIÓN LAS QUE SON**

PRUEBA PILOTO

LA PRESENTE ENCUESTA TIENE COMO OBJETIVO PRINCIPAL LOCALIZAR Y ANALIZAR LAS SITUACIONES EXISTENTES EN LA ORGANIZACIÓN DEL CREAD DE ZIPAQUIRÁ , PARA REALIZAR UN DIAGNOSTICO Y LLEGAR AL PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.

FECHA: _____

VINCULO DENTRO DE LA INSTITUCIÓN: DOCENTE:_____

ADMINISTRACIÓN:_____ SERVICIOS GENERALES_____

ESTUDIANTE_____ SIU_____ EGRESADO_____

SEMESTRE_____ FACULTAD_____ CARGO_____

1. ¿Conoce Usted si el Cread de Zipaquirá posee una estructura organizacional representada en un organigrama?

SI _____ NO_____

2. ¿Quién es su Jefe Inmediato?_____

3. Teniendo en cuenta la misión y la visión de la UNAD, ¿considera que la estructura organizacional del Cread es la adecuada para cumplirlas?

MISIÓN:

La UNAD tiene la misión de contribuir a la formación integral y permanente de talento humano y a la calificación constante de procesos académico-pedagógicos centrados en la autogestión del aprendizaje para que a partir de la generación, apropiación y aplicación de la ciencia, la tecnología, la ética y la estética se promueva y dinamice el desarrollo local y regional en la búsqueda de una sociedad democrática, participativa y pluralista.

VISIÓN:

La UNAD se proyecta como una organización líder en Educación Abierta y a Distancia, reconocida a nivel nacional e internacional por la calidad innovativa y pertinencia de sus ofertas y servicios educativos y por el compromiso y aporte de su comunidad académica al ecodesarrollo humano y social.

SI _____ NO _____

4. ¿Qué áreas o dependencias cree Usted que hace falta para cumplir la misión y la visión?

5. ¿Cree Usted que los programas académicos establecidos actualmente en el Cread de Zipaquirá cubre las necesidades de la región?

SI _____ NO _____

6. ¿Qué programas académicos sugiere se implemente?

7. ¿Existen perfiles definidos para la selección del personal administrativo, docente y estudiantes?

SI _____ NO _____

8. ¿Han influido en el Cread de Zipaquirá el tipo de selección tanto del personal administrativo y docente en la rotación de personal y la deserción en estudiantes?

SI _____ NO _____

9. ¿Existe un manual de funciones para su cargo?

SI _____ NO _____

¿Si la respuesta es SI, de que forma o a través de que medio le fue comunicado?

Inducción _____ Memorando _____ Otro _____

10. ¿Conoce claramente los procedimientos para el desempeño de su cargo?

SI _____ NO _____

11. ¿Cree Usted que debe ajustarse los procedimientos actuales?

SI _____ NO _____ Cuales?

Admisión _____ Matrícula _____ Solicitud de documentos _____ Registro y Control _____ Consulta Bibliográfica _____ Pedido de Insumos _____ Solicitud y mantenimiento de equipos _____

12. ¿ Conoce el reglamento que rige el desempeño de su cargo

SI _____ NO _____

Cual?

Reglamento Interno de Trabajo _____

Reglamento por facultad _____

Reglamento Estudiantil _____

13. ¿Recibe capacitación para el desempeño del cargo y el manejo de equipos y tecnología?

SI _____ NO _____

¿Por que medios?

Cursos _____ Seminarios _____ Postgrados _____

Especializaciones _____ Otro _____ ¿Cuál? _____

14. ¿Participa Usted en la toma de decisiones?

SI _____ NO _____

A través de que mecanismos?

Cooperación con niveles inferiores _____ Participación con niveles Superiores _____ Sugerencias _____ Proyectos _____ Investigaciones _____ Buzón de sugerencias _____ otro _____

15. Califique los equipos de informática y tecnológicos del Cread de Zipaquirá:

Insuficiente _____ Deficiente _____ Aceptable _____ Suficiente _____

Excelente _____

16. En su cargo tiene acceso a los medios informáticos y tecnológicos disponibles?

SI _____ NO _____

17. ¿Cree Usted que los medios de comunicación utilizados en el Cread de Zipaquirá son eficientes?

SI _____ NO _____

18. Qué medios de comunicación se emplean en la institución?

Verbal _____ Memorandos _____ Circulares _____ Boletines _____
Carteleras _____ Radio _____ Prensa _____ Televisión _____
Audio conferencia _____ otros _____

19. Considera que el posicionamiento del Cread de Zipaquirá dentro su área de influencia es:

Alto _____ Medio _____ Bajo _____

20. Sugiera una estrategia para mantener y/o mejorar el posicionamiento del Cread de Zipaquirá

21. ¿Participa el Cread de Zipaquirá en proyectos en beneficio de la comunidad?

SI _____ NO _____

22. ¿Participa el Cread de Zipaquirá en actividades que promueva el bienestar general de la industria dentro de la región?

SI _____ NO _____

23. ¿Se crean espacios de integración y coordinación entre los estudiantes y compañeros de las diferentes facultades?

SI _____ NO _____

A través de que actividades? _____

24. ¿Cree usted que las actividades de integración programadas son las más adecuadas

SI _____ NO _____

Sugiera una actividad de integración: _____

25. Cómo ve Usted proyectada la institución dentro de diez años?

Como una Universidad líder en Educación Abierta y a Distancia _____

Como una institución dinamizadora del desarrollo local y regional _____

Como una institución competitiva a través del cumplimiento de su misión y visión _____

Como una institución reconocida por la calidad académica innovativa y por el compromiso de su comunidad académica con el ecodesarrollo _____

Con programas de educación formal y no formal mediante la utilización de nuevas tecnologías de la información y la comunicación _____

Otra _____

*GRACIAS POR SU ATENCIÓN Y COLABORACIÓN . ESPERAMOS QUE SU APORTE
SEA EN BENEFICIO DE NUESTRO CREAD DE ZIPAQUIRÁ.
CORDIALMENTE, GRUPO LAS QUE SON.*

Una vez aplicada la prueba piloto durante la cual se midió el tiempo de ejecución (10 minutos) y se observaron las dificultades de interpretación de algunas preguntas, se realizaron las siguientes modificaciones:

- Se incluyo la pregunta No. 4, por considerarse importante medir, además de la estructura organizacional la incidencia de la estructura física y tecnológica en el cumplimiento de la misión y la visión.
- En la pregunta No. 23 se enumeraron posibles actividades de integración.
- Se cambio la redacción de la pregunta No. 25, en busca del escenario deseable para el Cread en diez años (misión y visión).

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
CENTRO REGIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
GRUPO INVESTIGACIÓN LAS QUE SON**

PRUEBA PILOTO CORREGIDA

LA PRESENTE ENCUESTA TIENE COMO OBJETIVO PRINCIPAL LOCALIZAR Y ANALIZAR LAS SITUACIONES EXISTENTES EN LA ORGANIZACIÓN DEL CREAD DE ZIPAQUIRÁ , PARA REALIZAR UN DIAGNOSTICO Y LLEGAR AL PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.

FECHA: _____

VINCULO DENTRO DE LA INSTITUCIÓN: DOCENTE:_____

ADMINISTRACIÓN:_____ SERVICIOS GENERALES_____

ESTUDIANTE_____ SIU_____ EGRESADO_____

SEMESTRE_____ FACULTAD_____ CARGO_____

1. ¿Conoce Usted si el Cread de Zipaquirá posee una estructura organizacional representada en un organigrama?

SI _____ NO_____

2. ¿Quién es su Jefe Inmediato? _____

3. Teniendo en cuenta la misión y la visión de la UNAD, ¿considera que la estructura organizacional del Cread de Zipaquirá es la adecuada para cumplirlas?

MISIÓN:

La UNAD tiene la misión de contribuir a la formación integral y permanente de talento humano y a la calificación constante de procesos académico-pedagógicos centrados en la autogestión del aprendizaje para que a partir de la generación, apropiación y aplicación de la ciencia, la tecnología, la ética y la estética se promueva y dinamice el desarrollo local y regional en la búsqueda de una sociedad democrática, participativa y pluralista.

VISIÓN:

La UNAD se proyecta como una organización líder en Educación Abierta y a Distancia, reconocida a nivel nacional e internacional por la calidad innovativa y pertinencia de sus ofertas y servicios educativos y por el compromiso y aporte de su comunidad académica al ecodesarrollo humano y social.

SI _____ NO _____

4. ¿Considera que la estructura física y tecnológica del Cread de Zipaquirá es la adecuada para cumplir la misión y la visión?

SI _____ NO _____

5. ¿Qué áreas o dependencias cree Usted que hace falta para cumplir la misión y la visión?

6. ¿Cree Usted que los programas académicos establecidos actualmente en el Cread de Zipaquirá cubren las necesidades de la región?

SI _____ NO _____

7. ¿Qué programas académicos sugiere se implementen?

8. ¿Existen perfiles definidos para la selección del personal administrativo, docente y estudiantes?

SI _____ NO _____

9. ¿Han influido en el Cread de Zipaquirá el tipo de selección tanto del personal administrativo y docente en la rotación de personal y la deserción de estudiantes?

SI _____ NO _____

10. ¿Existe un manual de funciones para su cargo?

SI _____ NO _____

¿Si la respuesta es si, de que forma o a través de que medio le fue comunicado?

Inducción_____ Memorando_____ Otro_____

11. ¿Conoce claramente los procedimientos para el desempeño de su cargo?

SI _____ NO _____

12. ¿Cree Usted que deben ajustarse los procedimientos actuales?

SI _____ NO _____

Cuales?

Admisión_____ Matrícula_____ Solicitud de documentos_____ Registro y
Control_____ Consulta Bibliográfica_____ Pedido de Insumos_____
Solicitud y mantenimiento de equipos_____

13. ¿Conoce el reglamento que rige el desempeño de su cargo?

SI _____ NO _____

Cuál?

Reglamento Interno de Trabajo _____
Reglamento por facultad _____
Reglamento Estudiantil _____

14. ¿Recibe capacitación para el desempeño del cargo y el manejo de equipos y tecnología?

SI _____ NO _____

¿Por que medios?

Cursos _____ Seminarios_____ Postgrados_____
Especializaciones _____ Otro _____ ¿Cuál? _____

15. ¿Participa Usted en la toma de decisiones?

SI _____ NO _____

A través de qué mecanismos?

Cooperación con niveles inferiores____ Participación con niveles
Superiores_____ Sugerencias_____ Proyectos____ Investigaciones_____ Buzón
de sugerencias_____ otro _____

16. Califique los equipos de informática y tecnológicos del Cread de Zipaquirá:

Insuficiente_____ Deficiente_____ Aceptable_____ Suficiente_____
Excelente_____

17. En su cargo tiene acceso a los medios informáticos y tecnológicos disponibles?

SI_____ NO_____

18. ¿Cree Usted que los medios de comunicación utilizados en el Cread de Zipaquirá son eficientes?

SI_____ NO_____

19. Qué medios de comunicación se emplean en la institución?

Verbal_____ Memorandos_____ Circulares_____ Boletines_____
Carteleras_____ Radio_____ Prensa_____ Televisión_____
Audio conferencia_____ otros_____

20. Considera que el posicionamiento del Cread de Zipaquirá dentro su área de influencia es:

Alto_____ Medio_____ Bajo_____

21. Sugiera una estrategia para mantener y/o mejorar el posicionamiento del Cread de Zipaquirá

22. ¿Participa el Cread de Zipaquirá en proyectos en beneficio de la comunidad?

SI _____ NO _____

23. ¿Participa el Cread de Zipaquirá en actividades que promueva el bienestar general de la industria dentro de la región?

SI _____ NO _____

24. ¿Se crean espacios de integración y coordinación entre los estudiantes y compañeros de las diferentes facultades?

SI _____ NO _____

A través de que actividades le gustaría que se realizara la integración:

Concursos____ Paseos____ Actividades culturales____ Deportes____

Otra_____

25. Cómo le gustaría ver la institución (Cread de Zipaquirá) dentro de diez años?
(Señale la que le parezca más importante)

Como una Universidad líder en Educación Abierta y a Distancia _____

Como una institución dinamizadora del desarrollo local y regional _____

Como una institución competitiva a través del cumplimiento de su misión y visión_____

Como una institución reconocida por la calidad académica innovativa y por el compromiso de su comunidad académica con el ecodesarrollo _____

Con programas de educación formal y no formal mediante la utilización de nuevas tecnologías de la información y la comunicación _____

Otra_____

GRACIAS POR SU ATENCIÓN Y COLABORACIÓN . ESPERAMOS QUE SU APORTE SEA EN BENEFICIO DE NUESTRO CREAD DE ZIPAQUIRÁ.
CORDIALMENTE, GRUPO LAS QUE SON.

Todas las preguntas de la prueba piloto apuntan al objetivo general y puntualmente cada una de ellas a los objetivos específicos:

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	No. PREGUNTA
1. Proponer estrategias de posicionamiento y penetración a otros municipios.	4,5,6,15,17,18,19,20,21,22
2. Proponer al Cread ajustes en su estructura física, metodológica y operativa para enfrentar con eficacia, eficiencia y competitividad los cambios generados por la globalización.	1,2,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,22,25
3. Analizar y proponer un organigrama del Cread de Zipaquirá.	1,2,3,4,7,8,9,11,13,
4. Plantear y visualizar canales de comunicación y manejo de información óptima por medio del organigrama.	1,2,3,9,10,12,14,16,17,18,23,24

Una vez modificadas las preguntas, se decidió distribuirlas según la pertinencia a los diferentes conglomerados: personal directivo, estudiantes, egresados y servicios generales. Considerando dentro del personal directivo a la parte administrativa y docentes. Además se realizó una encuesta a bachilleres de los colegios del municipio de Zipaquirá.

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
CENTRO REGIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
GRUPO INVESTIGACIÓN LAS QUE SON**

ENCUESTA PERSONAL DIRECTIVO

LA PRESENTE ENCUESTA TIENE COMO OBJETIVO PRINCIPAL LOCALIZAR Y ANALIZAR LAS SITUACIONES EXISTENTES EN LA ORGANIZACIÓN DEL CREAD DE ZIPAQUIRÁ, PARA REALIZAR UN DIAGNOSTICO Y LLEGAR AL PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.

FECHA: _____

CARGO: _____

1. ¿Conoce Usted si el Cread de Zipaquirá posee una estructura organizacional representada en un organigrama?

SI _____ NO _____

2. ¿Quién es su Jefe Inmediato? _____

3. Teniendo en cuenta la misión y la visión de la UNAD, ¿Considera que la estructura organizacional del Cread de Zipaquirá es la adecuada para cumplirlas?

Misión:

La UNAD tiene la misión de contribuir a la formación integral y permanente de talento humano y a la calificación constante de procesos académico-pedagógicos centrados en la autogestión del aprendizaje para que a partir de la generación, apropiación y aplicación de la ciencia, la tecnología, la ética y la estética se promueva y dinamice el desarrollo local y regional en la búsqueda de una sociedad democrática, participativa y pluralista.

Visión:

La UNAD se proyecta como una organización líder en Educación Abierta y a Distancia, reconocida a nivel nacional e internacional por la calidad innovativa y pertinencia de sus ofertas y servicios educativos y por el compromiso y aporte de su comunidad académica al ecodesarrollo humano y social.

SI _____ NO _____

4. ¿Considera que la estructura física y tecnológica del Cread de Zipaquirá es la adecuada para cumplir la misión y la visión?

SI _____ NO _____

5. ¿Qué áreas o dependencias cree Usted que hacen falta para cumplir la misión y la visión?

6. ¿Cree Usted que los programas académicos establecidos actualmente en el Cread de Zipaquirá cubren las necesidades de la región?

SI _____ NO _____

7. ¿Qué programas académicos sugiere se implementen?

8. ¿Existe un perfil definido para la selección del personal administrativo y docente?

SI _____ NO _____

9. Fue sometido a algún tipo de prueba aptitudinal para su ingreso a la institución

SI _____ NO _____

10. ¿Considera que en el Cread de Zipaquirá, el proceso de selección de personal administrativo, docente y estudiantil ha influido en su rotación y deserción?

SI _____ NO _____

11. ¿Existe un manual de funciones para su cargo?

SI _____ NO _____

¿Si la respuesta es sí, de que forma o a través de que medio le fue comunicado?

Inducción _____ Memorando _____ Otro _____

12. ¿Conoce claramente los procedimientos para el desempeño de su cargo?

SI _____ NO _____

13. ¿Cree Usted que deben ajustarse los procedimientos actuales?

SI _____ NO _____ Cuales?

Admisión_____ Matrícula_____ Solicitud de documentos_____ Registro y Control _____
Consulta Bibliográfica_____ Pedido de Insumos _____ Solicitud y mantenimiento de
equipos_____

14. ¿Conoce el reglamento interno de trabajo?

SI_____ NO_____

15. ¿Recibe capacitación para el desempeño del cargo y el manejo de equipos y tecnología?

SI_____ NO_____

¿Por que medios?

Cursos_____ Seminarios_____ Postgrados_____ -

16. ¿Participa Usted en la toma de decisiones?

SI_____ NO_____

A través de que mecanismos?

Cooperación con niveles inferiores _____ Participación con niveles Superiores _____
Sugerencias _____ Proyectos _____ Investigaciones _____ Buzón de sugerencias _____
Otro_____

17. Califique los equipos de informática y tecnológicos del Cread de Zipaquirá:

Deficiente_____ Insuficiente_____ Aceptable_____ Suficiente_____ Excelente

18. ¿En su cargo tiene acceso a los medios informáticos y tecnológicos disponibles?

SI_____ NO_____

19. ¿Cree Usted que los medios de comunicación utilizados en el Cread de Zipaquirá son eficientes?

SI_____ NO_____

20. ¿Qué medios de comunicación se emplean en la institución?

Verbal_____ Memorandos_____ Circulares_____ Boletines_____ Carteleras
_____ Radio _____ Prensa _____ Televisión _____ Audio
conferencia_____ Otros_____

21. Considera que el posicionamiento del Cread de Zipaquirá dentro su área de influencia es:

Alto_____ Medio_____ Bajo_____

22. Sugiera una estrategia para mantener y/o mejorar el posicionamiento del Cread de Zipaquirá

23. ¿Participa el Cread de Zipaquirá en proyectos en beneficios de la comunidad?

SI_____ NO_____

24. ¿Participa el Cread de Zipaquirá en actividades que promueva el bienestar general de la industria dentro de la región?

SI_____ NO_____

25. ¿Se crean espacios de integración y coordinación entre los estudiantes y compañeros de las diferentes facultades?

SI_____ NO_____

A través de que actividades le gustaría que se realizara la integración:

Concursos_____ Paseos_____ Actividades culturales_____ Deportes_____ Otra_____

26. Cómo le gustaría ver la institución (Cread de Zipaquirá) dentro de diez años? (Señale la que le parezca más importante)

Como una Universidad autónoma y líder en Educación Abierta y a Distancia_____

Como una Institución dinamizadora del desarrollo local y regional_____

Como una institución reconocida regionalmente por la calidad académica innovativa y por el compromiso de su comunidad académica con el ecodesarrollo_____

Como una dependencia de la universidad Nacional_____

Como una institución con programas de educación formal y no formal mediante la utilización de nuevas tecnologías de la información y la comunicación_____

Otra_____

GRACIAS POR SU ATENCIÓN Y COLABORACIÓN. ESPERAMOS QUE SU APORTE SEA EN BENEFICIO DE NUESTRO CREAD DE ZIPAQUIRÁ.

CORDIALMENTE, GRUPO LAS QUE SON.

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
CENTRO REGIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
GRUPO INVESTIGACIÓN LAS QUE SON**

ENCUESTA ESTUDIANTES/EGRESADOS

LA PRESENTE ENCUESTA TIENE COMO OBJETIVO PRINCIPAL LOCALIZAR Y ANALIZAR LAS SITUACIONES EXISTENTES EN LA ORGANIZACIÓN DEL CREAD DE ZIPAQUIRÁ, PARA REALIZAR UN DIAGNOSTICO Y LLEGAR AL PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.

FECHA: _____

CARGO: _____

1. Teniendo en cuenta la misión y la visión de la UNAD, ¿Considera que la estructura organizacional del Cread de Zipaquirá es la adecuada para cumplirlas?

Misión:

La UNAD tiene la misión de contribuir a la formación integral y permanente de talento humano y a la calificación constante de procesos académico-pedagógicos centrados en la autogestión del aprendizaje para que a partir de la generación, apropiación y aplicación de la ciencia, la tecnología, la ética y la estética se promueva y dinamice el desarrollo local y regional en la búsqueda de una sociedad democrática, participativa y pluralista.

Visión:

La UNAD se proyecta como una organización líder en Educación Abierta y a Distancia, reconocida a nivel nacional e internacional por la calidad innovativa y pertinencia de sus ofertas y servicios educativos y por el compromiso y aporte de su comunidad académica al ecodesarrollo humano y social.

SI _____ NO _____

2. ¿Considera que la estructura física y tecnológica del Cread de Zipaquirá es la adecuada para cumplir la misión y la visión?

SI _____ NO _____

3. ¿Qué áreas o dependencias cree Usted que hacen falta para cumplir la misión y la visión?

4. ¿Cree Usted que los programas académicos establecidos actualmente en el Cread de Zipaquirá cubren las necesidades de la región?

SI _____ NO _____

5. ¿Qué programas académicos sugiere se implementen?

Ingeniería de Sistemas _____ Comunicación Social _____ Filosofía _____

Licenciatura en filosofía _____ Otra _____

6. ¿Existe algún tipo de prueba aptitudinal para su admisión a la institución?

SI _____ NO _____

7. ¿De los siguientes procedimientos considera deben ser ajustados?

Admisión _____ Matrícula _____ Solicitud de documentos _____ Registro y Control _____
Consulta Bibliográfica _____ Pedido de Insumos _____ Solicitud y mantenimiento de
equipos _____

8. ¿Conoce el reglamento estudiantil?

SI _____ NO _____

9. Califique los equipos de informática y tecnológicos del Cread de Zipaquirá:

Deficiente _____ Insuficiente _____ Aceptable _____ Suficiente _____ Excelente _____

10. ¿Usted tiene acceso a los medios informáticos y tecnológicos disponibles?

SI _____ NO _____

11. ¿Cree Usted que los medios de comunicación utilizados en el Cread de Zipaquirá son eficientes?

SI _____ NO _____

12. ¿Qué medios de comunicación se emplean en la institución?

Verbal _____ Memorandos _____ Circulares _____ Boletines _____ Cartelera
_____ Radio _____ Prensa _____ Televisión _____ Audio
conferencia _____ Otros _____

13. Considera que el posicionamiento del Cread de Zipaquirá dentro su área de influencia es:

Alto _____ Medio _____ Bajo _____

14. Sugiera una estrategia para mantener y/o mejorar el posicionamiento del Cread de Zipaquirá

15. ¿Participa el Cread de Zipaquirá en proyectos en beneficios de la comunidad?

SI _____ NO _____

16. ¿Participa el Cread de Zipaquirá en actividades que promueva el bienestar general de la industria dentro de la región?

SI _____ NO _____

17. ¿Se crean espacios de integración y coordinación entre los estudiantes y compañeros de las diferentes facultades?

SI _____ NO _____

A través de que actividades le gustaría que se realizara la integración:

Concursos _____ Paseos _____ Actividades culturales _____ Deportes _____ Otra _____

18. Siendo la UNAD una institución del Estado. Considera que el costo de la matrícula es:
Alto _____ Justo _____ Bajo _____

19. Cómo le gustaría ver la institución (Cread de Zipaquirá) dentro de diez años?
(Señale la que le parezca más importante)

Como una Universidad autónoma y líder en Educación Abierta y a Distancia _____

Como una Institución dinamizadora del desarrollo local y regional _____

Como una institución reconocida regionalmente por la calidad académica innovativa y por el compromiso de su comunidad académica con el ecodesarrollo _____

Como una dependencia de la universidad Nacional _____

Como una institución con programas de educación formal y no formal mediante la utilización de nuevas tecnologías de la información y la comunicación _____

Otra _____

GRACIAS POR SU ATENCIÓN Y COLABORACIÓN. ESPERAMOS QUE SU APOORTE SEA EN BENEFICIO DE NUESTRO CREAD DE ZIPAQUIRÁ.

CORDIALMENTE, GRUPO LAS QUE SON.

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
CENTRO REGIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
GRUPO INVESTIGACIÓN LAS QUE SON**

ENCUESTA SERVICIOS GENERALES

LA PRESENTE ENCUESTA TIENE COMO OBJETIVO PRINCIPAL LOCALIZAR Y ANALIZAR LAS SITUACIONES EXISTENTES EN LA ORGANIZACIÓN DEL CREAD DE ZIPAQUIRÁ, PARA REALIZAR UN DIAGNOSTICO Y LLEGAR AL PLANTEAMIENTO DE ALTERNATIVAS DE SOLUCIÓN.

FECHA: _____

1. ¿quién le informo a Usted sobre el trabajo en la Universidad?

2. ¿Le pidieron algún requisito para trabajar?

Edad _____ Estudios _____ Experiencia _____ Otro _____

3. ¿Le hicieron alguna entrevista al ingresar?

SI _____ NO _____

4. ¿Al ingresar a la institución le dijeron exactamente que debía hacer?

SI _____ NO _____

5. ¿Quién le dio las instrucciones de su cargo?

6. ¿Cuándo tiene un problema o inconveniente a quien se dirige?

_____ CARGO _____

7. ¿Cuenta con los elementos suficientes para hacer su trabajo?

SI _____ NO _____

8. ¿Con que elementos le gustaría contar para desempeñar mucho mejor su trabajo?:

Cafetera _____ Aspiradora _____ Brilladora _____ Otros _____

9. ¿A quien solicita los elementos de trabajo?

10. ¿Existe un procedimiento para la solicitud de los implementos de trabajo?

SI_____ NO_____

*GRACIAS POR SU ATENCIÓN Y COLABORACIÓN. ESPERAMOS QUE SU APORTE
SEA EN BENEFICIO DE NUESTRO CREAD DE ZIPAQUIRÁ.*

CORDIALMENTE, GRUPO LAS QUE SON.

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
CENTRO REGIONAL DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
GRUPO INVESTIGACIÓN LAS QUE SON**

ENCUESTA BACHILLERES

LA PRESENTE ENCUESTA TIENE COMO OBJETIVO PRINCIPAL REALIZAR UN DIAGNOSTICO ACERCA DE LAS NECESIDADES EDUCATIVAS DE LA REGIÓN.

FECHA:_____ MUNICIPIO:_____ COLEGIO:_____

1. ¿A que programa o carrera le gustaría ingresar?

2. ¿Qué instituciones de Educación Superior conoce en el municipio?

4. ¿En que modalidad le gustaría estudiar?

A distancia

Presencial

Semipresencial

5. ¿A que institución de Educación Superior le gustaría ingresar?

6. Sus recursos económicos le permitirían ingresar?

Una institución pública_____ Una institución privada_____

*GRACIAS POR SU ATENCIÓN Y COLABORACIÓN. ESPERAMOS QUE SU APORTE
SEA EN BENEFICIO DE LA EDUCACIÓN DE LA REGIÓN.*

CORDIALMENTE, GRUPO LAS QUE SON.

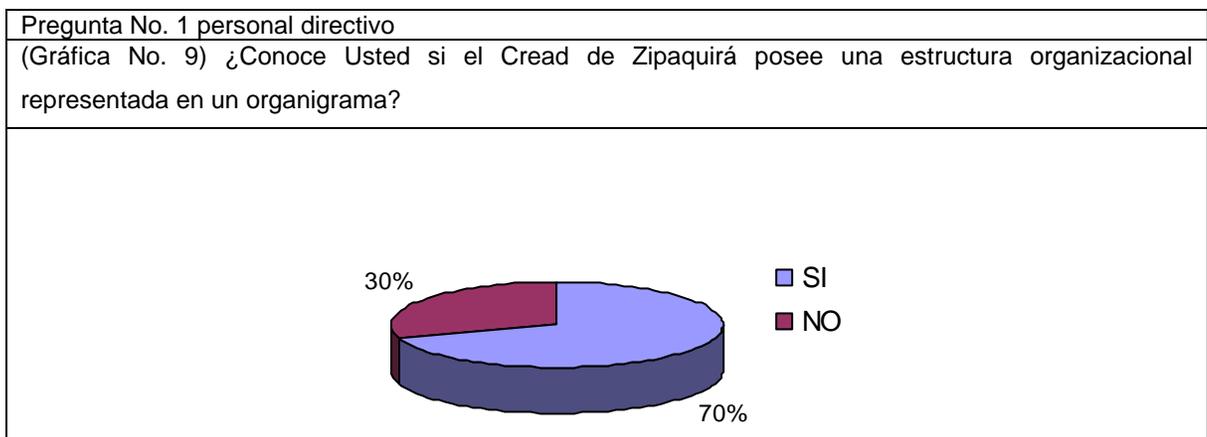
3.3 ANÁLISIS E INTERPRETACIÓN DE INFORMACIÓN

Se tiene como propósito codificar, tabular, clasificar, sistematizar, y registrar la información recolectada. En esta etapa se someterán los datos para verificar las hipótesis, planteando esquemas sobre gráficas. Las gráficas a utilizar en el análisis e interpretación de la información son el diagrama de sectores y las barras dobles.

Los diagramas de sectores tienen forma de círculo o de pastel. Se utiliza para representar varias categorías de una variable. Se distribuyen los 360 grados del ángulo que forma la circunferencia directamente proporcional a la frecuencia de las categorías de la variable.

Las barras dobles se utilizan para representar dos subcategorías de las categorías de una variable, empleando dos rectángulos que se superpone. Se separan los rectángulos con una distancia bajo las mismas condiciones que en los diagramas de barras simples. Se construye de tal manera que alguna de las dos subcategorías indique la tendencia ascendente o descendente.

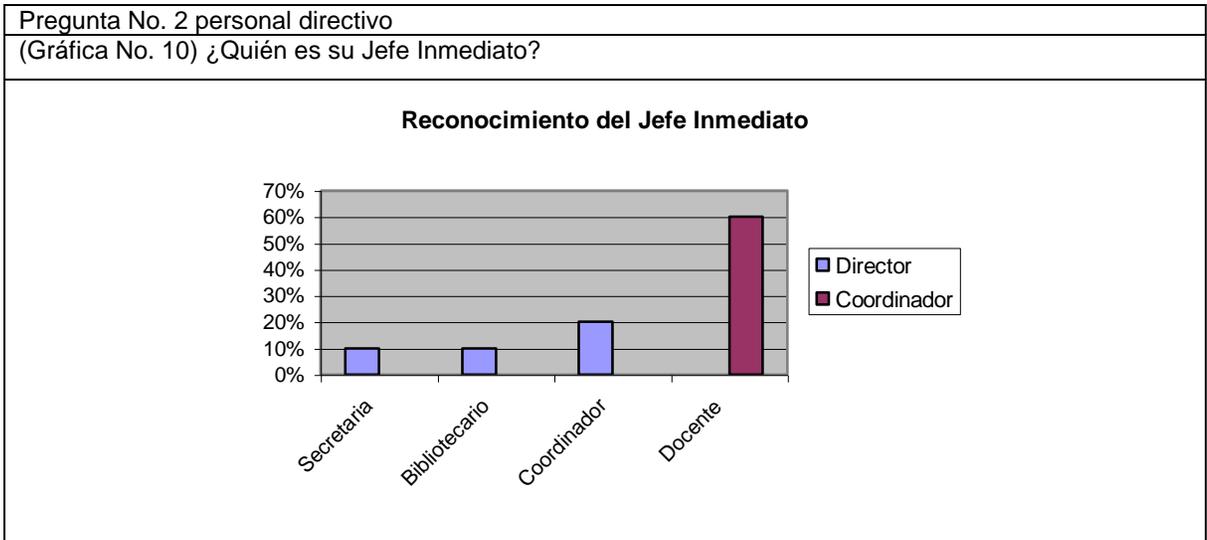
La calidad en el análisis de la información que se obtienen de las fuentes depende éxito de la investigación. Realizado el trabajo de campo, se procederá a analizar e interpretar la información allí recogida. A continuación se describe las preguntas:



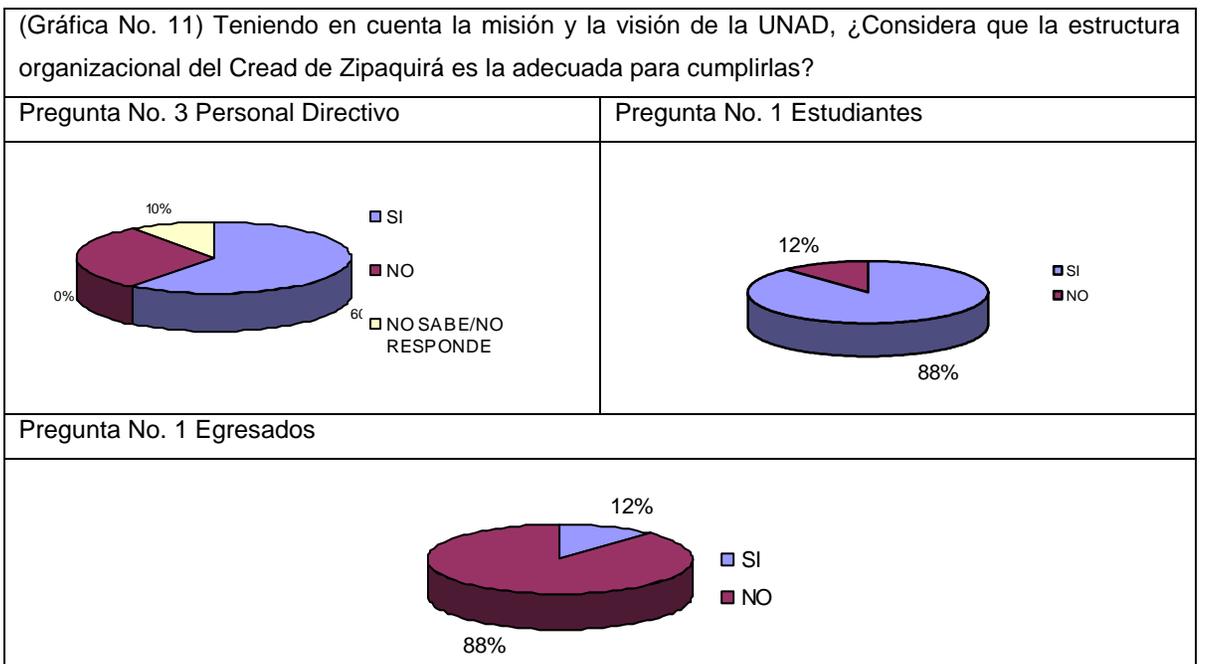
Del personal directivo, el 70% respondió que sí y el 30% respondió que no conocen un organigrama del Cread de Zipaquirá.

El porcentaje menor permite deducir que se presentan debilidades en los procesos de comunicación entre los miembros del personal directivo; o el organigrama no representa la estructura organizacional pertinente para el Cread de Zipaquirá. De igual

manera en los procedimientos de inducción no se ha tenido en cuenta presentar, y divulgar el organigrama de acuerdo con el tiempo o con los cambios administrativos, para generar en el personal directivo sentido de pertenencia y ubicación dentro de la estructura.



La gráfica muestra que los docentes a los cuales se les aplico la encuesta reconocen al coordinador como su jefe inmediato, los coordinadores y el personal administrativo al director.

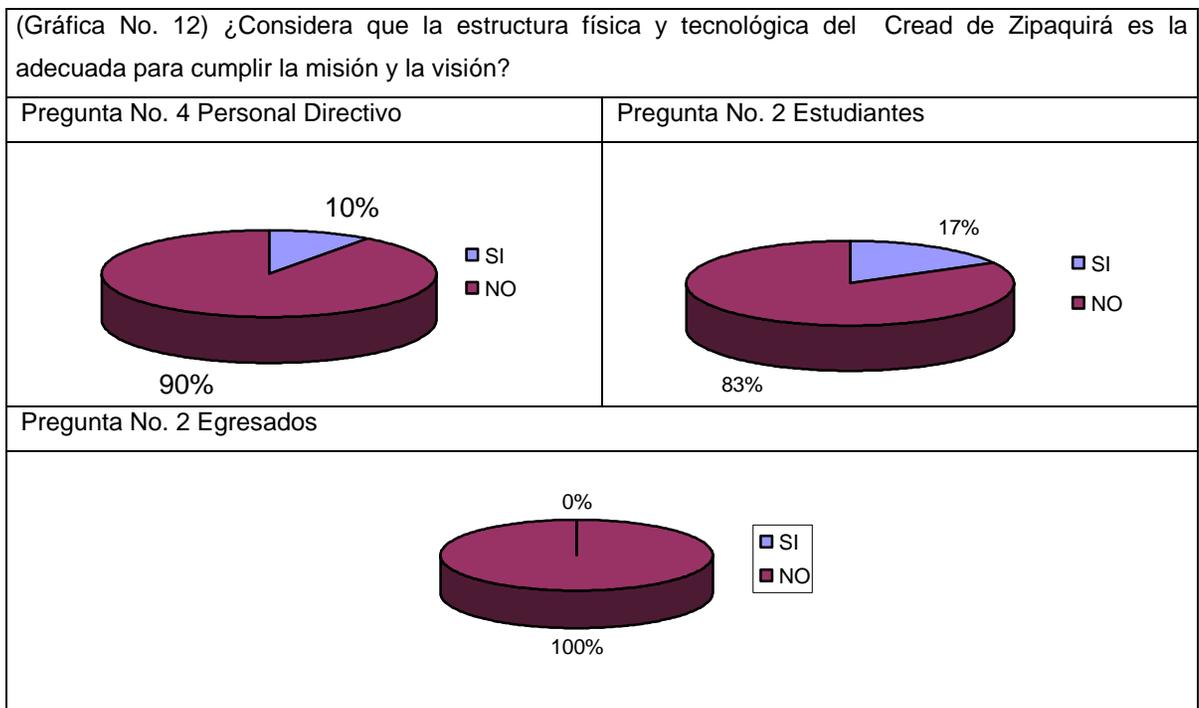


Del personal directivo, el 60% respondió que sí y el 30% respondió que no consideran que la estructura organizacional del Cread de Zipaquirá es la adecuada para cumplirlas. Solo un 10% no saben o no responden.

De los estudiantes, el 88% respondió que sí y el 12% respondió que no consideran que la estructura organizacional del Cread de Zipaquirá es la adecuada para cumplirlas.

De los egresados, el 12% respondió que sí y el 88% respondió que no consideran que la estructura organizacional del Cread de Zipaquirá es la adecuada para cumplirlas.

En general tanto el personal directivo como estudiantes consideran adecuada la estructura organizacional para cumplir la misión y la visión de la UNAD, sin embargo los que consideran que la estructura no es adecuada junto con la opinión de los egresados permite deducir que hay un vacío de dependencias que inciden negativamente en el cumplimiento de la misión y la visión.

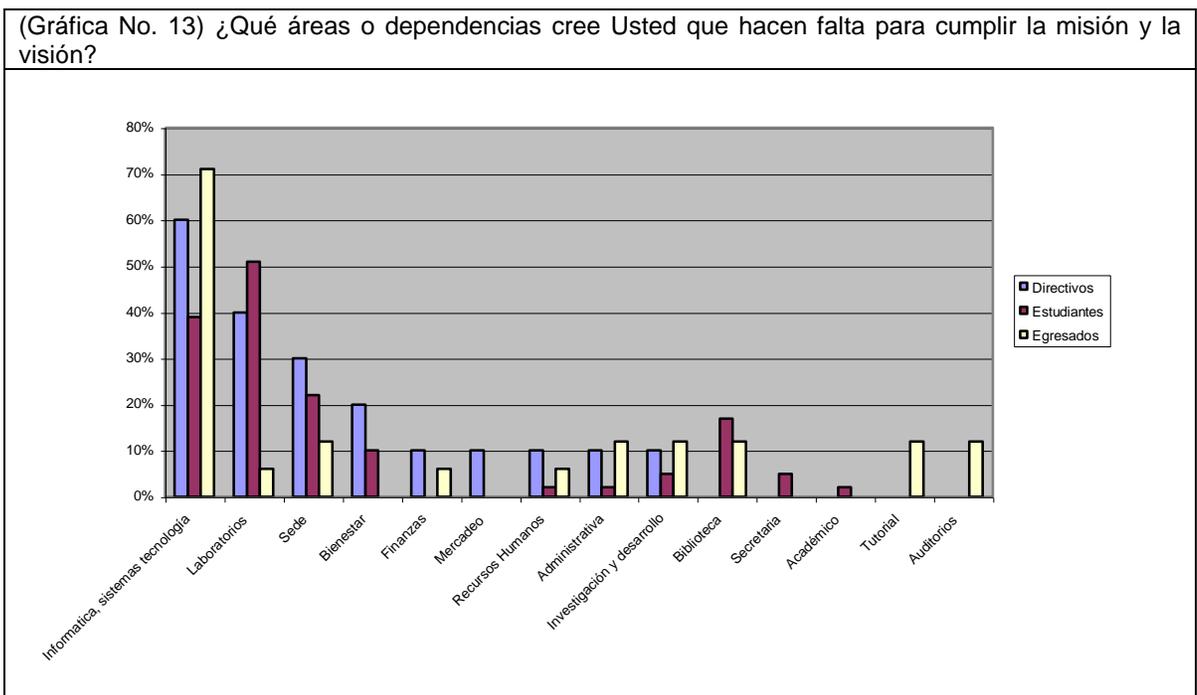


Del personal directivo, el 10% respondió que sí y el 90% respondió que no consideran que la estructura física y tecnológica del Cread de Zipaquirá es la adecuada para cumplir la misión y la visión.

De los estudiantes, el 17% respondió que sí y el 83% respondió que no consideran que la estructura física y tecnológica del Cread de Zipaquirá es la adecuada para cumplir la misión y la visión.

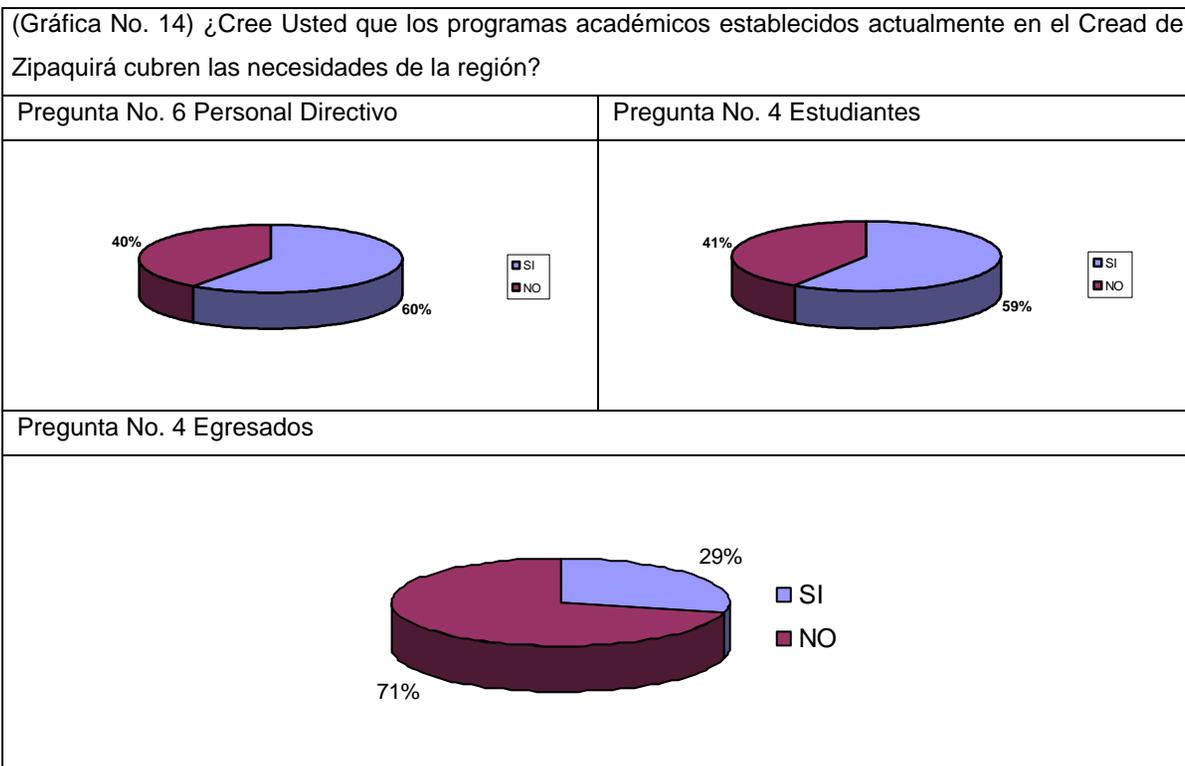
De los egresados, el 100% respondió que no consideran que la estructura física y tecnológica del Cread de Zipaquirá es la adecuada para cumplir la misión y la visión.

A pesar que la educación a distancia no exige aulas, la gran mayoría de los encuestados consideran que tanto la estructura física como la tecnológica no son las adecuadas para cumplir la misión y la visión del cread de Zipaquirá, lo que deja entrever una deficiencia en estas áreas.



Todos los encuestados consideran en nombre de importancia crear las dependencias de: informática, sistemas y tecnología, laboratorios, sede propia, bienestar universitario, finanzas, mercadeo, recursos humanos, Administrativa, investigación y desarrollo, biblioteca, secretaria, académico, tutorías, auditorios.

Evidenciando la necesidad de ajustar la estructura física y la organizacional, adecuando y mejorando instalaciones, como por ejemplo los laboratorios para coadyuvar a cumplir la misión y la visión. Del mismo modo crear las diferentes dependencias que sugieren los encuestados para lograr posicionamiento, penetración a otros municipios, con una estructura organizacional apta para tal fin.



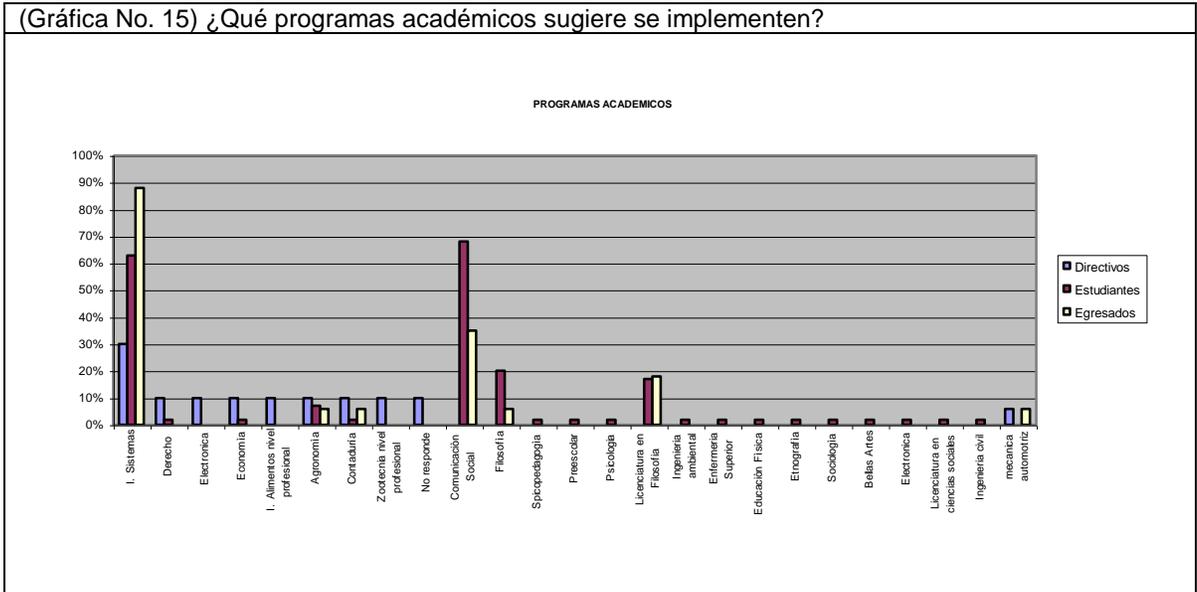
Del personal directivo, el 60% respondió que sí y el 40% respondió que no todos los programas académicos establecidos actualmente en el Cread de Zipaquirá cubren las necesidades de la región.

De los estudiantes, el 59% respondió que sí y el 41% respondió que no todos los programas académicos establecidos actualmente en el Cread de Zipaquirá cubren las necesidades de la región.

De los egresados, el 29% respondió que sí y el 71% respondió que no todos los programas académicos establecidos actualmente en el Cread de Zipaquirá cubren las necesidades de la región.

De los resultados se concluye que los programas académicos actuales son pertinentes para cubrir algunas necesidades de la región, sin embargo la población que piensa lo contrario indica que se requieren implementar nuevos programas académicos de tal manera que se puedan cubrir otras expectativas, de este modo posicionar e incursionar en otros municipios teniendo en cuenta la adaptabilidad del programa al sistema a distancia con eficacia, eficiencia y competitividad.

(Gráfica No. 15) ¿Qué programas académicos sugiere se implementen?



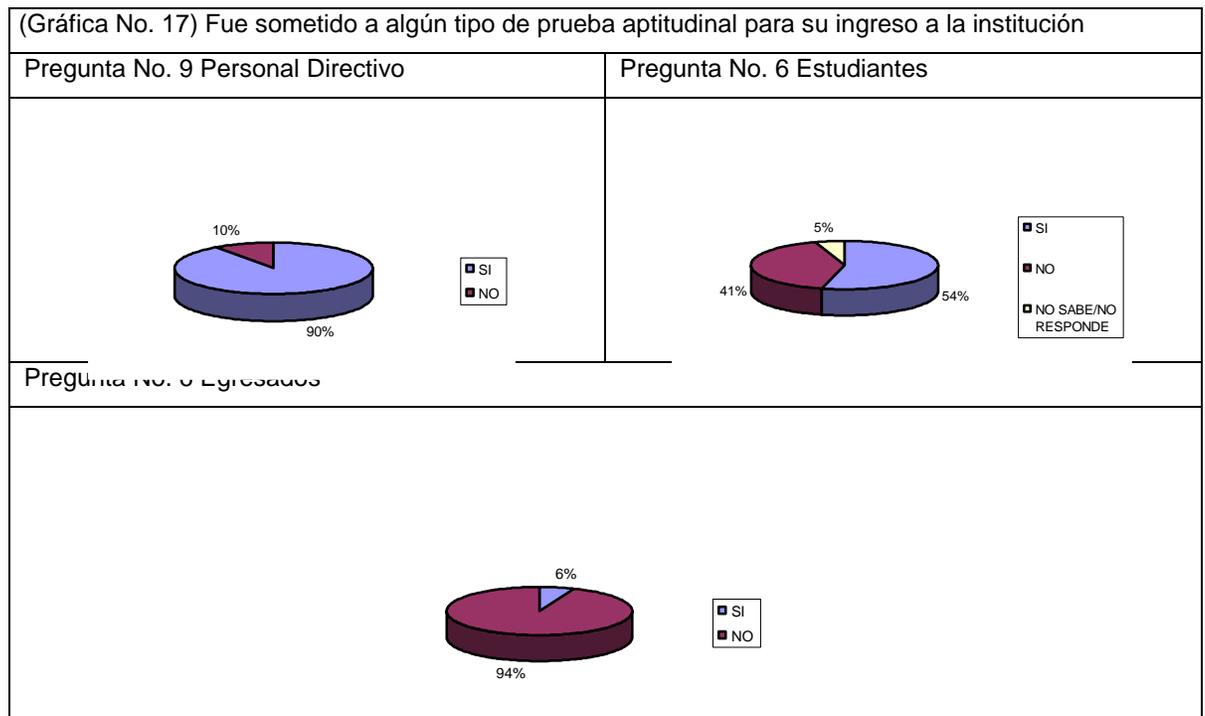
Todos los encuestados consideran en nombre de importancia implementar los programas académicos de: Ingeniería de sistemas, comunicación social, filosofía, licenciatura en filosofía, agronomía, contaduría, derecho, economía, mecánica automotriz, electrónica, ingeniería de alimentos a nivel profesional, zootecnia a nivel profesional, psicopedagogía, preescolar, psicología, ingeniería ambiental, enfermería superior, educación física, etnografía, sociología, bellas artes, electrónica, licenciatura en ciencias sociales, ingeniería civil.

Para lograr posicionamiento e incursión deberían implementarse los programas académicos propuestos, que permitan atender la población con necesidades diferentes a los programas que actualmente se ofrecen ampliando cobertura y logrando competitividad. Algunos de los programas sugeridos por los encuestados no son compatibles con la modalidad a distancia, lo cual constituye una debilidad en la cobertura de necesidades de programas académicos y algunos de los otros programas, por ejemplo Ingeniería de Sistemas, refuerzan la necesidad de crear y fortalecer dependencias y recursos físicos y tecnológicos.



Del personal directivo, el 90% respondió que sí y el 10% respondió que no existe un perfil definido para la selección del personal administrativo y docente.

La respuesta indica que los perfiles para los diferentes cargos están definidos.

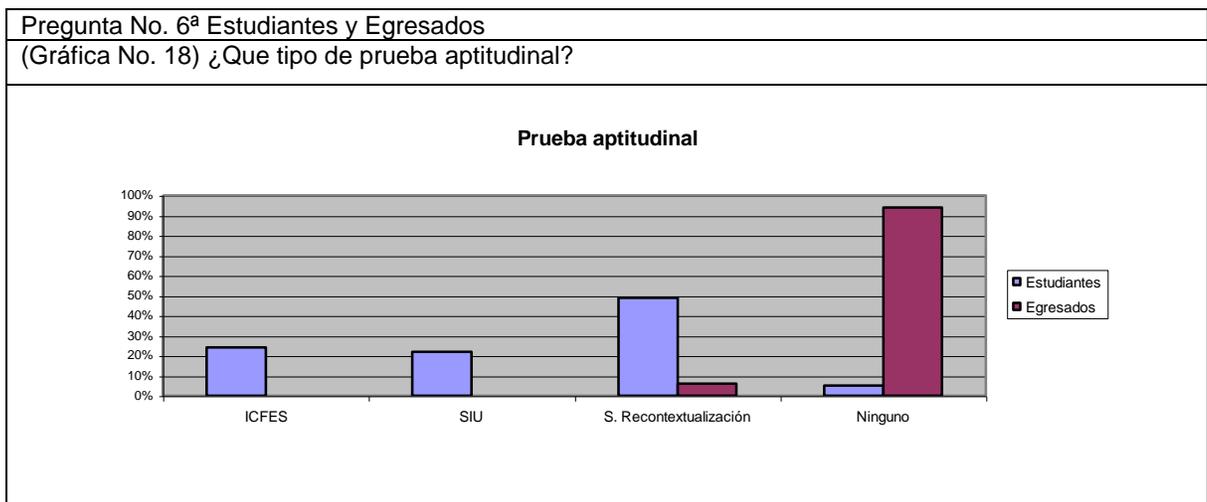


Del personal directivo, el 10% respondió que no y el 90% respondió que sí fueron sometidos a algún tipo de prueba aptitudinal para su ingreso a la institución.

De los estudiantes, el 41% respondió que sí y el 54% respondió que no fueron sometidos a algún tipo de prueba aptitudinal para su ingreso a la institución.

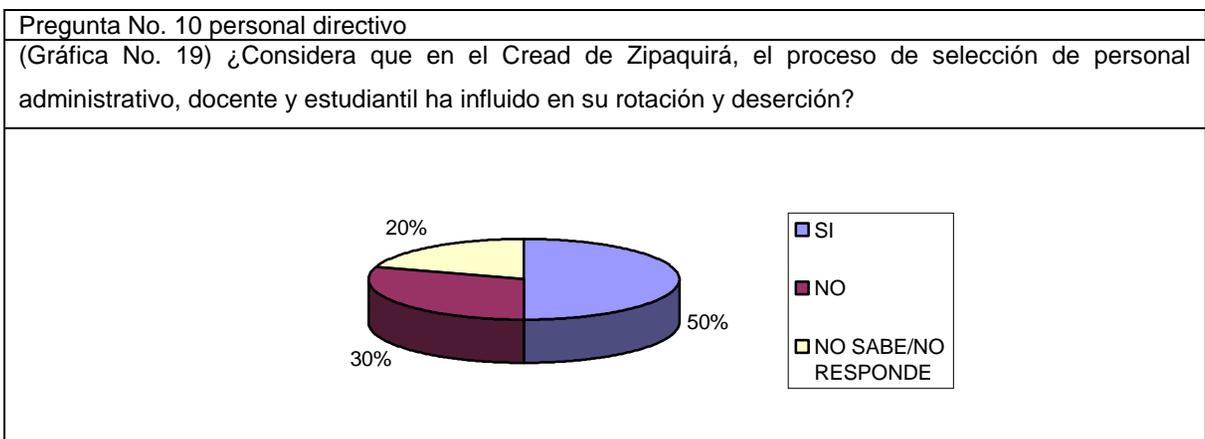
De los egresados, el 6% respondió que sí y el 94% respondió que no fueron sometidos a algún tipo de prueba aptitudinal para su ingreso a la institución.

Estos resultados dejan entre ver la falta de una dependencia que maneje el recurso humano lo que puede generar una ruptura en la estructura organizacional y en la estructura operativa, por que no se sabe si el personal es el adecuado para cumplir sus funciones en determinado cargo. En lo que se refiere a personal directivo, los resultados confirman la aplicación de diferentes pruebas tales como entrevista, concurso y examen en busca del perfil para los diferentes cargos. Se evidencia que hay un porcentaje donde no se ha aplicado ninguna prueba, conviene la revisión de los procedimientos.



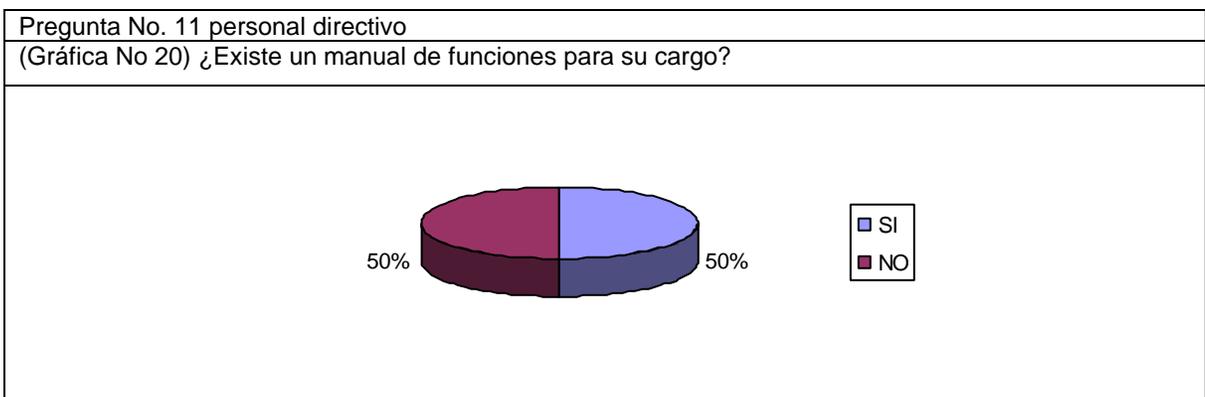
Para los estudiantes encuestados no esta clara que conforma la prueba aptitudinal, porque mientras la gran mayoría asegura haber sido sometido a dicha prueba toman como tal el SIU (Seminario Inducción Unadista), el cual tiene como objetivo hacer una inducción al proceso de autoaprendizaje y no esta dirigido al perfil básico para el programa académico al cual aspira, la otra población asegura no haber sido sometido a ninguna prueba aptitudinal diferente del ICFES. En cuanto a los egresados casi en la totalidad no fueron sometidos a una prueba aptitudinal.

Tambien se puede observar que la falta de una prueba aptitudinal, para las diferentes carreras puede crear la desercion y bajo nivel en el rendimiento académico.



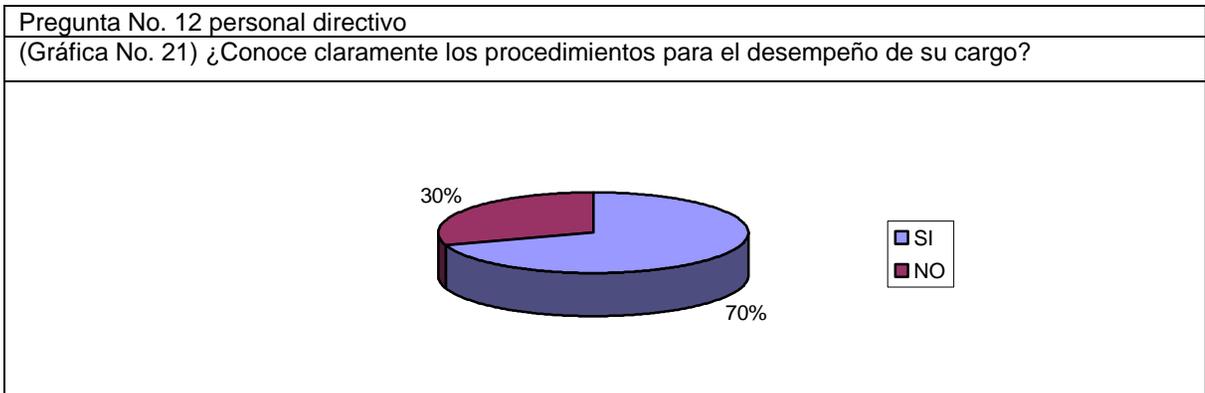
Del personal directivo, el 50% respondió que sí y el 30% respondió que no consideran que el proceso de selección del personal administrativo, docente y estudiantil ha influido en su rotación y deserción. Un 20% no sabe o no responde.

Los resultados de esta pregunta indican que el proceso de selección del personal administrativo, docente y estudiantil no es eficaz y eficiente. Dentro de este contexto, si no se prioriza el proceso de selección de personal se va desmeritando la imagen institucional, afectando negativamente el posicionamiento a nivel local y regional.



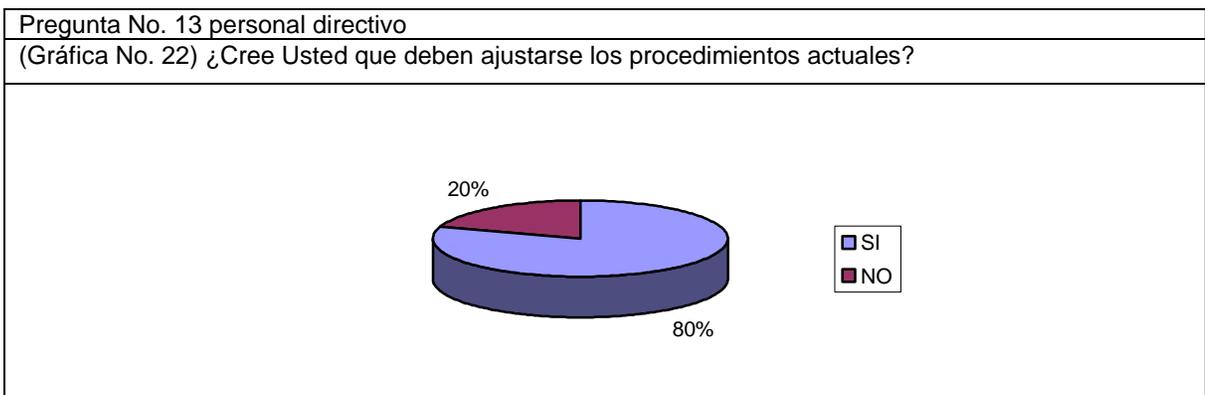
Del personal directivo, el 50% respondió que sí y el 50% respondió que no existe un manual de funciones para su cargo.

La respuesta permite concluir que si bien existen manuales de funciones para cada cargo, no todos lo conocen. La inducción ha sido la vía más utilizada para darlo a conocer seguida del memorando, lo que indica ineficiencia en los canales de comunicación dentro de la estructura organizacional o no se da completa la inducción o la persona que tiene a su cargo dicha labor presenta dudas al dar la información.



Del personal directivo, el 70% respondió que sí y el 30% respondió que no conocen claramente los procedimientos para el desempeño de su cargo.

La mayoría manifiesta conocer claramente los procedimientos para desempeñar su cargo, lo que facilita la eficiencia en el desempeño del mismo. El porcentaje restante no tiene claro los procedimientos lo que indica problemas de comunicación y manejo óptimo de información afectando la eficiencia y la eficacia en su desempeño.

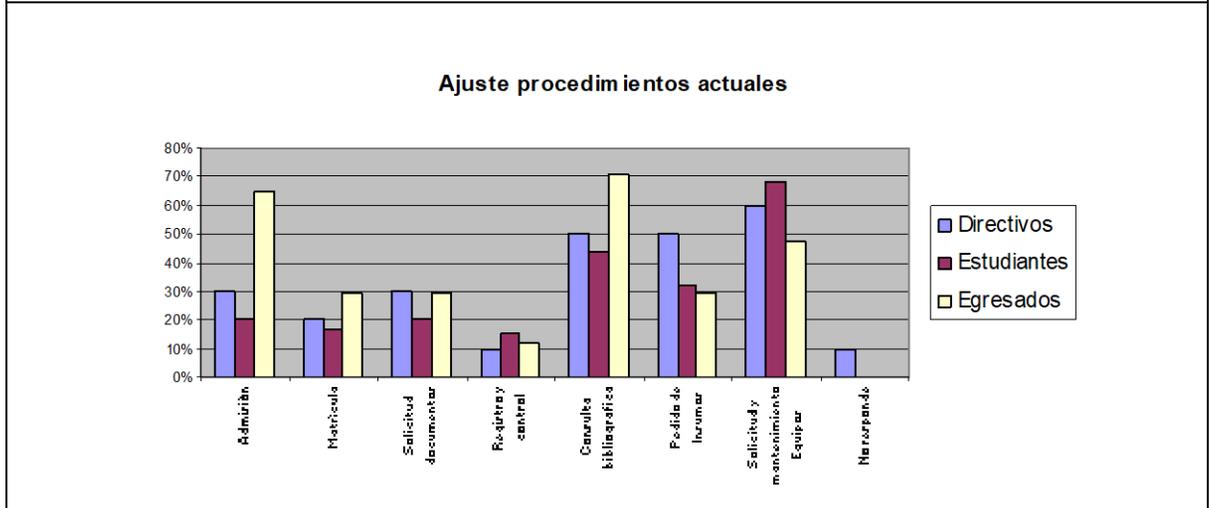


Del personal directivo, el 80% respondió que sí y el 20% respondió que no se deben ajustar los procedimientos actuales.

La grafica indica los procedimientos que desde los diferentes estamentos deben ser ajustados:

Pregunta No. 7 estudiantes y egresados

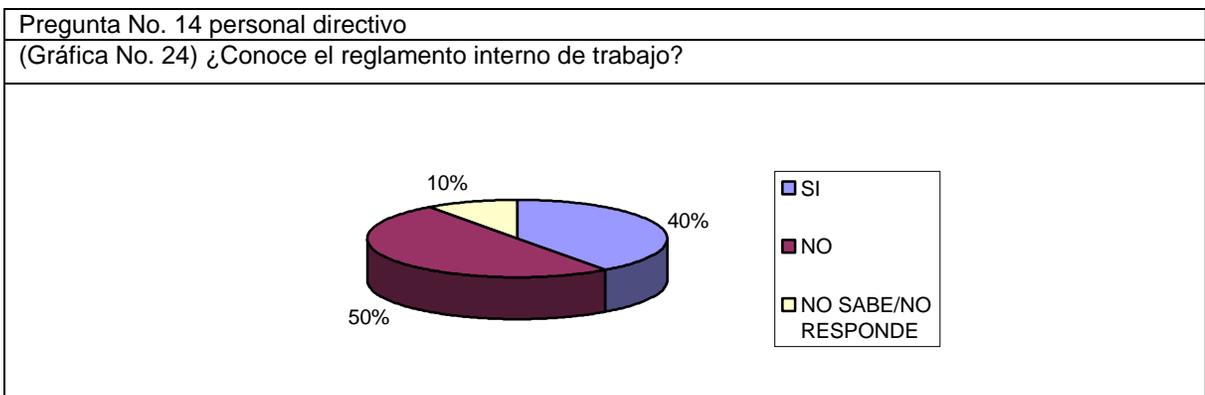
(Gráfica No. 23) Ajuste procedimientos actuales



En orden de importancia los procedimientos actuales que debenser ajustados son: solicitud y mantenimiento de equipos, consulta bibliográfica, pedido de insumos, admisión, solicitud documentos, matrículas, registro y control.

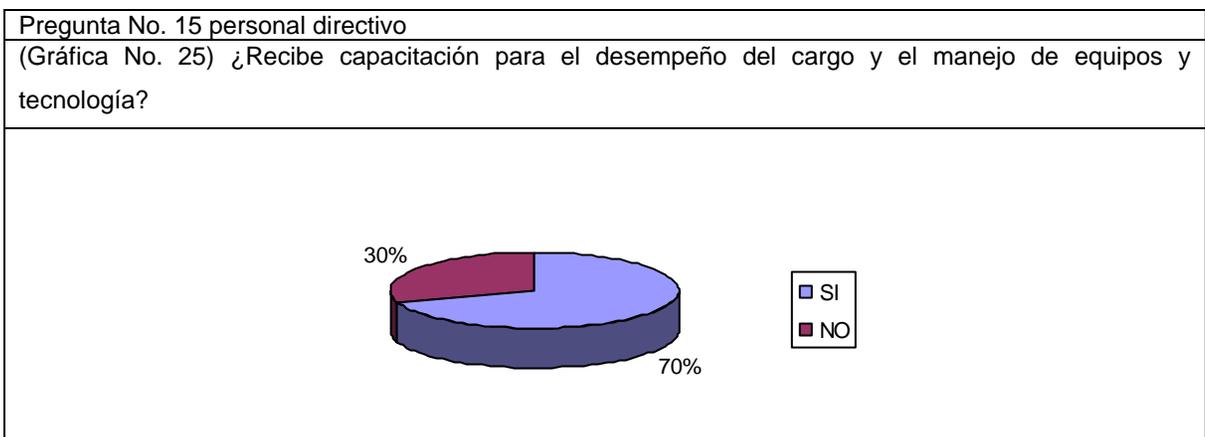
Los procedimientos que los diferentes estamentos (directivos, estudiantes, egresados) sugieren sean ajustados son: solicitud y mantenimiento de equipo, consulta bibliográfica y pedido de insumos.

Obviamente algunos de los procedimientos de directivos, estudiantes y egresados son diferentes. A pesar de que los directivos han manifestado conocer los procedimientos consideran en su mayoría que estos deben ser ajustados, lo que permite observar que estos no son ni eficientes, ni eficaces, ni efectivos, es decir que son susceptibles de mejoras para lograr un buen desempeño en la parte operativa y metodológica.



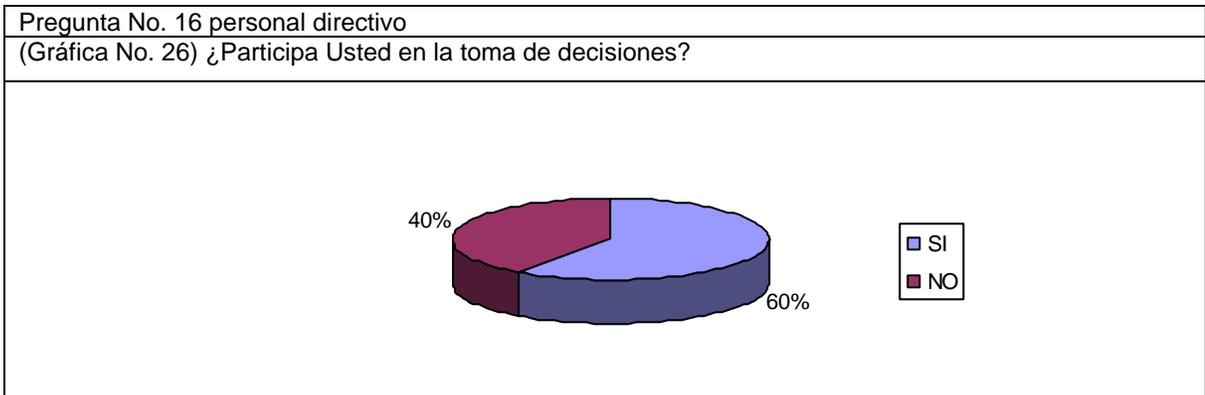
Del personal directivo el 40% respondió que sí y el 50% respondió que no conocen el reglamento interno de trabajo. Un 10% no sabe o no responde.

Del mismo modo si bien existe un reglamento interno de trabajo no todos lo conocen, esto indica fallas en los canales de comunicación y en el manejo de información en el momento de dar la inducción, afectando de manera negativa los procedimientos metodológicos y operativos.



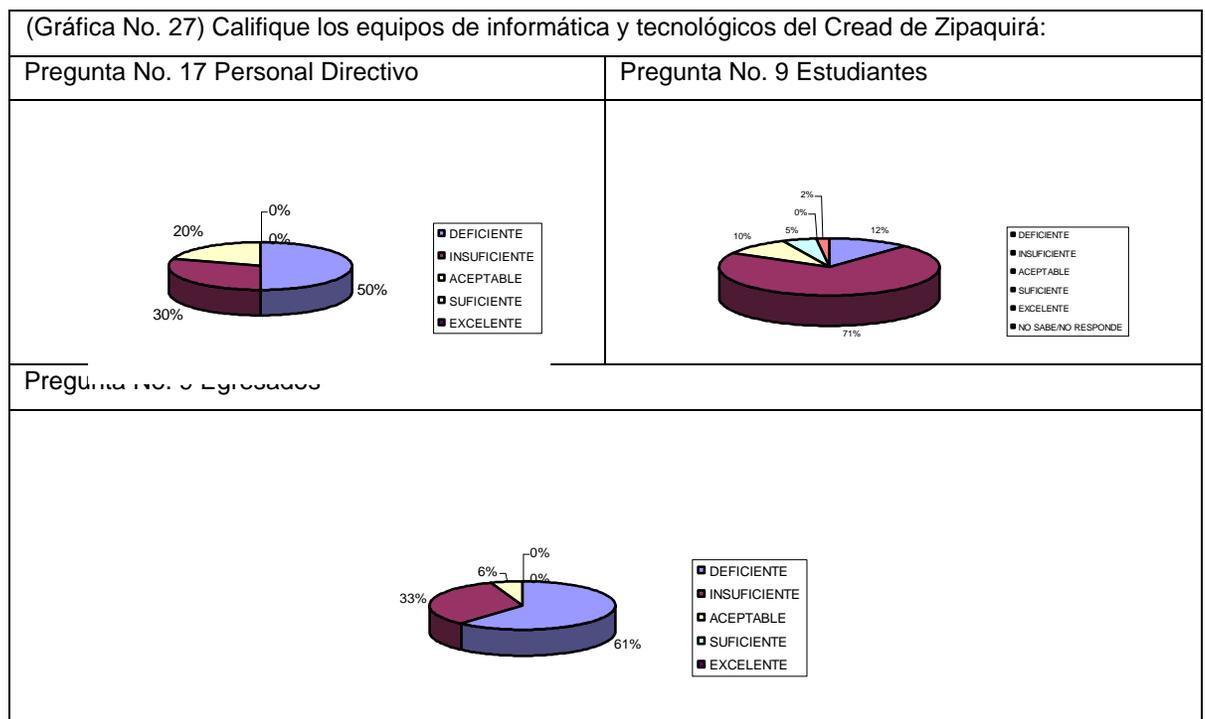
Del personal directivo, el 70% respondió que sí y el 30% respondió que no recibe capacitación para el desempeño del cargo y el manejo de equipo y tecnología.

El hecho de que gran parte de la población reciba capacitación para el manejo del cargo y el manejo de equipos y tecnología, es factor que contribuye a la eficiencia en el desempeño de labores. Con respecto al porcentaje restante deben integrarlos a los programas de capacitación.



Del personal directivo, el 60% respondió que sí y el 40% respondió que no participan en la toma de decisiones.

La participación en la toma de decisiones se da en la mayoría de los casos, siendo relevante el mecanismo de sugerencias. Sin embargo el porcentaje restante deja entre ver que no se aplican procesos de mejoramiento continuo basados en la experiencia de quienes ejecutan las labores, fallando un elemento importante como es la comunicación para el enriquecimiento de la información y por tanto de la innovación.

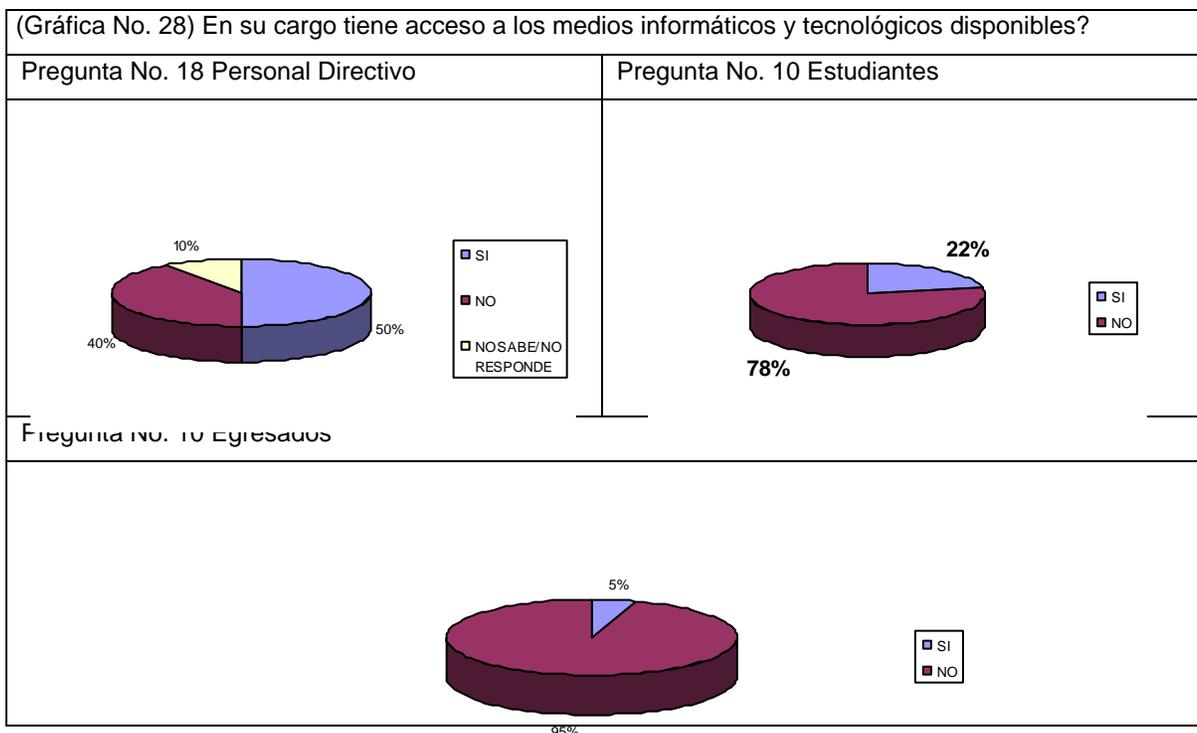


El personal directivo calificaron así los equipos de informática y tecnológicos del Cread de Zipaquirá: el 50% deficientes, el 30% insuficientes y el 20% aceptables.

Los estudiantes calificaron así los equipos informática y tecnológicos del Cread de Zipaquirá: el 71% insuficientes, el 12% deficientes, el 10% aceptables y el 5% suficientes.

Los egresados calificaron así los equipos informáticos y tecnológicos del Cread de Zipaquirá: el 61% deficientes, el 33% insuficientes y el 6% aceptables.

Tanto los directivos como los estudiantes y egresados consideran que los equipos de informática y tecnológicos además de ser deficientes son insuficientes, lo que afecta el posicionamiento, la incursión a otros municipios, la eficiencia, eficacia en la estructura operativa respecto a la situación de globalización, en donde la comunicación y el manejo de información son prioritarios para la competitividad insinuando la necesidad de un área de informática, sistemas y tecnología.

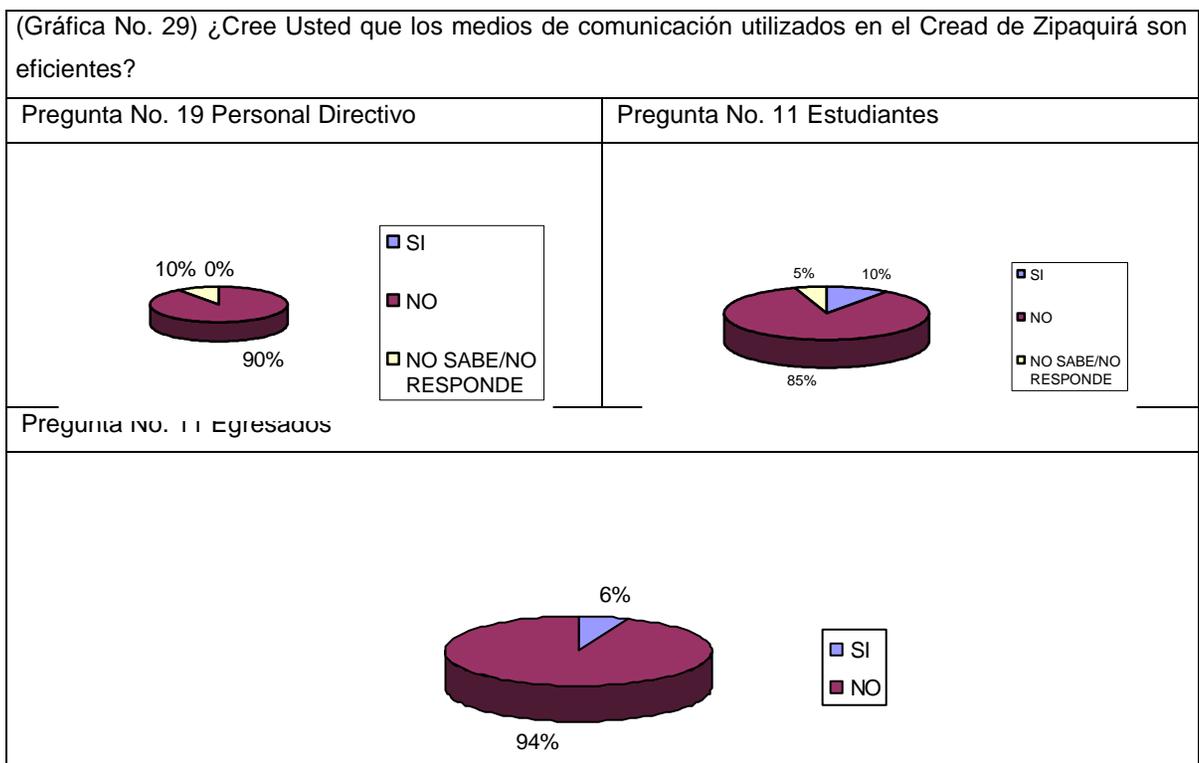


El personal directivo, el 50% respondió que sí y el 40% respondió que no tienen acceso a los medios informáticos y tecnológicos disponibles en el Cread de Zipaquirá. Un 10% no sabe y no responde.

De los estudiantes, el 22% respondió que sí y el 78% respondió que no tienen acceso a los medios informáticos y tecnológicos disponibles en el Cread de Zipaquirá.

De los egresados, el 5% respondió que sí y el 95% respondió que no tienen acceso a los medios informáticos y tecnológicos disponibles en el Cread de Zipaquirá.

El personal directivo utiliza bien por insuficiencia, subutilización y obsolescencia de equipos dificultando la eficiencia y eficacia en la comunicación, manejo de información y de recursos y por ende en la competitividad, fenómeno aun mas marcado en los estudiantes que no tienen acceso a los insuficientes y deficientes equipos informáticos y tecnológicos disponibles, lo cual resta oportunidad en el proceso de aprendizaje en donde los sistemas de comunicación son la esencia de la globalización para el fortalecimiento de lo local y herramienta fundamental en los procesos a distancia.

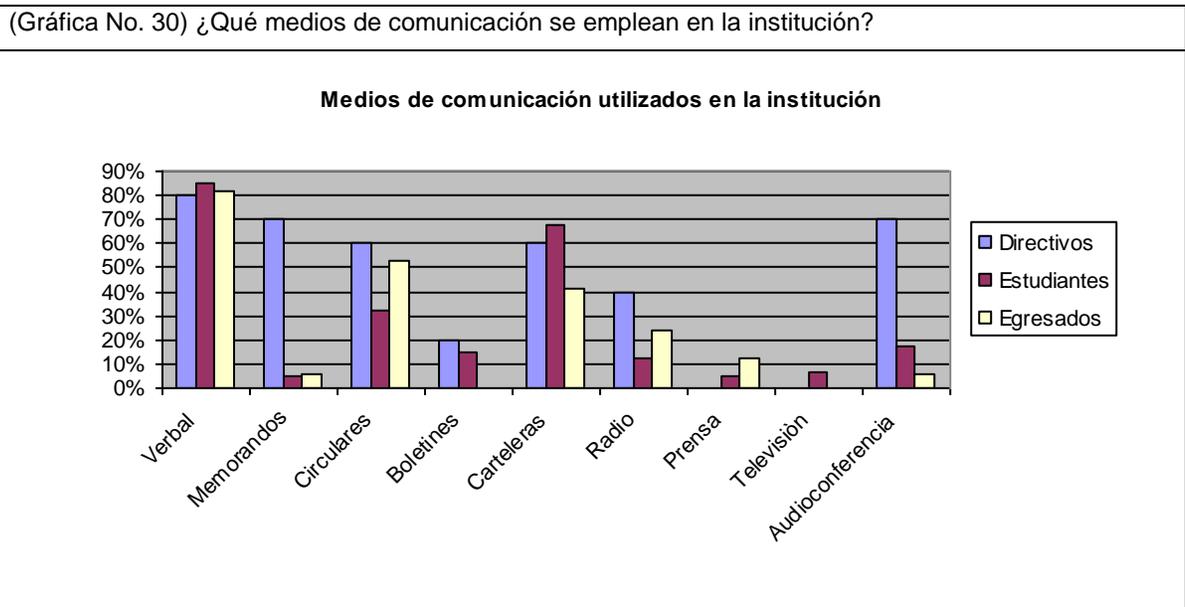


Del personal directivo, el 90% responden que los medios de comunicación utilizados en el Cread de Zipaquirá no son eficientes. Un 10% no sabe o no responde.

De los estudiantes, el 10% respondió que sí y el 85% respondió que no son eficientes los medios de comunicación utilizados en el Cread de Zipaquirá.

De los egresados, el 6% respondió que sí y el 94% respondió que no son eficientes los medios de comunicación utilizados en el Cread de Zipaquirá.

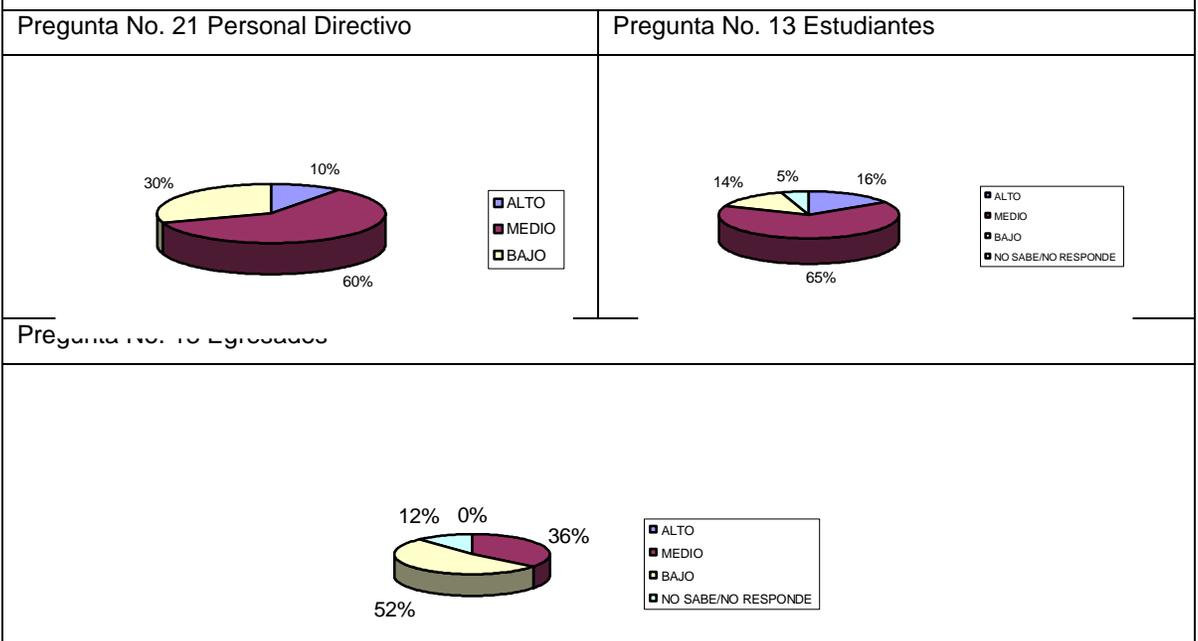
Los resultados a esta pregunta permiten corroborar la ineficiencia en los sistemas de comunicación, por consiguiente se dificulta en el proceso de posicionamiento e incursión a otros municipios.



La grafica indica los medios de comunicacion que desde los diferentes estamentos son utilizados: En primer lugar el verbal, seguido de carteleras, circulares, audio conferencias, memorandos, radio, boletines, prensa y television.

Según la gráfica el medio de comunicación común entre los diferentes estamentos (directivos, estudiantes y egresados) es el verbal lo que facilita la distorsion de los mensajes. El personal directivo utiliza otros medios como: memorandos, audioconferencia, carteleras, radio y boletines. Los estudiantes utilizan otros medios de comunicación tales como: carteleras, circulares, audioconferencia, boletines, radio, memorandos, prensa y television. Este último es un medio masivo utilizado por los estudiantes. Los egresados utilizan como medios de comunicación: circulares, carteleras, prensa, audioconferencia, memorandos.

(Gráfica No. 31) Considera que el posicionamiento del Cread de Zipaquirá dentro su área de influencia es:



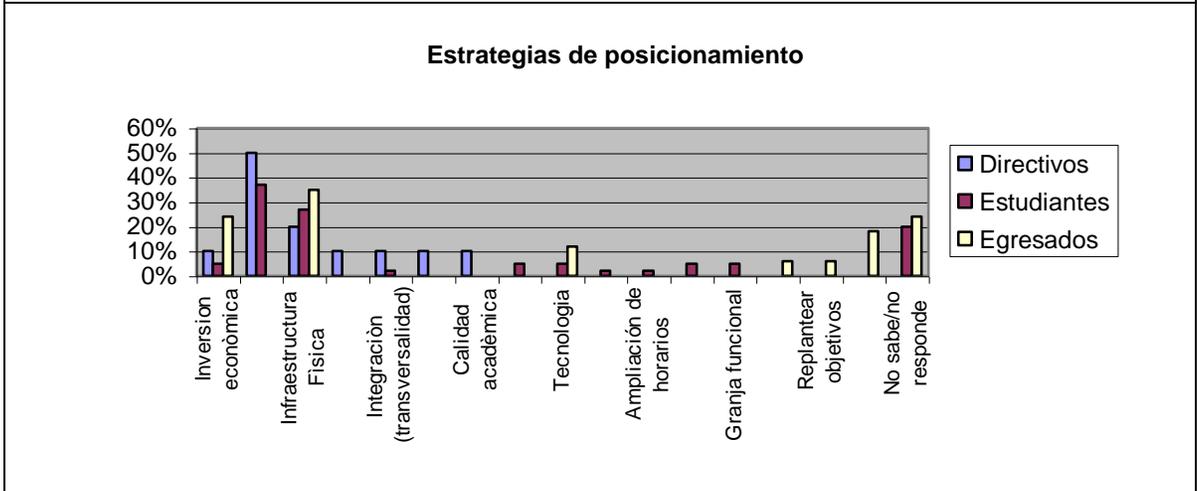
El personal directivo () considera que el posicionamiento del Cread de Zipaquirá dentro de su área de influencia es: el 10% alto, el 60% medio y el 30% bajo.

De los estudiantes consideran que el posicionamiento del Cread de Zipaquirá dentro de su área de influencia es: el 16% alto, el 65% medio y el 14% bajo.

De los egresados consideran que el posicionamiento del Cread de Zipaquirá dentro de su área de influencia es: el 36% medio y el 52% bajo.

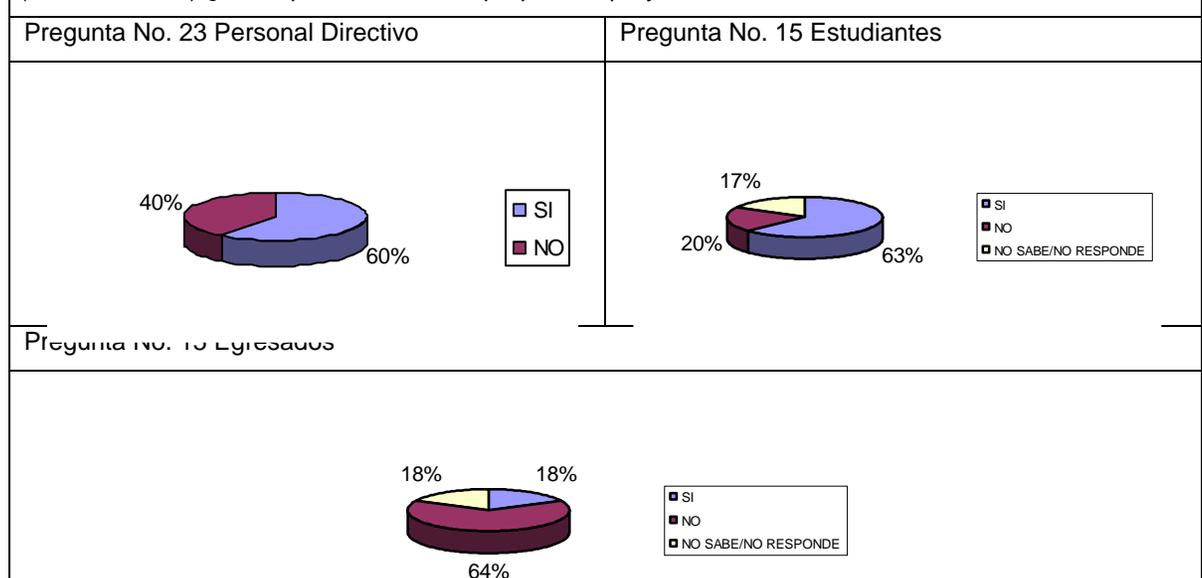
Se observa que el posicionamiento del cread de zipaquira es medio - bajo, lo que deja ver la falta de estrategias que fortalezcan lo local y la proyección a otros municipios.

(Gráfica No. 32) Sugiera una estrategia para mantener y/o mejorar el posicionamiento del Cread de Zipaquirá:



La grafica indica en orden de importancia las estrategias que sugieren los diferentes estamentos, para mantener y/o mejorar el posicionamiento del Cread de Zipaquirá: publicidad, mejor infraestructura física, inversión económica, tecnología, integración, motivación, im^oagen, calidad académica, mejoramiento continuo, actividades y grupos de trabajo, ampliación de horarios, nuevos programas, una granja funcional, mejorar la estructura administrativa, replantear los objetivos de la Unad y mejorar planta docente.

(Gráfica No. 33) ¿Participa el Cread de Zipaquirá en proyectos en beneficio de la comunidad?

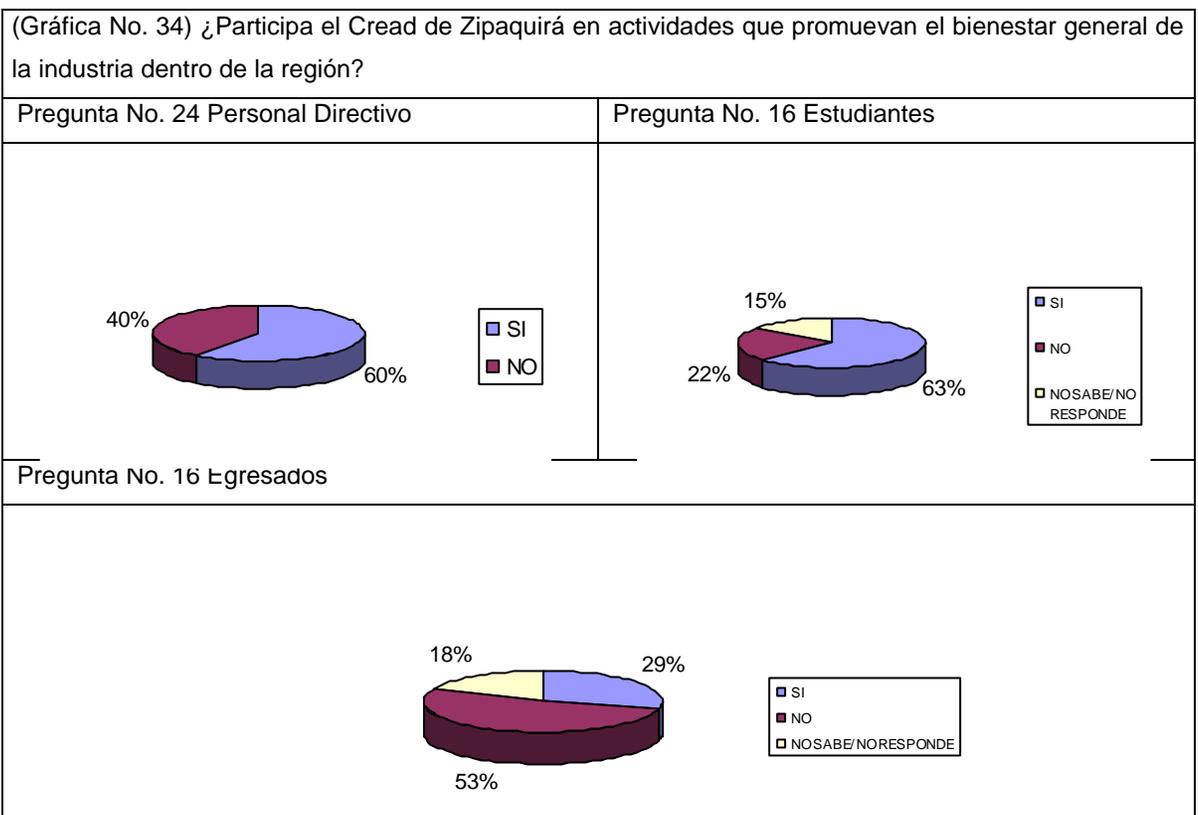


Del personal directivo, el 60% respondió que sí y el 40% respondió que no participa el Cread de Zipaquirá en proyectos en beneficio de la comunidad.

De los estudiantes, el 63% responde que sí y el 20% responde que no participa el Cread de Zipaquirá en proyectos en beneficio de la comunidad. Un 17% no sabe o no responde.

De los egresados, el 18% responde que sí y el 64% responde que no participa el Cread de Zipaquirá en proyectos en beneficio de la comunidad. Un 18% no sabe o no responde.

Según la apreciación del personal directivo y los estudiantes el cread participa con proyectos, sin embargo dicha participación no es suficiente y significativa para lograr el posicionamiento e incursión a otros municipios, lo cual es corroborado por la respuesta de los egresados, quienes son los que se encuentran en el mercado laboral o participando de la actividad económica de la región y al parecer, muy pocos han puesto en marcha sus proyectos evidenciando falta de pertinencia. Y, posiblemente deficiencia en el proceso metodológico y de apoyo en la realización de los mismos para que sea posible su aplicación, consolidación y ejecución en la comunidad.

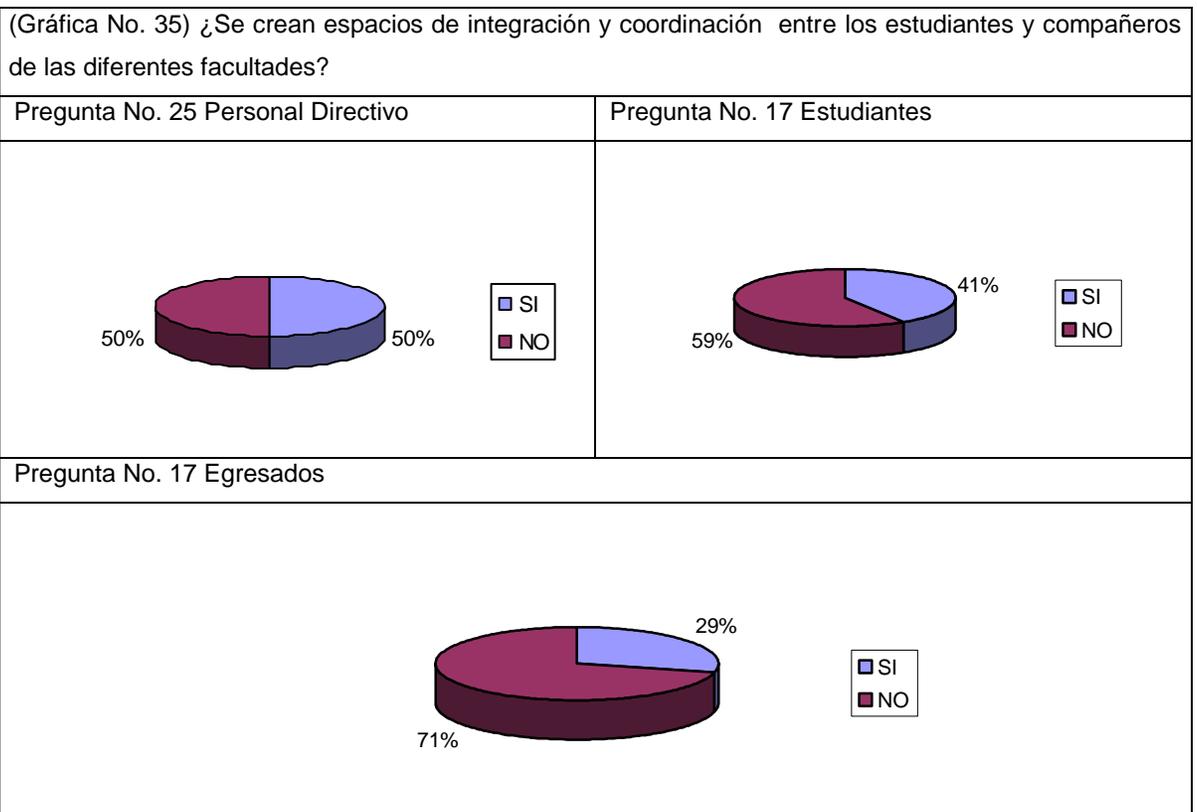


Del personal directivo, el 60% respondió que sí y el 40% respondió que no participa el Cread de Zipaquirá en actividades que promuevan el bienestar general de la industria dentro de la región.

De los estudiantes, el 63% respondió que sí y el 22% respondió que no participa el Cread de Zipaquirá en actividades que promuevan el bienestar general de la industria dentro de la región. Un 15% no sabe o no responde.

De los egresados el 29% respondió que sí y el 53% respondió que no participa el Cread de Zipaquirá en actividades que promuevan el bienestar general de la industria dentro de la región. Un 18% no sabe o no responde.

Tanto estudiantes como directivos consideran que el Cread de Zipaquirá participa en actividades que promueven el bienestar general de la industria dentro de la región, algunos desconocen si se participa o no por lo que se nota falta de compromiso o proyección de la institución para lograr posicionamiento e incursión, la respuesta negativa por parte de los egresados permite deducir fallas en el proceso académico especialmente en lo referente a proyectos, en la pertinencia de los programas. y a la incursión del profesional egresado a la actividad económica y Laboral de la región.



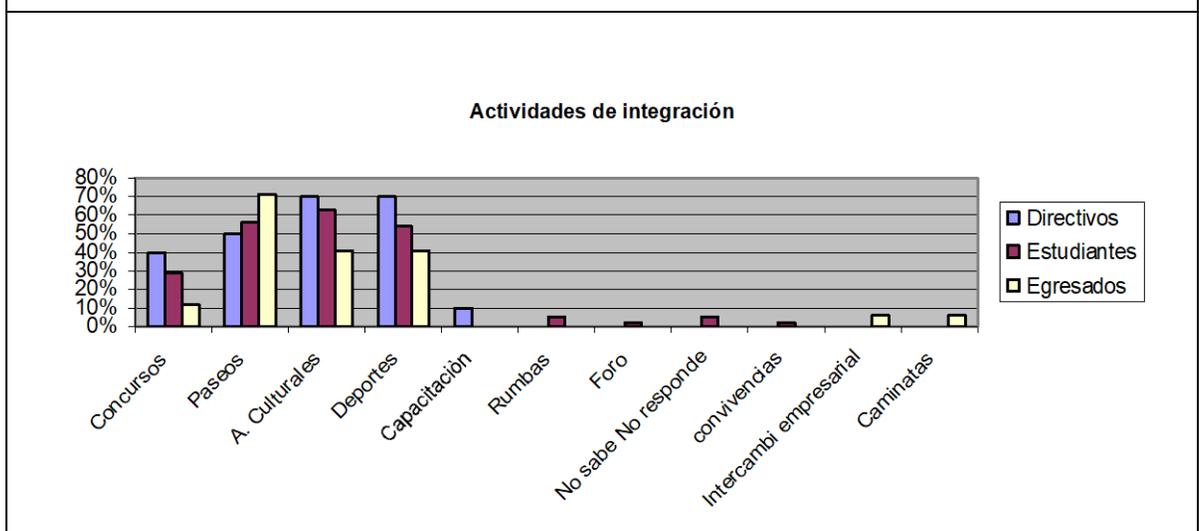
Del personal directivo, el 50% respondió que sí y el 50% respondió que no se crean espacios de integración y coordinación entre los estudiantes y compañeros de las diferentes facultades.

De los estudiantes el 41% respondió que sí y el 59% respondió que no se crean espacios de integración y coordinación entre los estudiantes y compañeros de las diferentes facultades.

De los egresados el 29% respondió que sí y el 71% respondió que no se crean espacios de integración y coordinación entre los estudiantes y compañeros de las diferentes facultades.

Existen espacios de integración y coordinación, que desarrollan el sentido de pertenencia, pero aún hace falta interacción a nivel interno entre las diferentes facultades, esto indica deficiencia en los canales de comunicación y en la estructura operativa para lograr la integración, pocos de los egresados consideran pertenecer aún a la institución, faltan mecanismos que generen sentido de pertenencia y que mantengan vinculados a los egresados.

(Gráfica No. 36) A través de que actividades le gustaría que se realizara la integración:



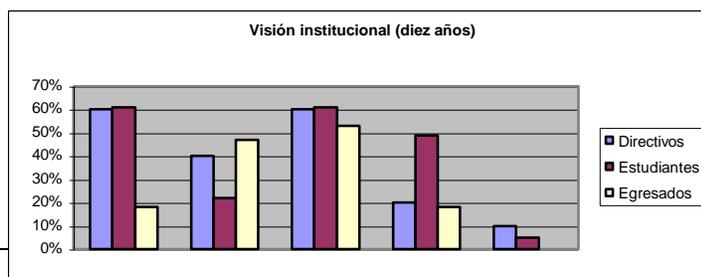
La gráfica señala que las actividades de integración sugeridas por los diferentes estamentos en orden de preferencia son: paseos, actividades culturales, deportes y concursos. En menor preferencia están las capacitaciones, las rumbas, los foros, el intercambio empresarial, las caminatas y las convivencias.

(Gráfica No. 37) Cómo le gustaría ver la institución (Cread de Zipaquirá) dentro de diez años?

- Como una Universidad autónoma y líder en Educación Abierta y a Distancia
- Como una institución dinamizadora del desarrollo local y regional
- Como una institución recocida regionalmente por la calidad académica innovativa y por el compromiso de su comunidad académica con el ecodesarrollo.
- Como una institución con programas de educación formal y no formal mediante la utilización de nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

Pregunta No. 26 Personal Directivo

Pregunta No. 19 Estudiantes y Egresados

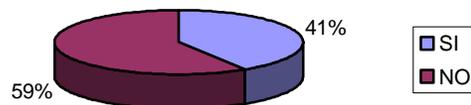
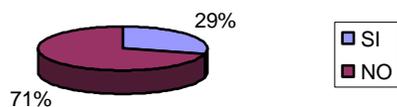


La visión que tienen los encuestados acerca de la institución es que sea una Universidad autónoma, líder en Educación Abierta y a Distancia reconocida regionalmente por la calidad académica innovativa y por su compromiso con el ecodesarrollo, dinamizadora del desarrollo local y regional con programas de educación formal y no formal mediante la utilización de nuevas tecnologías de la información y la comunicación.

Todos los encuestados apuntan a que la Universidad en un futuro sea una institución autónoma que cumpla a plenitud la misión y la visión enfatizando el desarrollo y el reconocimiento local, sin perder la esencia de ser una entidad de educación superior con modalidad a distancia, lo que refleja dos nuevos ingredientes autonomía y educación no formal.

Pregunta No. 8 Estudiantes y Egresados

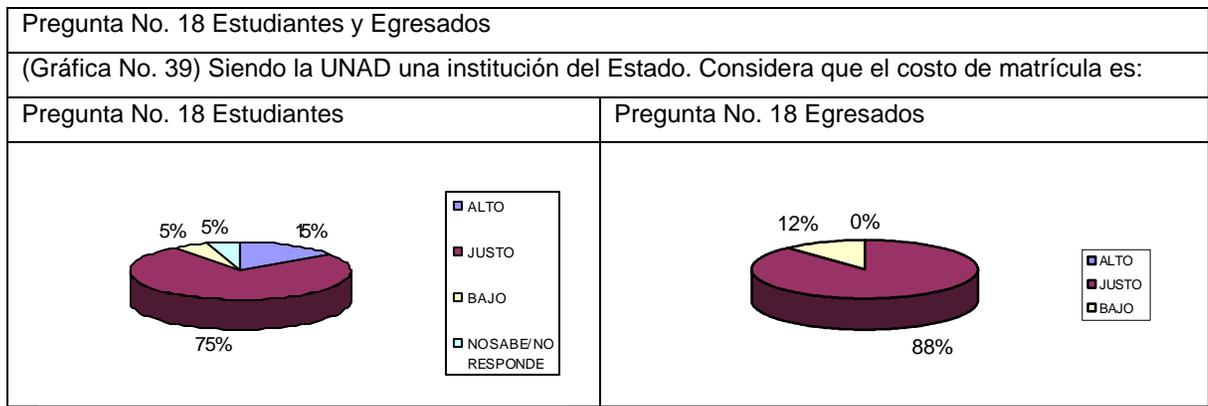
(Gráfica No. 38) ¿Conoce el reglamento estudiantil?



De los estudiantes, el 29% respondió que sí y el 71% respondió que no conocen el reglamento estudiantil.

De los egresados, el 41% respondió que sí y el 59% respondió que no conocieron el reglamento estudiantil.

La gran mayoría de los estudiantes y los egresados dicen no conocer el reglamento estudiantil, lo que constituye una debilidad tanto en la estructura operativa como en los canales de comunicación.



Los estudiantes consideran el costo de la matrícula: 15% alto, el 75% justo y el 5% bajo.

Los egresados, consideran el costo de la matrícula: 88% justo y el 12% bajo. La gran mayoría considera que el costo de la matrícula es justo, lo que constituiría una fortaleza para el posicionamiento e incursión de la Universidad.

ENCUESTA SERVICIOS GENERALES

Pregunta No. 1: ¿Quién le informó a usted sobre el trabajo en la universidad?

Las personas encuestadas respondieron que fueron informadas del trabajo por medio de una amiga y la directora del colegio que funciona en las mismas instalaciones del Cread de Zipaquirá.

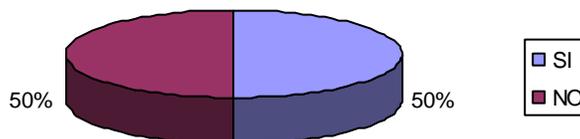
Las respuestas dejan entre ver una comunicación informal para la búsqueda y contratación de servicios generales.

Pregunta No. 2: ¿Le pidieron algún requisito para entrar a trabajar?

Les fue solicitado como requisito exámenes médicos y referencias.

Se observa que no hay un perfil definido para el cargo de servicios generales, además falta poner en práctica el proceso de reclutamiento selección e ingreso de personal.

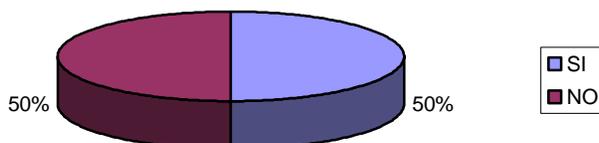
Pregunta No. 3 (Gráfica No. 40): ¿Le hicieron alguna entrevista al ingresar?



Del personal de servicios generales el 50% respondió que sí y el 50% respondió que no.

Se evidencia falta de parámetros y criterio para el proceso de selección de personal en el cargo de servicios generales.

Pregunta No. 4 (Gráfica No. 41): Al ingresar a la institución le dijeron exactamente que debía hacer?



Del personal de servicios generales, el 50% respondió que sí y el 50% respondió que no.

Se evidencia fallas en el proceso de contratación, inducción y comunicación.

Pregunta No. 5: ¿Quién le dio las instrucciones de su cargo?

El 100% respondió que la secretaria

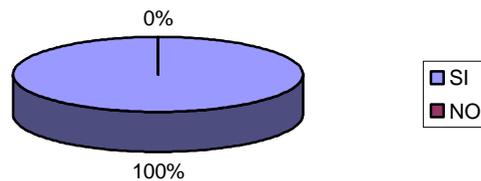
Se deduce que la inducción del cargo la realiza de la secretaria.

Pregunta No. 6: ¿cuándo tiene un problema o inconveniente a quien se dirige?

El 100% respondió que el director.

El hecho de que en servicios generales acudan al director para la solución de problemas deja ver un desconocimiento o falla del conducto regular.

Pregunta No. 7: (Gráfica No. 42) ¿Cuenta con los elementos suficientes para hacer su trabajo?



La respuesta es del 100% por tanto los elementos para desempeñar la labor son suficientes.

Pregunta No. 8: Con que elementos le gustaría contar para desempeñar mucho mejor su trabajo:

El 100% manifiesta no necesitar ningún otro elemento.

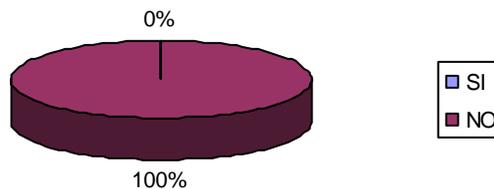
No parece ser necesario más recursos para cumplir el desempeño del trabajo a cabalidad.

Pregunta No. 9: ¿A quien solicita los implementos de trabajo?

El 50% lo solicita al director y el otro 50% al bibliotecario

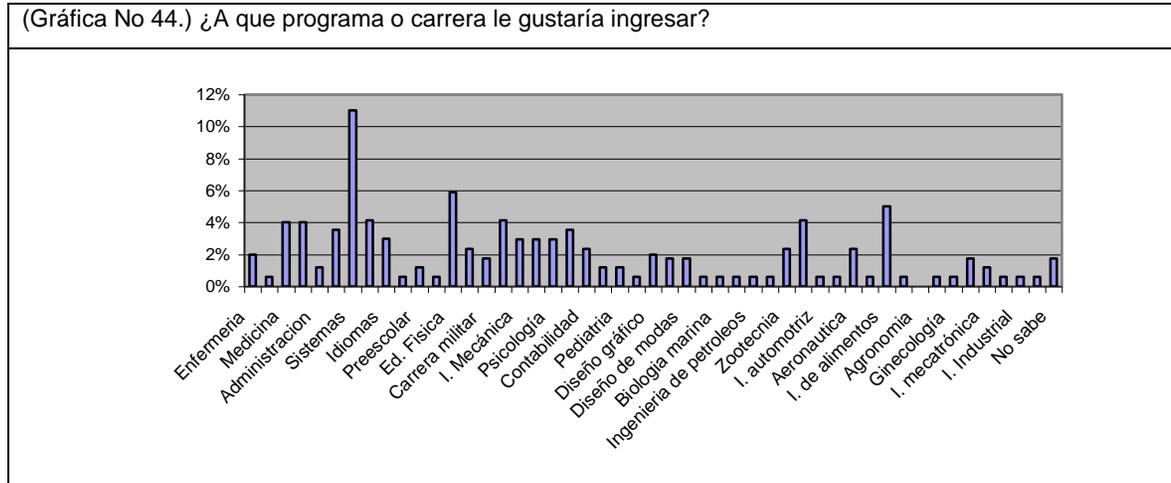
La respuesta indica desconocimiento o falla en el conducto regular.

Pregunta No. 10: (gráfica No. 43) ¿Existe un procedimiento para la solicitud de los implementos de trabajo?



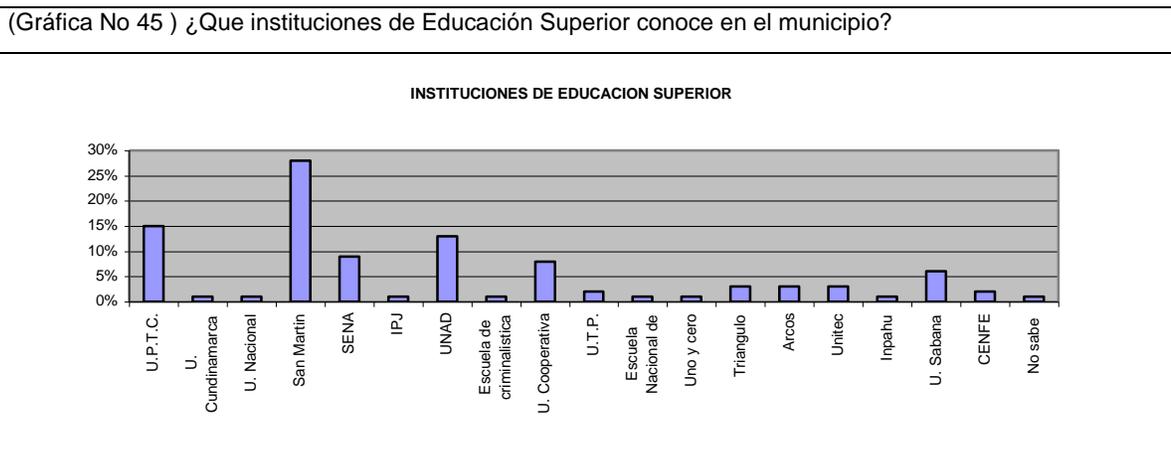
El 100% respondió que no. Se evidencia desconocimiento o falta de procedimientos para la solicitud de implementos.

ENCUESTA ESTUDIANTES MEDIA VOCACIONAL



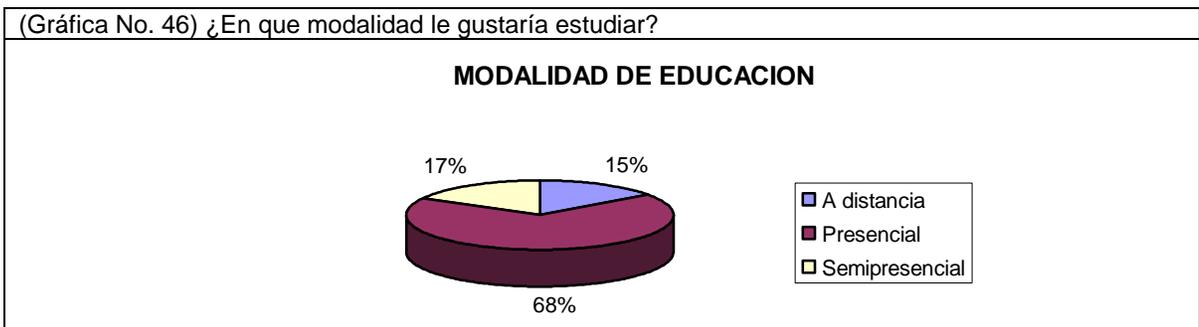
La gráfica muestra que la carrera preferida de los bachilleres encuestados es Ingeniería de sistemas. En su orden otras carreras son: educación física, ingeniería de alimentos, medicina, criminalística, veterinaria, música, mecánica, comunicación social, ingeniería electrónica, idiomas, ingeniería mecánica, arquitectura, psicología, enfermería, hotelería y turismo, contabilidad, diseño gráfico, diseño de modas, zootecnia, aeronáutica, electrónica, odontología, administración, licenciatura en filosofía, preescolar, belleza, derecho, pediatría, lingüística, finanzas, biología marina, mercadeo y publicidad, ingeniería de petróleos, psiquiatría, ingeniería automotriz, electromecánica, ingeniería agropecuaria, azafata, ginecología, mecatrónica, física, ingeniería industrial, ingeniería química.

Por tanto, se evidencia la necesidad de la dependencia de mercadeo para llevar a cabo investigaciones que permitan llenar las expectativas de los estudiantes y contribuir a la vez al posicionamiento e incursión a otros municipios.



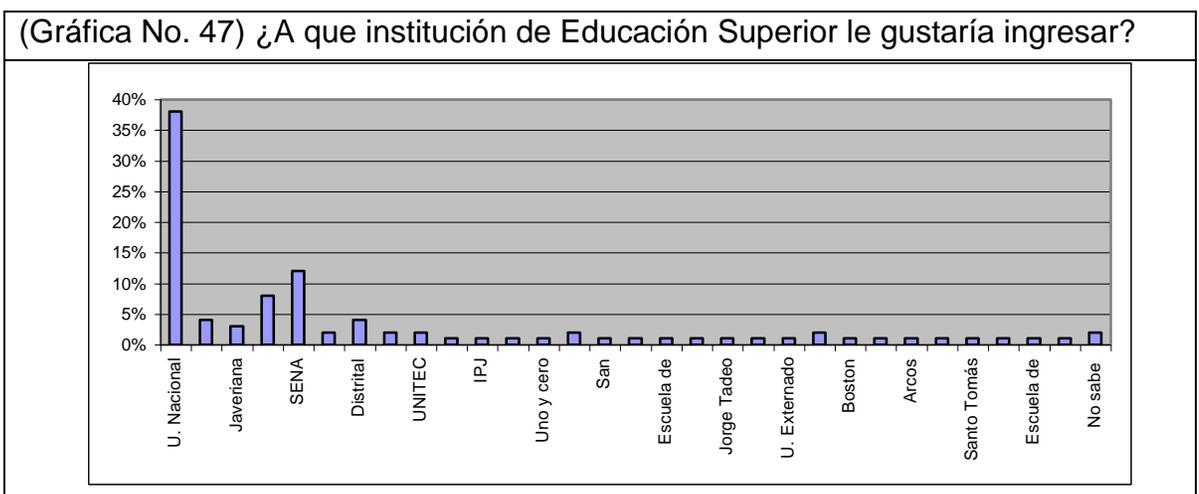
Según la gráfica, los estudiantes encuestados conocen en el municipio las siguientes instituciones: 28% Universidad san Martín, 15% Universidad Pedagógica y Tecnológica de Tunja (UPTC), 13% Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), 9% Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), 8% Universidad Cooperativa, 3% Instituto Triángulo , 3% Arcos U, 3% UNITEC, 2% UTP, 2% CENFE, 1% Universidad de Cundinamarca, 1% Escuela de Criminalística, 1% Academia Nacional de Aprendizaje, 1% Uno y Cero, 1% Inpahu.

Se observa que la UNAD está dentro del tercer lugar, indicando la necesidad de ajustar la estructura organizacional y física para crear las dependencias que coadyuven a un mayor posicionamiento local o incluir la función dentro de la estructura.



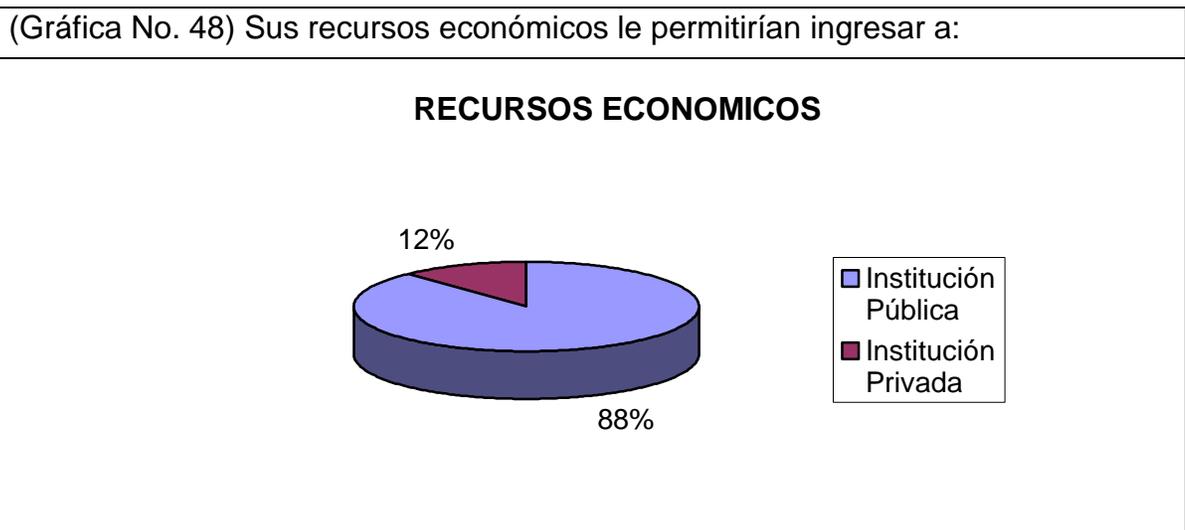
De los bachilleres encuestados, la modalidad en la cual les gustaría estudiar sería: el 68% presencial, el 17% semipresencial y el 15% a distancia.

Se concluye que faltan dependencias que promuevan estrategias de motivación a los bachilleres de último año a ingresar a la modalidad de educación a distancia.



La institución de Educación Superior preferida para ingresar es la Universidad Nacional. En orden de importancia otras instituciones son: Servicio Nacional de Aprendizaje, Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), Universidad de la Sabana, Universidad Distrital, Universidad Javeriana, Universidad de los Andes, Universidad Pedagógica, Unitec, Fundación Universitaria San Martín, Escuela de ingeniería, UPTC, IPJ, Universidad Manuela Beltrán, Uno y Cero, San Buenaventura, Escuela de modas, Universidad libre, Jorge Tadeo Lozano, Los libertadores, El externado, Santo Tomás.

Se observa que la UNAD esta en un tercer lugar de preferencia. El Cread de Zipaquirá debe crear la dependencia que fortalezca y potencialice los programas académicos que interesan a los estudiantes bachilleres de ultimo grado. Con el fin de llenar expectativas y posicionamiento a nivel local y regional.



De los bachilleres encuestados un 88% por sus recursos ingresaría a una institución pública y un 12% a una institución privada.

Se puede concluir que por los recursos económicos, la mayoría de los estudiantes llegan a una institución pública. Lo que constituye una fortaleza para el Cread de Zipaquirá en lo que respecta al posicionamiento.

3.4 DEFINICIÓN DEL TIPO DE ESTUDIO

Su propósito es establecer el tipo de información que se necesita, nivel de análisis que se debe realizar y el nivel de conocimiento al que se espera llegar.

3.4.1 Tipo de Estudio

El tipo de estudio de nuestra investigación corresponde a: exploratorio, descriptivo, explicativo y prospectivo.

Exploratorio: porque aborda por primera vez el problema de la estructura organizacional del Cread de Zipaquirá frente a la globalización y las tendencias de Educación Superior en la modalidad a distancia. Nunca se han realizado otros estudios sobre el tema, lo que implica una recopilación de tipo teórico por la ausencia de un modelo específico referido al problema de investigación. Este trabajo puede servir de base para la realización de nuevas investigaciones por otros autores.

Descriptivo: pues delimita los hechos que conforman el problema de la investigación, identificando características del universo de investigación, señala formas de conductas y actitudes del universo investigado, establece comportamientos concretos, descubre y comprueba la asociación entre las variables de investigación, para lo cual se acude a técnicas específicas en la recolección de información como la observación, la entrevista y los cuestionarios (encuesta). Utilizándose también informes y documentos elaborados por otros investigadores (fuente secundaria). La mayoría de las veces se utiliza el muestreo para la recolección de información y esta es sometida a un proceso de codificación, tabulación y análisis estadístico.

Explicativa: por que a partir de las conclusiones a que pueda llegarse por la información obtenida se pueden identificar causas, resultados y sus relaciones entre la variable independiente y las dependientes, permitiendo comprobar hipótesis de tercer grado, requiriendo del investigador gran capacidad de análisis, síntesis e interpretación.

Prospectiva: tiene como objetivo determinar relaciones entre variables, en hechos que ocurrirán en el futuro sin deducir relaciones causales. Se inicia identificando las posibles causas y se intenta observar el futuro efecto.

3.4.2 Método de Específico

Para la demostración de nuestras hipótesis debemos emprender un procedimiento lógico y riguroso en la recolección de la información y la adquisición del conocimiento. Estos procesos pueden ser:

3.4.2.1 Método de observación: proceso de conocimiento por el cual se perciben deliberadamente ciertos rasgos existentes en el objeto de conocimiento.

3.4.2.2 Método inductivo: proceso de conocimiento que se inicia por la observación de fenómenos particulares con el propósito de llegar a conclusiones y premisas generales que pueden ser aplicadas a situaciones similares a la observada.

3.4.2.3 Método deductivo: proceso de conocimiento que se inicia con la observación de fenómenos generales con el propósito de señalar las verdades particulares contenidas explícitamente en la situación general.

3.4.2.4 Método de análisis: proceso de conocimiento que se inicia por la identificación de cada una de las partes que caracterizan una realidad. De esta manera se establece la relación causa-efecto entre los elementos que componen el objeto de investigación.

3.4.2.5 Método de síntesis: proceso de conocimiento que procede de lo simple a lo complejo, de la causa a los efectos, de la parte al todo, de los principios a las consecuencias.

4. ASPECTOS ADMINISTRATIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

4.1 ASPECTOS INSTITUCIONALES

En la investigación la institución objeto de estudio ha sido el Cread de Zipaquirá.

Las instituciones dadoras de información han sido los miembros del cread de Zipaquirá, los colegios de educación media de Zipaquirá y Cogua y la UNAD.

4.2 ASPECTOS FINANCIEROS

La investigación acarrió los siguientes costos:

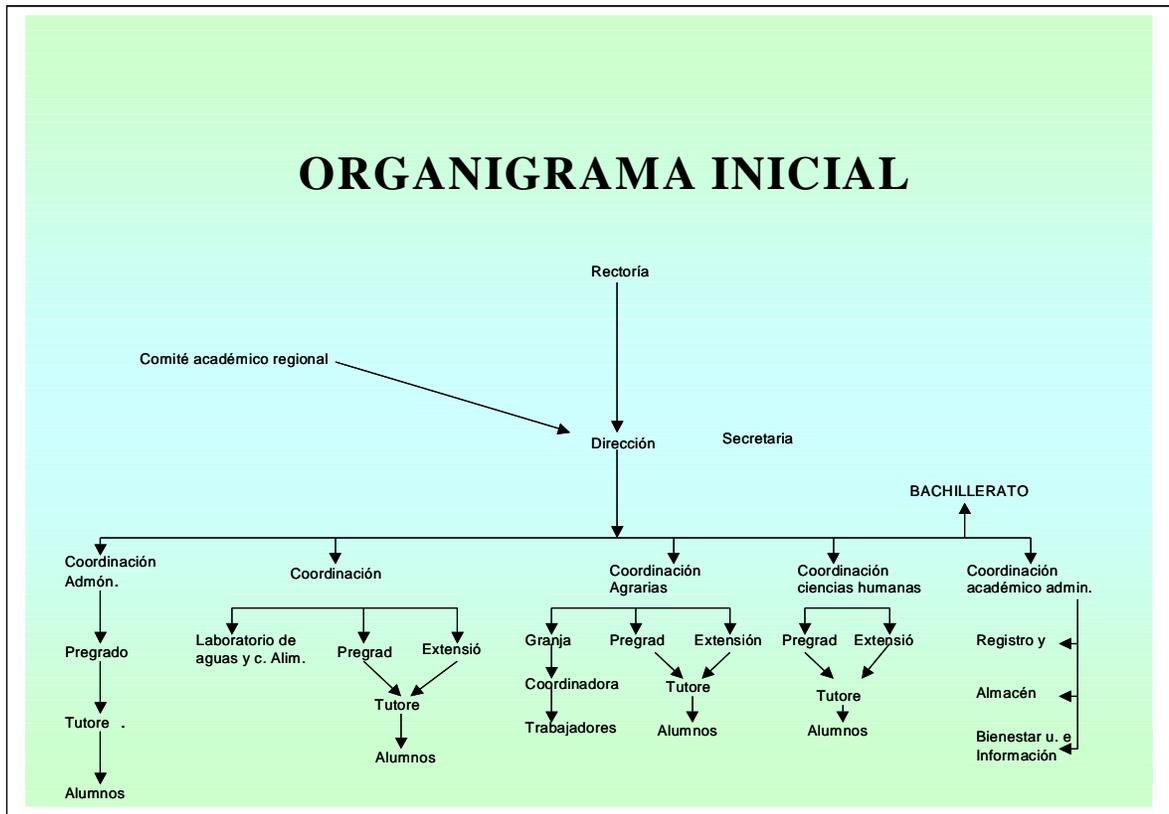
Fotocopias de libros	\$ 80.000
Fotocopias encuestas	\$ 45.000
Copias avances	\$ 35.000
Internet	\$ 70.000
Cartucho impresora	\$ 40.000
Resmas de papel	\$ 30.000
Transporte	\$ 1.000.000
Tiempo invertido *(3.600 Horas)	\$ 7.200.000
Recurso tecnológico	\$ 850.000
Varios	\$ 300.000
TOTAL	\$ 9.650.000

Se trabajaron 10 horas semanales, 40 mensuales, durante cinco semestres (30 meses). $40 \times 30 = 1.200$ cada integrante del grupo (3) de investigación para un total de 3.600 horas. En promedio valor de la hora \$ 2.000

5. DIAGNOSTICO Y PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DEL CREAD DE ZIPAQUIRÁ CON VISIÓN PROSPECTIVA.

5.1 DIAGNOSTICO

En el desarrollo de la investigación se encontró que la mayoría del personal directivo manifiesta conocer un organigrama de la institución. Indagando en la fuente secundaria encontramos el “organigrama” conocido por algunos de los encuestados, (Ver Gráfica No. 49), se observa que existe una estructura vertical. sin embargo como el 30% aseguran no conocer dicho organigrama se puede deducir que hay fallas en el proceso y en los canales de comunicación o que el bosquejo del organigrama no es reconocido como tal. Los docentes reconocen al Coordinador del programa como su jefe inmediato, los coordinadores y el personal administrativo (Secretaria, Bibliotecario, Registro y Control, Coordinadores) reconocen como su jefe inmediato al Director. El personal de servicios generales manifiesta que la inducción la reciben de la Secretaria, cuando se presenta un problema o inconveniente se dirigen al Director y para la solicitud de implementos de trabajo acuden al Director o al Bibliotecario, esta situación no permite identificar quien es el jefe inmediato de servicios generales, su personal no lo tiene claro, esto puede ocasionar duplicidad de funciones e inconsistencias en la línea de mando y por consiguiente en la toma de decisiones. *



Gráfica No. 49 Organigrama inicial Cread de Zipaquirá

De otro lado, tanto el personal directivo como los estudiantes actualmente involucrados dentro del proceso educativo consideran que la estructura organizacional es pertinente para el cumplimiento de la misión y la visión de la Unad. Los egresados en su desempeño como profesionales, junto con algunas de las opiniones del personal directivo y estudiantes, manifiestan que hay una carencia de dependencias que impiden el logro de la misión y la visión. Ampliando esta información y a pesar que la educación a distancia no exige aulas para cátedras, la gran mayoría de encuestados consideran que tanto la estructura física como tecnológica no son las adecuadas para cumplir la misión y la visión, por cuanto consultada la fuente secundaria encontramos que en el proceso de auto - aprendizaje se requiere de aulas de informática, salones para seminarios y audio conferencias y espacios para retroalimentar conocimientos.

Además los encuestados consideran en orden de importancia que deben crearse algunas dependencias como: informática, sistemas y tecnología, bienestar universitario, finanzas, mercadeo, recursos humanos, administrativa, investigación y desarrollo, biblioteca, secretaría, académica, tutorial. También hicieron

referencia a la carencia de instalaciones como: sede propia, laboratorios y auditorios. Analizamos que en lo que concierne a las dependencias administrativa, secretaria y tutorial se hace referencia más a la instalaciones que a la dependencia como tal.

En la parte académica los resultados de la investigación concluyen que los programas académicos actuales son pertinentes pero no suficientes para cubrir las necesidades de la región, lo que requeriría implementar nuevos de tal manera que se puedan cubrir otras expectativas. En orden de importancia los encuestados mencionaron los siguientes programas, sin tener en cuenta cuales son viables en la modalidad de educación a distancia: ingeniería de sistemas, comunicación social, filosofía, licenciatura en filosofía, agronomía, contaduría, derecho, economía, mecánica automotriz, electrónica, ingeniería de alimentos a nivel profesional, zootecnia a nivel profesional, psicopedagogía, preescolar, psicología, ingeniería ambiental, enfermería superior, educación física, etnografía, sociología, bellas artes, licenciatura en ciencias sociales e ingeniería civil y de este modo posicionar y penetrar otros municipios ampliando cobertura con eficacia, eficiencia y efectividad.

La expectativa de los bachilleres con respecto a que programa o carrera les gustaría ingresar, en orden de importancia es la siguiente: Ingeniería de alimentos, medicina, criminalística, idiomas, Educación física, enfermería, mecánica, comunicación social, ingeniería electrónica, ingeniería mecánica, arquitectura, psicología, diseño gráfico, hotelería y turismo, contabilidad, carrera militar, diseño de modas, zootecnia, aeronáutica, electrónica, belleza, preescolar, derecho, pediatría, lingüística, finanzas, biología marina, mercadeo y publicidad, ingeniería de petróleos, psiquiatría, ingeniería agropecuaria, agronomía, ginecología, ingeniería mecatrónica, ingeniería industrial, ingeniería química.

En lo que respecta al proceso de selección de personal administrativo y docente existe un perfil definido y fueron sometidos a diferentes pruebas como entrevista, concurso, examen. Para los estudiantes no esta claro que conforma la prueba aptitudinal, porque mientras la gran mayoría aseguran haber sido sometidos a dicha prueba toman como tal el SIU, el cual tiene como objetivo hacer una inducción al proceso de autoaprendizaje y no esta dirigido al perfil básico para el programa académico al cual aspira, la otra población incluido los egresados asegura no haber sido sometido a ninguna prueba aptitudinal diferente del ICFES, lo que refleja debilidades en la estructura organizacional en cuanto a la falta de dependencias que definan criterios básicos para el ingreso de estudiantes a los diferentes programas.

Del mismo modo si bien existe un reglamento estudiantil, interno de trabajo y manuales de funciones para cada cargo, no todos lo conocen. La inducción ha

sido la vía mas utilizada para darlo a conocer seguida del memorando, lo que deja entre ver ineficiencia en los canales de comunicación utilizados dentro de la estructura organizacional.

En su mayoría los procedimientos para desempeñar los cargos son conocidos, pero el hecho de que algunos no lo conozcan refleja problemas de comunicación y manejo óptimo de información afectando la eficiencia y la eficacia en el desempeño. Tanto directivas, estudiantes como egresados opinan que deben ser ajustados procedimientos como: Admisión, matriculas, solicitud de documentos, registro y control, consulta bibliográfica, pedido de insumos, solicitud y mantenimiento de equipos. lo cual permite concluir que los procedimientos actuales no son ni eficientes, ni eficaces, ni efectivos.

Como aspecto positivo la mayoría del personal directivo recibe capacitación para el desempeño del cargo, manejo de equipos y tecnología lo que debería ser un programa continuo y extensivo a todo el personal.

La participación en la toma de decisiones se da en la mayoría de los casos, siendo relevante el mecanismo de sugerencias. Sin embargo quienes no participan demeritan los procesos de mejoramiento continuo basados en la experiencia de quienes ejecutan las labores, fallando un elemento importante como lo es la comunicación para el enriquecimiento de la información y por tanto de la innovación.

Otro aspecto a considerar en el proceso de educación a distancia son los medios de comunicación, los equipos tecnológicos y de informática los cuales son deficientes e insuficientes lo que afecta cubrimiento regional, posicionamiento, eficiencia y eficacia en la estructura operativa en un ambiente de globalización en donde la comunicación y el manejo de información son prioritarios para la competitividad. Estos elementos tecnológicos deben ser extensivos tanto al área administrativa como a los estudiantes. En la educación a distancia los medios de comunicación son fundamentales, el más usado en el Cread de Zipaquirá es el verbal lo que contribuye a la distorsión de los mensajes.

Consultada la población se concluye que el posicionamiento del cread es medio-bajo lo que refleja la falta de estrategias para dar a conocer la universidad fortaleciéndola localmente para así poderla proyectar a nivel regional. Al preguntar a los estudiantes de último grado que institución de Educación Superior conocen en el municipio reconocen en su orden instituciones como: Fundación universitaria San Martín, UNAD, U.P.T.C., Universidad Cooperativa y el SENA, prefiriendo las instituciones públicas con modalidad presencial como la Universidad Nacional, el SENA. Teniendo en cuenta que la UNAD es modalidad en educación a distancia tiene gran acogida en la región.

Respecto del posicionamiento, se sugieren estrategias tales como: publicidad, infraestructura física, inversión económica, tecnología, integración, motivación, imagen, calidad académica, mejoramiento continuo, actividades y grupos de trabajo, ampliación de horarios, nuevos programas, una granja funcional, mejorar la estructura administrativa, replantear los objetivos de la UNAD y mejorar la planta docente. Del mismo modo fortalecer el área de proyectos e investigación participando así de la actividad económica e industrial de la región de manera real.

A nivel interno los espacios de integración y coordinación entre facultades "interdisciplinariedad" no desarrollan el sentido de pertinencia indicando deficiencia en los canales de comunicación y en la estructura operativa. Algunos egresados consideran pertenecer aun a la institución pero faltan mecanismos que generen sentido de pertenencia por parte de todo el personal incluyéndolos a todos tales como: paseos, actividades culturales, deportes concursos, capacitaciones, rumbas, foros, intercambio empresarial, caminatas y convivencias.

La visión que tienen los encuestados acerca de la institución es que sea una universidad autónoma, líder en Educación Abierta y a Distancia reconocida regionalmente por su calidad académica innovativa y por su compromiso con ecodesarrollo. Dinamizadora del desarrollo local y regional con programas de educación formal y no formal mediante la utilización de nuevas tecnologías de la información y la comunicación. Se apunta a que la universidad en un futuro sea una institución autónoma que cumpla a plenitud la misión y la visión enfatizando el desarrollo y reconocimiento local, sin perder la esencia de ser una entidad de educación superior pública con modalidad a distancia, de lo que podría derivarse la misión y la visión del cread regional. Se detectan dos nuevos ingredientes autonomía y educación no formal que podrían hacer parte de la misión de la UNAD.

Considerando el valor de la educación superior, el costo de la matrícula en la educación a distancia es considerado justo constituyendo una fortaleza para el posicionamiento y la penetración de la universidad a nivel regional.

Después del trabajo de campo se considera que la actual estructura organizacional del cread de Zipaquirá presenta debilidades y como se sabe la educación es clave para el desarrollo de la persona lo cual influye en los cambios generados en la globalización, ya que no le permita asegurar el desarrollo humano y mejorar la calidad de vida de las personas, fortalecer el desarrollo de la ciencia y tecnología en la cultura de la región, contribuir a la integración y fortalecer la ciudadanía, mejorar las condiciones del mundo del trabajo.

Por tanto El Cread de Zipaquirá necesita una estructura organizacional acorde a los cambios que exige la globalización, pero las debilidades encontradas frente a la tecnología, la comunicación, su estructura operativa, metodológica, su posicionamiento e incursión a otros municipios, la falta de cubrimiento de necesidad en programas académicos y la carencia o insuficiencia de algunas dependencias influye en el cumplimiento del propósito.

Sin una estructura adecuada que permita la comunicación tanto interna como externa no se puede posicionar la educación superior con modalidad a distancia en la región, por ello se hace necesario después del análisis de la estructura actual ajustarla, de tal manera que funcione como alternativa educativa permitiendo el fortalecimiento local a través de proyectos que le permitan además de producir y comercializar materias primas de manera ecológica y sostenible (ecodesarrollo), transformarlas (industrialización) con nuevas tecnologías adquiridas por la educación y no depender de las decisiones unilaterales respecto del precio de los productos por parte de los países ricos, disminuyendo a su vez problemas de pobreza y violencia reduciendo la brecha con igualdad de oportunidades y justicia social pues es el conocimiento el elemento clave del desarrollo sostenible.

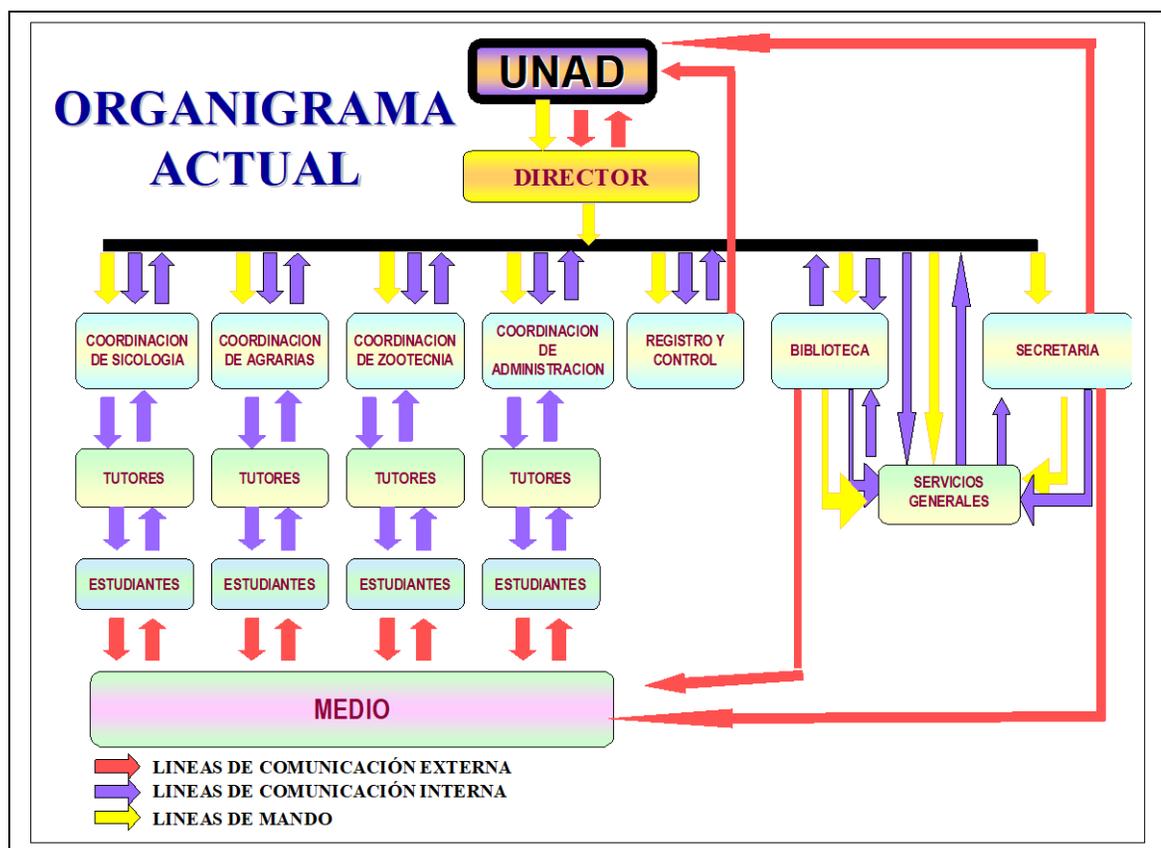
La comunicación interna y externa y, el manejo de información como fundamento básico de la educación a distancia presenta fallas a nivel funcional y tecnológico, limitando la eficacia, eficiencia en el proceso de aprendizaje acentuando así la tendencia social de la pérdida de calidad, pertinencia y cobertura educativa. Las fallas a nivel funcional son susceptibles de mejora mediante la elaboración de un organigrama que determine los canales de comunicación y manejo de información que exige la educación a distancia.

A nivel tecnológico no existe un área que facilite llevar el conocimiento a lugares donde la educación presencial no le es posible llegar con calidad cumpliendo los cuatro pilares del aprendizaje (aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y aprender a ser) de tal manera que genere apropiación y aplicación de la ciencia, la tecnología, la ética y estética dinamizando el desarrollo local y regional con pertinencia en sus ofertas y servicios educativos a través de la implementación de nuevos programas adaptables a la modalidad a distancia que atiendan las necesidades de la región.

Las áreas que conforman la estructura organizacional deben constituir un sistema capaz de llevar la educación a las personas y no las personas a la educación, superando las tendencias económicas, políticas e internacionales para que la producción sea una alternativa en el proceso de globalización.

Las políticas gubernamentales influyen las estructuras de las instituciones educativas tanto en los contenidos académicos como en la limitación presupuestal, de hecho vigila y reglamenta los procesos, pero la forma operativa es autonomía administrativa y depende de las habilidades de las personas que ejercen los cargos para que se cumplan los principios académicos pedagógicos de la UNAD: autonomía, apertura, flexibilidad y pertinencia.

La estructura operativa detectada en el proceso de investigación se resume en el siguiente organigrama:



Gráfica No. 50 Organigrama actual Cread de Zipaquirá, según diagnóstico

5.2 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO

5.2.1 Objetivo de la propuesta de mejoramiento

Plantear alternativas de solución a las debilidades encontradas en el de la estructura organizacional del Cread de Zipaquirá para afrontar efectiva, eficaz y

eficientemente los cambios generados por la globalización en las tendencias de Educación Superior en la modalidad a distancia.

5.2.2 Justificación

La preparación educativa y técnica es una condición indispensable para llevar a cabo con eficiencia la actividad laboral, las relaciones sociales, haciéndose indispensable escalar niveles educativos superiores que permitan la apropiación del conocimiento.

Los nuevos valores de la sociedad son difundidos básicamente a través del sistema educativo, transfiriéndose estos a la sociedad, al campo laboral, posibilitando la satisfacción de las necesidades humanas y el fortalecimiento de lo local y, exigiendo profundos cambios en los esquemas administrativos de la educación.

Como efecto, las organizaciones han llegado a una era sin precedentes de desafíos e incertidumbres; debido a esto se buscan cada vez más alternativas estructurales, que brinden un mejoramiento en el desarrollo de las actividades. La globalización es una tendencia importante que obliga a las organizaciones a adaptarse a estructuras que sean más flexibles, eficientes y de mayor capacidad de respuesta.

Estudiado el fenómeno, la investigación produjo como resultado una propuesta de mejoramiento a la estructura organizacional del Cread de Zipaquirá, la cual partirá de un marco teórico donde se congregaran conceptos fundamentales como la teoría de sistemas y contingencial, la comunicación organizacional, las tendencias de estructuras organizacionales y de educación superior, la globalización y la prospectiva.

5.2.3 Acciones

Las acciones propuestas son consecuentes con los principios teóricos de nuestra investigación :

- a. Hacer un organigrama que refleje la manera actual de operar
- b. Adaptar el organigrama elaborado de acuerdo con las necesidades detectadas para afrontar de manera prospectiva los cambios que genera la globalización.
- c. Ajustar una misión y una visión propia para el Cread de Zipaquirá.

- d. Elaborar un listado con ítems para evaluar periódicamente la estructura organizacional .

5.2.4 Recomendaciones

A continuación se mencionan los aspectos que deben ser objeto de una investigación más amplia y detallada. Pues el alcance del presente estudio hace referencia a la estructura organizacional y por ende da la pauta para su enfoque.

- a. Hacer la reestructuración organizacional de acuerdo con la propuesta.
- b. Adaptar los manuales de funciones y procedimientos al organigrama sugerido y, elaborar los manuales de funciones correspondientes a las nuevas áreas.
- c. Integrar la facultad de Psicología en la elaboración de los perfiles y las pruebas para la selección de cada cargo y, la admisión de estudiantes a los diferentes programas.
- d. Lograr la voluntad administrativa, para que los Cread que reciben de la administración central menos recursos que los que generan, logren independencia y autonomía en el manejo de estos y además, reciban el apoyo estatal basado en la equidad vista desde las necesidades de cada centro regional.
- e. Realizar un estudio de factibilidad y viabilidad de nuevos programas académicos a distancia en el Cread de Zipaquirá. Este puede ser realizado a nivel administrativo para agilizar su puesta en marcha o como proyecto a nivel tecnológico.
- f. Mejorar la infraestructura física o en su defecto redistribuir los espacios actuales con su respectiva señalización.
- g. Adelantar un estudio de factibilidad y viabilidad para la dotación tecnológica de las cinco nuevas dependencias (recurso humano, bienestar universitario, sistemas, mercadeo, investigación y desarrollo) y la sala virtual para los estudiantes. Proyecto que puede ser realizado por los estudiantes del ciclo tecnológico.
- h. Crear un grupo de alto nivel que defina estrategias para orientar, planificar y controlar la adquisición, desarrollo e implementación de nuevas tecnologías en pro de la Universidad.
- e. Adquirir hardware y software que permitan el desempeño de la misión y el logro de la visión.

- f. Realizar evaluación y control periódicamente de los procesos administrativos y del recurso humano en busca del mejoramiento a través de correctivos.

5.2.5 Cronograma

ACCIÓN	MESES AÑO 2005											
	E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D
Hacer la reestructuración organizacional de acuerdo con la propuesta.	X											
Adaptar los manuales de funciones y procedimientos al organigrama sugerido y, elaborar los manuales de funciones correspondientes a las nuevas áreas.		X	X	X								
Integrar la facultad de Psicología en la elaboración de los perfiles y, las pruebas para la selección de cada cargo y, la admisión de estudiantes a los diferentes programas.						X	X					
Lograr la voluntad administrativa, para que los Cread que reciben de la administración central menos recursos que los que generan, logren independencia y autonomía en el manejo de estos y además, reciban el apoyo estatal basado en la equidad vista desde las necesidades de cada centro regional.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Realizar un estudio de factibilidad y viabilidad de nuevos programas académicos a distancia en el Cread de Zipaquirá.		X	X	X								
Mejorar la infraestructura física o en su defecto redistribuir los espacios actuales con su respectiva señalización.							X	X	X	X	X	X
Adelantar un estudio de factibilidad y viabilidad para la dotación tecnológica de las cinco nuevas dependencias (recurso humano, bienestar universitario, sistemas, mercadeo, investigación y desarrollo) y la sala virtual para los estudiantes.							X					
Adquirir hardware y software que permitan el desempeño de la misión y el logro de la visión.	X							X				
Realizar evaluación y control periódicamente de los procesos administrativos y del recurso humano en busca del mejoramiento a través de correctivos.						X						X

Cuadro No. 7 Cronograma

5.2.6 Recursos

Para llevar a cabo la propuesta de mejoramiento y ejecución del proyecto, es necesario contar con recursos humanos, físicos, tecnológicos y económicos.

En cuanto a los recursos humanos se necesitaría suplir nuevos roles en cada una de las dependencias a crear: Gestión Humana, mercadeo, investigación y desarrollo, bienestar universitario y sistemas.

En cuanto a recursos físicos y tecnológicos, corresponde a la institución dotar de insumos básicos y tecnológicos las diferentes dependencias, con a través de la realización de proyectos: por ejemplo una nueva planta física que cuente con los espacios adecuados en cada dependencia y área de desarrollo del aprendizaje como, laboratorios, sala virtual, aula de sistema; la dotación de la biblioteca y las dependencias con software y hardware que genere un sistema de comunicación en red tanto a nivel interno y externo.

En cuanto a los recursos económicos, la institución de acuerdo a su presupuesto debe dotar de insumos básicos y tecnológicos las diferentes dependencias tanto con recurso propio como gestionado ante el municipio, el departamento y la Nación a través de la presentación de proyectos

5.2.7 Metodología

El marco teórico que rige la investigación permitirá desarrollar alternativas de solución a las debilidades encontradas pertinentes a la estructura organizacional del Cread de Zipaquirá.

En primer lugar, al estudiar las diferentes partes de la estructura de la organización se estableció las características y los roles que estas desempeñan dentro del sistema. Se dedujo que dicha estructura debe ser consecuencia de un fenómeno mayor como lo es la globalización y el rol que desempeña dentro de esta debe ser protagonista y funcional, sin embargo, la concepción teleológica nos indica que no necesariamente la conformación de una estructura funcional garantiza que el efecto se realice, puesto que la estructura organizacional es solamente un elemento que conforma una organización. En ese orden de ideas se realizará un ajuste a la estructura actual, de tal manera que garantice un poco más el efecto deseado, siendo flexible a cualquier cambio del medio y permitiendo la interdisciplinariedad dentro de sus diferentes áreas.

En segundo lugar, para atender los principios de la teoría contingencial debe existir un área de investigación y desarrollo que atienda las transformaciones del ambiente y la tecnología y retroalimente estos cambios hacia las demás áreas haciendo de la estructura organizacional un ente dinámico proactivo y no meramente reactivo que se adapte a las nuevas circunstancias.

En tercer lugar, los escenarios de cambio deben diseñarse y construirse colectivamente, bajo una perspectiva globalizadora pero acorde con una mirada local, que una el presente con el futuro dando como resultado una estructura flexible, ágil y versátil con “trabajadores” del conocimiento dotados de una visión prospectiva, una actitud estratégica y un que hacer creativo. Atendiendo los diez aspectos que sugiere la arquitectura estratégica y con base en el objetivo expuesto plantearemos estrategias en cada uno de sus aspectos.

En cuarto lugar, se incorporará flujo de información. El conjunto total de mensajes que se intercambian dentro de la organización y con el medio se dan en diferentes niveles, por ejemplo a través de canales interpersonales o medios de comunicación mas o menos sofisticados. La comunicación puede utilizar la estructura formal o las redes informales interna o externamente, viajar horizontal o verticalmente en la pirámide jerárquica, circular dentro de la organización o rebasar sus fronteras, a todo esto se le denomina comunicación organizacional.

La primera escuela en otorgarle importancia a la comunicación dentro de la organización con su medio para su desarrollo fue la sistémica, de ahí que el enfoque de la propuesta contiene principios de esta teoría, más si se pretende crear condiciones que impacten las tendencias del medio en busca del escenario ideal.

Todas las técnicas de la comunicación tienden a agilizar los flujos de mensajes, influyendo conductas internas y externas conduciendo al logro de los objetivos. La comunicación interna, se dirige al personal de la organización (directivos, gerencia media, empleados y obreros), y la comunicación externa, se dirige a los diferentes públicos externos de la organización (accionistas, proveedores, clientes, distribuidores, autoridades gubernamentales, medios de comunicación, etc.). A su vez, la comunicación externa comprenderá las relaciones públicas y la publicidad con el fin de proyectar su imagen y promocionar sus productos o servicios.

La información retroalimenta constantemente a la organización generando evolución, lo cual implica que la organización deberá poner atención a la información recibida y generada al entorno: una empresa comunica al medio no solo a través de escritos o declaraciones, sino a través de resultados, logros, calidad del producto, etc.

Para asumir la dirección de un evento, debe darse la comunicación unidireccional o descendente (es atípico el caso en que se presente solo comunicación ascendente), comunicación bidireccional (ascendente y descendente) y comunicación integral multidireccional (ascendente, descendente, horizontal y oblicua). Y la teoría contingencial, todo lo que se recibe y se envía al medio de manera formal tanto escrita como verbal, integra a la organización en el medio dinámico y cambiante. En el organigrama propuesto se aplicara los dos niveles de abstracción de una organización como sistema (ver cuadro No 2)

En quinto lugar, es necesario disminuir la incertidumbre y no dejar al azar la estructura que atienda los cambios del medio, sino buscar que esta tenga un espíritu global que permita actuar localmente, observando las posibles evoluciones en el tiempo de una situación presente y que su responsabilidad social concuerde con su filosofía institucional (Identidad, misión, visión, principios, objetivos, valores). Para ello debemos verificar la incidencia de la estructura organizacional en los cinco escenarios generados por la globalización en América Latina con el fin de hallar el escenario contraste. (Ver cuadro No. 3)

5.2.7.1 Desarrollo de la Metodología

Se va a iniciar mencionando las características y roles de la estructura Organizacional Actual dentro del sistema. (Ver Gráfica No. 50 Organigrama actual Cread Zipaquirá, según diagnóstico)

Aunque la estructura es jerárquica tiende a ser plana. Las líneas de mando reflejan concentración de autoridad; servicios generales, biblioteca y secretaria están a un mismo nivel en relación de la dirección, estas dos últimas presentan duplicidad de funciones respecto de la línea de mando sobre servicios generales

Para introducir posibles ajustes a la estructura organizacional del cread de Zipaquirá, es necesario en primer lugar analizar la estructura con respecto a las variables: globalización, educación superior y educación a distancia en sus respectivos indicadores.

A continuación se analizará la contribución de la actual estructura al escenario contraste o deseado de la variable globalización en sus diferentes indicadores

TENDENCIAS	ESCENARIOS DE CONTRASTE (DESEADO)	CONTRIBUCIÓN - ESTRUCTURA ACTUAL ENCONTRADA AL LOGRO DEL ESCENARIO CONTRASTE DESEADO
<p><u>Social:</u> comprende: transformación vital del individuo., deterioro de la unidad (célula social) familiar, pérdida de calidad, pertinencia y cobertura educativa, exclusión médico-asistencial, deterioro del tejido social y la transformación societal incongruente</p>	<p><u>Social:</u> individuo proactivo, unidad familiar fortalecida, sistema educativo óptimo, sistema de salud (social) óptimo, tejido social autorreproducible, transformación social congruente.</p>	<p><u>Social:</u> Los cuatro programas reflejados en la estructura son pertinentes, más no suficientes frente a la necesidad detectada en la investigación, afectando la cobertura y la optimización del sistema educativo y por tanto una transformación social congruente a nivel local.</p>
<p><u>Tecnológico:</u> comprende: centralización de la gestión tecnológica, permanencia de objetivos sectoriales, vocación hacia fuera, rezago tecnológico, escaso valor estratégico de la tecnología y crecimiento del costo tecnológico.</p>	<p><u>Tecnológico:</u> gestión tecnológica a nivel local, objetivos globales comúnmente compartidos, vocación endógena, adecuación tecnológica al desarrollo, la tecnología como variable de desarrollo y una relación adecuada insumo / producto tecnológico.</p>	<p><u>Tecnológico:</u> No se visualiza un área tecnológica, de investigación y desarrollo y una estructura física que promueva y apoye el desarrollo endógeno institucional y a la vez beneficie y fortalezca el medio local a través de la reducción del costo tecnológico (insumo/ producto) permitiendo el logro de objetivos a nivel global, haciendo de la estructura un ente proactivo y no meramente reactivo.</p>
<p><u>Económico:</u> comprende: crecimiento productivo a la sombra del estado, economía bajo valor agregado, localización urbana de la producción, economía ambientalmente devastadora, economía concentradora de capital, economía exportadora de capital.</p>	<p><u>Económico:</u> tejido económico auto sustentado, valor agregado como constante, localización geo-espacial óptima, economía ecológica, economía orientada hacia el Desarrollo Humano, inserción económica óptima de la economía mundial.</p>	<p><u>Económico:</u> La estructura actual refleja una institución sostenida más no sustentada en el valor agregado como constante para el ecodesarrollo y el desarrollo humano en: programas, tecnología, mercadeo, e investigación. En consecuencia el aporte que se genera con la educación al crecimiento económico a nivel local es bajo e insuficiente para fortalecer la economía nacional y la inserción a la economía mundial.</p>
<p><u>Político:</u> tenemos el estancamiento (débil emergencia) del liderazgo, ausencia de visión estratégica, baja capacidad de cambio, permanencia de la</p>	<p><u>Político:</u> consolidación de un liderazgo conductor y visionario, visión e instancias de inteligencia estratégica, capacidad proactiva y de gestión de</p>	<p><u>Político:</u> Una estructura organizacional educativa que pretenda como producto en sus profesionales: liderazgo, pro actividad e inteligencia estratégica con visión de</p>

TENDENCIAS	ESCENARIOS DE CONTRASTE (DESEADO)	CONTRIBUCIÓN - ESTRUCTURA ACTUAL ENCONTRADA AL LOGRO DEL ESCENARIO CONTRASTE DESEADO
representatividad, rigidez de la estructura estatal, inadecuación de los modelos de desarrollo.	cambio, participación como constante, estado moderno y auto perfeccionable y modelo de desarrollo validado.	innovación dentro de un estado moderno auto perfeccionable debe poseer un flujo de información multidireccional, mediante la utilización de medios y tecnología y el impulso de la investigación La estructura actual del cread de Zipaquirá presenta debilidades al respecto.
<i>Internacional:</i> introversión política y apertura económica, la reacción primando sobre la proacción, bajo efecto multiplicador de la Cooperación Internacional, pérdida de peso específico, desaprovechamiento de oportunidades e inserción internacional desfavorable.	<i>Internacional:</i> madurez política de la región, establecimiento de la capacidad de anticipación, cooperación internacional como variable de desarrollo, imagen-influencia y presencia regional, el desarrollo conjunto es la opción permanente y, la región como actor fundamental en el planeta.	<i>Internacional:</i> La estructura actual no refleja la fortaleza que constituye la modalidad a distancia que permite la apropiación del conocimiento, (variable imprescindible del desarrollo), en regiones distantes donde se dificulta la educación presencial, pero también en donde los recursos naturales están sub-aprovechados. Una estructura adecuada debe reflejar la modalidad educativa como parte de su esencia e implementar las dependencias que permitan la optimización de la misma (tecnología, sistemas de comunicación investigación y desarrollo, mercadeo y bienestar universitario).

Cuadro No. 8 Globalización-escenarios para América Latina

Ahora se analizará la variable: educación superior y su capacidad para desarrollar las potencialidades del ser humano integralmente con el objeto del pleno desarrollo de los alumnos y su formación académico-profesional.

El portafolio de servicios educativos del cread de Zipaquirá conduce a la obtención de títulos de formación tecnológica o pre-grado, universitaria (ciclo profesional) en cuatro facultades como son: ciencias agrarias, administrativas, básicas e ingeniería, sociales, humanas y educativas. La estructura organizacional refleja

cuatro coordinaciones correspondientes a las facultades existentes, los programas ofrecidos son pertinentes más no suficientes.

Por último la variable educación a distancia será analizada desde el punto de vista de sus variables o bases teóricas: autonomía e independencia, Industrialización y comunicación e interacción.

a) Autonomía e Independencia: La función de la institución educativa en un proceso de educación a distancia debe ser la de facilitar al estudiante estrategias y técnicas que le permitan desarrollar su autonomía rompiendo las barreras del espacio –tiempo para lo cual es necesario planificar por separado la enseñanza y el aprendizaje, se ha venido identificando seis características básicas de la modalidad a distancia

- La separación entre el estudiante y el docente.
- El empleo de materiales escritos y de algunos otros medios para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje
- La preponderación de la enseñanza individualizada.
- La realización del aprendizaje a través de las actividades ejecutadas por el estudiante.
- La adecuación del aprendizaje a las características y especificidades de entorno del estudiante.
- La responsabilidad del aprendizaje centrada en el estudiante, quien decide en el momento de iniciar, el ritmo al cual pretende avanzar y el momento de suspender su proceso formativo.

Y es respecto de lo anterior que se analizará la pertinencia de la actual estructura organizacional.

La ausencia de dependencias como sistemas, investigación y desarrollo, bienestar universitario entre otras impiden la autonomía e independencia, el rompimiento de barreras, tiempo y espacios. Aunque se planifica la enseñanza y aprendizaje por separado no se involucra al estudiante en dicho proceso. Investigación y desarrollo dentro de sus funciones debería dar preponderancia a la enseñanza individualizada mediante la realización de actividades ejecutadas por el estudiante teniendo en cuenta el entorno específico del cread y el ritmo al cual pretende avanzar o suspender su proceso formativo.

La línea vertical de mando entre el docente (tutor) y el estudiante contradice la característica básica de la modalidad a distancia de separación entre estos. La línea debería ser de asesoría con comunicación multidireccional con el tutor en la cual investigación y desarrollo en conjunto con los tutores y estudiantes se

encargaría de una fase pre-activa en la cual se seleccionan los objetivos, se planifican los contenidos y las estrategias instruccionales y prepara los medios y herramientas a utilizar. Y una fase Inter-activa en la cual el educador orienta, pregunta, explica y estimula a sus estudiantes valiéndose de diferentes medios.

b) Industrialización: Desde este punto de vista para lograr aprendizaje en educación a distancia la estructura de la organización debe considerarse como un proceso de educación industrial (educación industrializada y tecnológica). La estructura actual muestra división de trabajo, sin e as deberían asignarse a las dependencias existentes o crear las faltantes, además existe duplicidad de funciones; la mecanización esta dada más no es congruente con los principios académico-pedagógicos; Las líneas de ensamble no muestran la estructura como sistema de tal manera que se de la producción en masa, planificación y preparación, estandarización, cambio de funciones, objetivación y concentración., aunque refleja centralización.

c) Comunicación e Interacción: Al considerar el estudio a distancia como auto-estudio, el estudiante se apoya con sus tutores y con otros elementos de la institución. Esto es lo que se denomina una conversación didáctica guiada (Borje Holmberg) y la actual estructura no refleja dicha interacción de la forma planteada.

J Daniel plantea actividades independientes e Interactivas dentro del proceso de educación a distancia. Las actividades independientes en las cuales el estudiante trabaja solo leyendo módulos, escuchando audios, viendo videos o consultando programas tutoriales etc, no encuentran apoyo dentro de la estructura organizacional, no existe un sistema de acceso a la información diferente de la biblioteca, ni se observa quien nutre y dinamiza la producción e implantación de los medios .

Las actividades interactivas con las cuales el estudiante se relaciona con otras personas, tutorías grupales, consulta telefónica o virtual, laboratorios y visitas de observación , se reflejan parcialmente en la comunicación bidireccional entre tutores y estudiantes. Los procesos de comunicación carecen de medios que contribuyan con la interacción a distancia, dificultando la socialización e información de retorno fundamentales para la evaluación de los avances.

De seguir así la estructura actual devolvería la modalidad de educación abierta y a distancia a la educación semi-presencial o presencial perdiendo la esencia del su principio académico –pedagógico

La aplicación de las bases teóricas de la educación a distancia contribuyen además al cumplimiento de los pilares básicos del aprendizaje: aprender a conocer, aprender a hacer, aprender a vivir juntos y aprender a ser. Cada persona

en forma y tiempos diferentes de manera experiencial y durante el transcurso de toda la vida como respuesta a los rápidos y permanentes cambios del mundo actual.

La biblioteca como dependencia permite el empleo de materiales escritos y de algunos otros medios para el desarrollo del proceso de enseñanza aprendizaje sin embargo faltan algunas dependencias que sirvan de apoyo a dicho proceso.

5.2.7.2 Tendencias de las estructuras organizacionales

El objetivo de esta es alcanzar una estructura organizacional flexible, eficiente y con capacidad de respuesta a los cambios para entregar como producto estudiantes con quehacer creativo e innovador, para lo cual se desarrollará la arquitectura estratégica en busca del escenario apuesta, iniciando desde el presente y recorriendo cuatro pasos:

- A. Conformación inicial del círculo de la estrategia competitiva de las organizaciones universitarias.
- B. Depuración de este círculo con base en la aplicación del IGO.
- C. Identificación del contexto en el cual se formula la estrategia competitiva de las organizaciones universitarias.
- D. Depuración del contexto en el cual se formula la estrategia competitiva de las organizaciones universitarias y la conformación de la arquitectura final.

A. CONFORMACIÓN INICIAL



Gráfico No. 52 Círculo de estrategia competitiva de las organizaciones universitarias

- E1: Organización líder de educación abierta y a distancia
- E2: Posicionamiento a nivel local y regional
- E3: Calidad innovativa y tecnológica
- E4: Pertinencia en sus ofertas educativas
- E5: La Universidad, como ente educativo aporte al ecodesarrollo

Se sugieren acciones posibles, de acuerdo con cada categoría de estrategia (financiera, mercado, cualificación, etc), que contribuyan a la ocurrencia de la imagen de futuro elegida:

ESTRATEGIAS DE MERCADO:

- Mantener la política de precios en matrículas.
- Fortalecer Portafolio de productos viables en la modalidad de educación a distancia.
- Promocionar los programas académicos a los estudiantes de último grado de la región.

ESTRATEGIAS FINANCIERAS:

- Gestión de un proyecto mediante el apoyo del Congreso Nacional ante el Estado para lograr que la UNAD sea un ente universitario autónomo.
- Autonomía para el manejo de los ingresos por matrícula y distribución equitativa de los recursos del Estado.
- Autofinanciación de investigación y desarrollo por medio de proyectos tecnológicos y profesionales.

ESTRATEGIAS SERVICIOS EDUCATIVOS:

- Prestar los servicios de: pregrados, postgrados, diplomados, nivelatorias, cursos de complementación, seminarios, capacitaciones, actualizaciones, cursos integrados.
- Fortalecer el servicio de biblioteca con la actualización y complementación tecnológica para el acceso de información virtual.
- Creación de una página web, que sirva de instrumento de comunicación entre tutores y estudiantes.
- Mejorar y fortalecer los servicios de comunicación: teléfono, fax, internet.

ESTRATEGIAS DE COBERTURA:

- Publicidad y promoción de los servicios educativos.
- Dar a conocer el portafolio de productos a la zona de influencia.
- Promover la UNAD en la educación media vocacional.
- Crear programas con las necesidades de la región que correspondan a la modalidad a distancia. En el diagnóstico se identifican la demanda de programas educativos.

☑ ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE:

- Implementación de las bases teóricas de la educación abierta y a distancia: autonomía e independencia, industrialización, comunicación e interacción.
- Entrega de materiales educativos, guías y bibliografías en el momento de la matrícula o inducción con el tutor que faciliten el aprendizaje a distancia.
- Desarrollar en las actividades estudiantiles el componente pedagógico de la UNAD: dimensión teleológica, contextual, investigativa, epistemológica, pedagógica.
- Fortalecer los contenidos de cada programa de la UNAD por medio del componente curricular.

☑ ESTRATEGIAS DE CUALIFICACIÓN:

- Fomentar un individuo proactivo por medio de un sistema educativo óptimo que desarrollen competencias fortaleciendo lo local con objetivo global.
- Adecuación tecnológica al desarrollo del sistema educativo de la UNAD.
- Encaminar al “individuo” (estudiante) a ser un líder conductor y visionario.

☑ ESTRATEGIAS DE EXTENSIÓN Y ALIANZA:

- Establecer convenios educativos con los colegios de bachillerato de la región.
- Establecer convenios con empresas de la región para lograr un desarrollo sostenible.
- Implantación y seguimiento de los proyectos tecnológicos y de investigación para un crecimiento económico, generándose empleo y nuevos ingresos a la población.
- Integración de la UNAD con otras universidades para desarrollar y compartir proyectos de investigación.

☑ ESTRATEGIAS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO:

- Creación dependencias de: sistemas, I+D, bienestar universitario, recursos humanos, mercadeo.
 - Adaptar planta física como laboratorios para las respectivas prácticas.
 - Introyectar proyectos tecnológicos y de investigación en busca del bienestar y el desarrollo de la UNAD.

ESTRATEGIAS DE CONSULTORIA:

- Contratación de profesionales calificados en el área de investigación, desarrollo y estudios demográficos.
- Introyectar los proyectos tecnológicos y de investigación para involucrar al estudiante dentro del proceso de mejoramiento continuo.

ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA ALUMNOS:

- Motivar a los estudiantes para que soliciten créditos al ICETEX.
- Hacer convenios con instituciones financieras para la solicitud de créditos bancarios estudiantiles.
- Otorgar becas por cada CREAD, estimulando el rendimiento y la excelencia del estudiante.
- Facilidades de financiación directa del Cread de Zipaquirá al estudiante.

B. DEPURACIÓN DEL CIRCULO DE LA ESTRATEGIA

En base a los resultados del círculo de la estrategia competitiva, se localizan en los siguientes cuadros las acciones posibles de cada una de las diez grandes familias de estrategias. Luego son priorizadas de acuerdo con los conceptos de¹⁶:

IMPORTANCIA: esta alude al grado de influencia de cada acción sobre la realización del escenario apuesta.

GOBERNABILIDAD: ésta hace referencia al control que ejercen los actores sociales implicados sobre cada acción.

La importancia de las acciones posibles se determina en orden descendente. La calificación de su gobernabilidad se establece desde la perspectiva de la organización a través del siguiente código: F si es fuerte; M si es moderada; E si es escasa; N si es nula (marque con una X la casilla respectiva):

¹⁶ Mojica Sastoque Francisco José, Estrategias y acciones. El observatorio del futuro. Universidad de la Sabana. Chia. 1998

IGO acciones posibles de la familia de estrategias financieras:

IMPORTANCIA	GOBERNABILIDAD			
ACCIONES POSIBLES	F	M	E	N
Ap1: Gestión de un proyecto mediante el apoyo del Congreso Nacional ante el Estado para lograr que la UNAD sea un ente universitario autónomo.		X		
Ap2: Autonomía al Cread de Zipaquirá para el manejo de los ingresos por matrícula y distribución equitativa de los recursos del Estado.		X		
Ap3: Autofinanciación de investigación y desarrollo por medio de proyectos tecnológicos y profesionales.		X		

IGO acciones posibles de la familia de estrategias servicios educativos :

IMPORTANCIA	GOBERNABILIDAD			
ACCIONES POSIBLES	F	M	E	N
Ap1: Prestar los servicios de: pregrados, postgrados, diplomados, nivelatorias, cursos de complementación, seminarios, capacitaciones, actualizaciones, cursos integrados.	X			
Ap2: Fortalecer el servicio de biblioteca con la actualización y complementación tecnológica para el acceso de información virtual.	X			
Ap3: Creación de una página web, que sirva de instrumento de comunicación entre tutores y estudiantes.	X			
Ap4: Mejorar y fortalecer los servicios de comunicación: teléfono, fax, internet.		X		

IGO acciones posibles de la familia de estrategias de cobertura:

IMPORTANCIA	GOBERNABILIDAD			
ACCIONES POSIBLES	F	M	E	N
Ap1: Publicidad y promoción de los servicios educativos.	X			
Ap2: Dar a conocer el portafolio de productos a la zona de influencia.	X			
Ap3: Promover la UNAD en la educación media vocacional.	X			
Ap4: Crear programas con las necesidades de la región que correspondan a la modalidad a distancia. En el diagnóstico se identifican la demanda de programas educativos.	X			

IGO acciones posibles de la familia de estrategias de aprendizaje:

IMPORTANCIA	GOBERNABILIDAD			
ACCIONES POSIBLES	F	M	E	N
Ap1: Implementación de las bases teóricas de la educación abierta y a distancia: autonomía e independencia, industrialización, comunicación e interacción.	X			
Ap2: Entrega de materiales educativos, guías y bibliografías en el momento de la matrícula o inducción con el tutor que faciliten el aprendizaje a distancia.	X			
Ap3: Desarrollar en las actividades estudiantiles el componente pedagógico de la UNAD: dimensión teleológica, contextual, investigativa, epistemológica, pedagógica.	X			
Ap4: Fortalecer los contenidos de cada programa de la UNAD por medio del componente curricular.	X			

IGO acciones posibles de la familia de estrategias de cualificación:

IMPORTANCIA	GOBERNABILIDAD			
ACCIONES POSIBLES	F	M	E	N
Ap1: Fomentar un individuo proactivo por medio de un sistema educativo óptimo que desarrollen competencias fortaleciendo lo local con objetivo global.	X			
Ap2: Adecuación tecnológica al desarrollo del sistema educativo de la UNAD.		X		
Ap3: Encaminar al "individuo" (estudiante) a ser un líder conductor y visionario.	X			

IGO acciones posibles de la familia de estrategias de extensión y alianza:

IMPORTANCIA	GOBERNABILIDAD			
ACCIONES POSIBLES	F	M	E	N
Ap1: Establecer convenios educativos con los colegios de bachillerato de la región.	X			
Ap2: Establecer convenios con empresas de la región para lograr un desarrollo sostenible.	X			
Ap3: Implantación y seguimiento de los proyectos tecnológicos y de investigación para un crecimiento económico, generándose empleo y nuevos ingresos a la población.		X		
Ap4: Integración de la UNAD con otras universidades para desarrollar y compartir proyectos de investigación.		X		

IGO acciones posibles de la familia de estrategias Investigación y desarrollo:

IMPORTANCIA	GOBERNABILIDAD			
ACCIONES POSIBLES	F	M	E	N
Ap1: Creación dependencias de: sistemas, I+D, bienestar universitario, recursos humanos, mercadeo.		X		
Ap2: Adaptar planta física como laboratorios para las respectivas prácticas.		X		
Ap3: Introyectar proyectos tecnológicos y de investigación en busca del bienestar y el desarrollo de la UNAD.		X		

IGO acciones posibles de la familia de estrategias de consultoría:

IMPORTANCIA	GOBERNABILIDAD			
ACCIONES POSIBLES	F	M	E	N
Ap1: Contratación de profesionales calificados en el área de investigación, desarrollo y estudios demográficos.		X		
Ap2: Introyectar los proyectos tecnológicos y de investigación para involucrar al estudiante dentro del proceso de mejoramiento continuo.		X		

IGO acciones posibles de la familia de estrategias financieras alumnos:

IMPORTANCIA	GOBERNABILIDAD			
ACCIONES POSIBLES	F	M	E	N
Ap1: Motivar a los estudiantes para que soliciten créditos al ICETEX.		X		
Ap2: Hacer convenios con instituciones financieras para la solicitud de créditos bancarios estudiantiles.		X		
Ap3: Otorgar becas por cada CREAD, estimulando el rendimiento y la excelencia del estudiante.		X		
Ap4: Facilidades de financiación directa del Cread de Zipaquirá al estudiante.		X		

IGO acciones posibles de la familia de estrategias de mercadeo:

IMPORTANCIA	GOBERNABILIDAD			
ACCIONES POSIBLES	F	M	E	N
Ap1: Mantener la política de precios en matrículas.	X			
Ap2: Fortalecer Portafolio de productos viables en la modalidad de educación a distancia.	X			
Ap3: Promocionar los programas académicos a los estudiantes de último grado de la región.	X			

Para la siguiente etapa se toman entonces las acciones posibles más estratégicas, es decir, aquellas que a la vez de ser muy importantes son fuertes o meradamente gobernables.

C. IDENTIFICACIÓN DEL CONTEXTO

Una vez depurado el círculo, se dimensiona de acuerdo a su contexto, para determinar de esta forma las fortalezas y debilidades de nuestra arquitectura en relación con su medio ambiente, además de focalizar nuestra atención en dos aspectos: la cultura de nuestra organización y las expectativas sociales de nuestros entornos:

ESTRATEGIAS FINANCIERAS:

- **Ap1:** Gestión de un proyecto mediante el apoyo del Congreso Nacional ante el Estado para lograr que la UNAD sea un ente universitario autónomo: I:1;G: M: Internamente el Cread de Zipaquirá tendría poco manejo sobre esta acción. Las labores de la UNAD han contribuido al cubrimiento educativo de la nación gracias a su modalidad a distancia, pero es grande el esfuerzo que debe hacerse para lograr la acreditación, depende de los actores internos de la organización con la limitante de los recursos financieros, agravado por algunas decisiones administrativas que han afectado la eficiencia y efectividad de la UNAD en su labor, en lo que se refiere a inversión de los presupuestos distrayendo los recursos en asuntos que no permiten fortalecer el ámbito local.

Dentro del Plan de Desarrollo Nacional “Hacia un Estado Comunitario” de la actual administración se apunta al menos en teoría al cubrimiento, eficiencia y calidad. Si se es coherente con las políticas de austeridad en el gasto fiscal, resulta más favorable aprovechar y racionalizar la capacidad instalada que posee la UNAD para impulsar la revolución educativa. Este sería el argumento para que la UNAD no sea eliminada o fusionada; sino por el contrario se le de autonomía como ente universitario.

Se han llevado a cabo algunas discusiones en comisiones del Congreso tanto a favor como en contra, pero el hecho de que la discusión esta dada constituye una oportunidad para que la estrategia se cumpla.

- **Ap2:** Autonomía al Cread de Zipaquirá para el manejo de los ingresos por matrícula y distribución equitativa de los recursos del Estado: I:2; G:M: La captación del Cread de Zipaquirá por concepto de matrícula y en general de la UNAD es mayor que el presupuesto asignado por la nación. Si el manejo de los recursos “privados” fuera autónomo, es decir, de cada Cread podría hacerse una distribución del recurso nacional de manera equitativa respecto

del cubrimiento. Pero, existe el riesgo de limitar el crecimiento de los Cread en desarrollo. Dicha distribución permitiría una mejor planeación en la inversión y desarrollo de los Cread en el campo tecnológico y de comunicaciones detectadas como debilidades.

- **Ap3:** Autofinanciación de investigación y desarrollo por medio de proyectos tecnológicos y profesionales: I:3; G: M: Direccionar los proyectos tecnológicos y profesionales de tal manera que contribuyan a la investigación y desarrollo del Cread de Zipaquirá, dependiendo de las políticas administrativas como de los intereses de los profesionales en formación. Los proyectos de las diferentes facultades se pueden aterrizar en una “empresa laboratorio” donde se aprecie la viabilidad, rentabilidad, pertinencia y contribución del desarrollo regional de los mismos, permitiendo su evaluación en aras de un mejoramiento continuo, y generando ingresos que se reinviertan en el crecimiento de la “empresa laboratorio” como practica empresarial.

ESTRATEGIAS SERVICIOS EDUCATIVOS :

- **Ap1:** Prestar los servicios de: pregrados, postgrados, diplomados, nivelatorias, cursos de complementación, seminarios, capacitaciones, actualizaciones, cursos integrados: I:1;G: F: Existen en la UNAD diferentes programas adaptados a la modalidad a distancia, que se pueden implementar en el Cread de Zipaquirá, teniendo en cuenta las expectativas sociales (demanda). Dicha implementación puede ser limitada por la escasez de recursos financieros y por la competencia de otros entes universitarios o por la ausencia de demanda.
- **Ap2:** Fortalecer el servicio de biblioteca con actualización y complementación tecnológica para el acceso a información virtual: I:2; G:F : teniendo en cuenta que en la modalidad a distancia impera el uso de medios tecnológicos que permitan la fluidez de la comunicación, es relevante implementar dicha estrategia, y dirigir los recursos aún escasos con fuerza hacia ello y al mejoramiento de la planta física.
- **Ap3:** Creación de una página web, que sirva de instrumento de comunicación entre tutores y estudiantes: I:4; G:F y **Ap4:** Mejorar y fortalecer los servicios de comunicación: teléfono, fax, internet: I: 4; G:M: La UNAD cuenta con la capacidad necesaria para crear una página exclusiva para cada Cread, en donde, se cree la oportunidad de acceder fácilmente a la información de ingreso, registro, guías, trabajos, evaluaciones, etc. Expectativa implícita en la cultura de una modalidad a distancia. Aun las universidades presenciales utilizan este medio para agilizar el flujo de comunicación.

ESTRATEGIAS DE COBERTURA:

- **Ap1:** Publicidad y promoción de los servicios educativos: I: 1; G: F
- **Ap2:** Dar a conocer el portafolio de productos a la zona de influencia: I:2; G:F
- **Ap3:** Promover la UNAD en la educación media vocacional: I:3; G:F:

Para las estrategias de cobertura los medios de comunicación tales como: volantes, radio, perifoneos, pancartas, periódicos locales y regional, página web son efectivos para promocionar los servicios educativos en la zona y en los colegios de media vocacional, utilizando las áreas de mercadeo en donde el estudiante aplique los conocimientos adquiridos y proponga actividades al respecto, esto en coordinación con el departamento encargado de la publicidad.

- **Ap4:** Crear programas con las necesidades de la región que correspondan a la modalidad a distancia. En el diagnóstico se identifican la demanda de programas educativos: I:4; G:F: Priorizar la implantación de los programas académicos, teniendo en cuenta la demanda, los recursos y la capacidad instalada del Cread de Zipaquirá, de tal manera que se amplíe la cobertura paulatina pero contundente. Existe el riesgo de que las otras Universidades obtengan una ventaja competitiva.

ESTRATEGIAS DE APRENDIZAJE:

- **Ap1:** Implementación de las bases teóricas de la educación abierta y a distancia: autonomía e independencia, industrialización, comunicación e interacción: I:1;G:F
- **Ap2:** Entrega de materiales educativos, guías y bibliografías en el momento de la matrícula o inducción con el tutor que faciliten el aprendizaje a distancia: I:2;G:F
- **Ap3:** Desarrollar en las actividades estudiantiles el componente pedagógico de la UNAD: dimensión teleológica, contextual, investigativa, epistemológica, pedagógica: I:3;G:F
- **Ap4:** Fortalecer los contenidos de cada programa de la UNAD por medio del componente curricular: I:4;G:F

Estas estrategias de aprendizaje están contempladas dentro del P.E.I. Y P.E.U., siendo una fortaleza para el Cread de Zipaquirá. Se hace necesario que la acción posible uno (Ap1) se desarrolle dentro del Seminario de Inducción Universitario

con intensidad horaria suficiente y con el apoyo de los docentes, puesto que se trata de reaprender el proceso de aprendizaje. Con respecto a la acción posible número dos (Ap2) es necesario prever y planear los materiales educativos que van a ser parte del proceso de aprendizaje en cada uno de los créditos (modelo académico-pedagógico).

ESTRATEGIAS DE CUALIFICACIÓN:

- **Ap1:** Fomentar un individuo proactivo por medio de un sistema educativo óptimo que desarrollen competencias fortaleciendo lo local con objetivo global: I:1; G: F
- **Ap2:** Adecuación tecnológica al desarrollo del sistema educativo de la UNAD: I:2; G: M
- **Ap3:** Encaminar al “individuo” (estudiante) a ser un líder conductor y visionario: I:3; G: M

Para desarrollar las estrategias de cualificación en el ámbito local que conduzca a una visión global, es imprescindible y prioritario el manejo tecnológico y de los sistemas de información de los cuales carece el Cread de Zipaquirá y para los cuales tiene limitantes en los recursos económicos.

ESTRATEGIAS DE EXTENSIÓN Y ALIANZA:

- **Ap1:** Establecer convenios educativos con los colegios de bachillerato de la región: I: 1; G: F
- **Ap2:** Establecer convenios con empresas de la región para lograr un desarrollo sostenible: I: 2; G: F
- **Ap3:** Implantación y seguimiento de los proyectos tecnológicos y de investigación para un crecimiento económico, generando empleo y nuevos ingresos a la población: I: 3; G: M
- **Ap4:** Integración de la UNAD con otras universidades para desarrollar y compartir proyectos de investigación: I: 4; G: M

Establecer convenios con colegios y empresas de la región al igual que la integración de las diferentes instituciones educativas de Educación Superior, para implantar proyectos y desarrollar investigaciones depende de la capacidad de gestión de los ejecutivos claves.

ESTRATEGIAS DE INVESTIGACIÓN Y DESARROLLO:

- **Ap1:** Creación dependencias de: sistemas, I+D (Investigación y desarrollo), bienestar universitario, recursos humanos, mercadeo: I: 1; G: M
- **Ap2:** Adaptar planta física como laboratorios para las respectivas prácticas: I: 2; G: M
- **Ap3:** Introyectar proyectos tecnológicos y de investigación en busca del bienestar y el desarrollo de la UNAD: I: 3; G: M

Se trata de fortalecer los factores internos de la empresa para desarrollar su actividad educativa realizando división de trabajo y la distribución de funciones con ejecutivos y personal idóneo y clave, que lleven a cabo las actividades propuestas, teniendo en cuenta el autoconocimiento y el mejoramiento continuo.

ESTRATEGIAS DE CONSULTORIA:

- **Ap1:** Contratación de profesionales calificados en el área de investigación, desarrollo y estudios demográficos: I: 1; G: M
- **Ap2:** Introyectar los proyectos tecnológicos y de investigación para involucrar al estudiante dentro del proceso de mejoramiento continuo: I: 2; G: M

EL Cread no cuenta con el área de investigación y desarrollo, pero es posible crearla con la participación de las diferentes facultades bajo la dirección de personal calificado que asuma la función de contratar investigaciones especializadas y extraer de los proyectos tecnológicos y de investigación estudiantiles lo pertinente.

ESTRATEGIAS FINANCIERAS PARA ALUMNOS:

- Motivar a los estudiantes para que soliciten créditos al ICETEX: I: 1; G: M
- Hacer convenios con instituciones financieras para la solicitud de créditos bancarios estudiantiles: I: 2; G: M
- Otorgar becas por cada CREAD, estimulando el rendimiento y la excelencia del estudiante: I: 3; G: M
- Facilidades de financiación directa del Cread de Zipaquirá al estudiante: I: 4; G: M

Estas estrategias tienen gran gobernabilidad, se pueden manejar por el área de Registro y Control o por Bienestar Universitario proporcionando la información pertinente en cada caso.

ESTRATEGIAS DE MERCADO:

- **Ap1:** Mantener la política de precios en matrículas: I: 1; G: F
- **Ap2:** Fortalecer Portafolio de productos viables en la modalidad de educación a distancia: I: 2; G: F
- **Ap3:** Promocionar los programas académicos a los estudiantes de último grado de la región: I: 3; G: F

Estas estrategias son producto de las acciones de cobertura y de financiamiento de alumnos.

D. DEPURACIÓN DEL CONTEXTO Y CONFORMACIÓN DE LA ARQUITECTURA FINAL7

Con base en la técnica de los árboles de pertinencia, desagregación permanente de un concepto con el objeto de precisar su significado, se depurará la arquitectura estratégica con el fin de materializar el escenario apuesta **“Estructura organizacional del Cread de Zipaquirá”:**

Primer Nivel	Segundo Nivel	Tercer Nivel
Evento probable	Acción que se espera	Habilidades Características
Organización líder en educación abierta y a distancia	Gestión de un proyecto mediante el apoyo del congreso Nacional ante el Estado para lograr que la UNAD sea un ente universitario autónomo	<ul style="list-style-type: none"> - Elaborar proyecto y pasarlo al ente correspondiente, igualmente hacer seguimiento. - Compromiso y sentido de pertenencia por parte de los actores que conforman el Cread de Zipaquirá.
	Autonomía del Cread de Zipaquirá para el manejo de los ingresos por matrícula y distribución equitativa de los recursos del Estado.	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluación y control del presupuesto en cada área del Cread de Zipaquirá.
	Autofinanciación de investigación y desarrollo por medio de proyectos tecnológicos y profesionales	<ul style="list-style-type: none"> - Llevar a la práctica aquellos proyectos que son factibles para la autofinanciación del Cread de Zipaquirá.
	Contratación de profesionales calificados en el área de investigación, desarrollo y estudios demográficos	<ul style="list-style-type: none"> - Aportes externos para reforzar los procesos y procedimientos en cada área del Cread de Zipaquirá.
	Introyectar los proyectos tecnológicos y de investigación para involucrar al estudiante dentro del proceso de mejoramiento continuo	<ul style="list-style-type: none"> - Que el Cread de Zipaquirá no sea un ente educativo donde se puede obtener un título, sino que genere sentido de pertenencia en sus estudiantes. - Algunos proyectos apunten al desarrollo del Cread de Zipaquirá
Posicionamiento del Cread de Zipaquirá a nivel local y regional	Mantener la política de precios en matriculas.	<ul style="list-style-type: none"> - Estudio de mercadeo, teniendo en cuenta que otros entes educativos en educación a distancia tienen el costo de la matrícula muy alto.
	Fortalecer portafolio de productos viables en la modalidad de educación a distancia	<ul style="list-style-type: none"> - Utilizar medios de comunicación de la región: radio, prensa, televisión. - Utilizar material P.O.P. - Realizar eventos empresariales.
	Promocionar los programas académicos a los estudiantes de último grado de la región	
	Publicidad y promoción de los servicios educativos	
	Dar a conocer el portafolio de productos a la zona de influencia	
	Crear programas con las necesidades de la región que correspondan a la modalidad a distancia	<ul style="list-style-type: none"> - Estudio de mercadeo para determinar que programas son necesarios en la región y que cumplan con la modalidad a distancia.

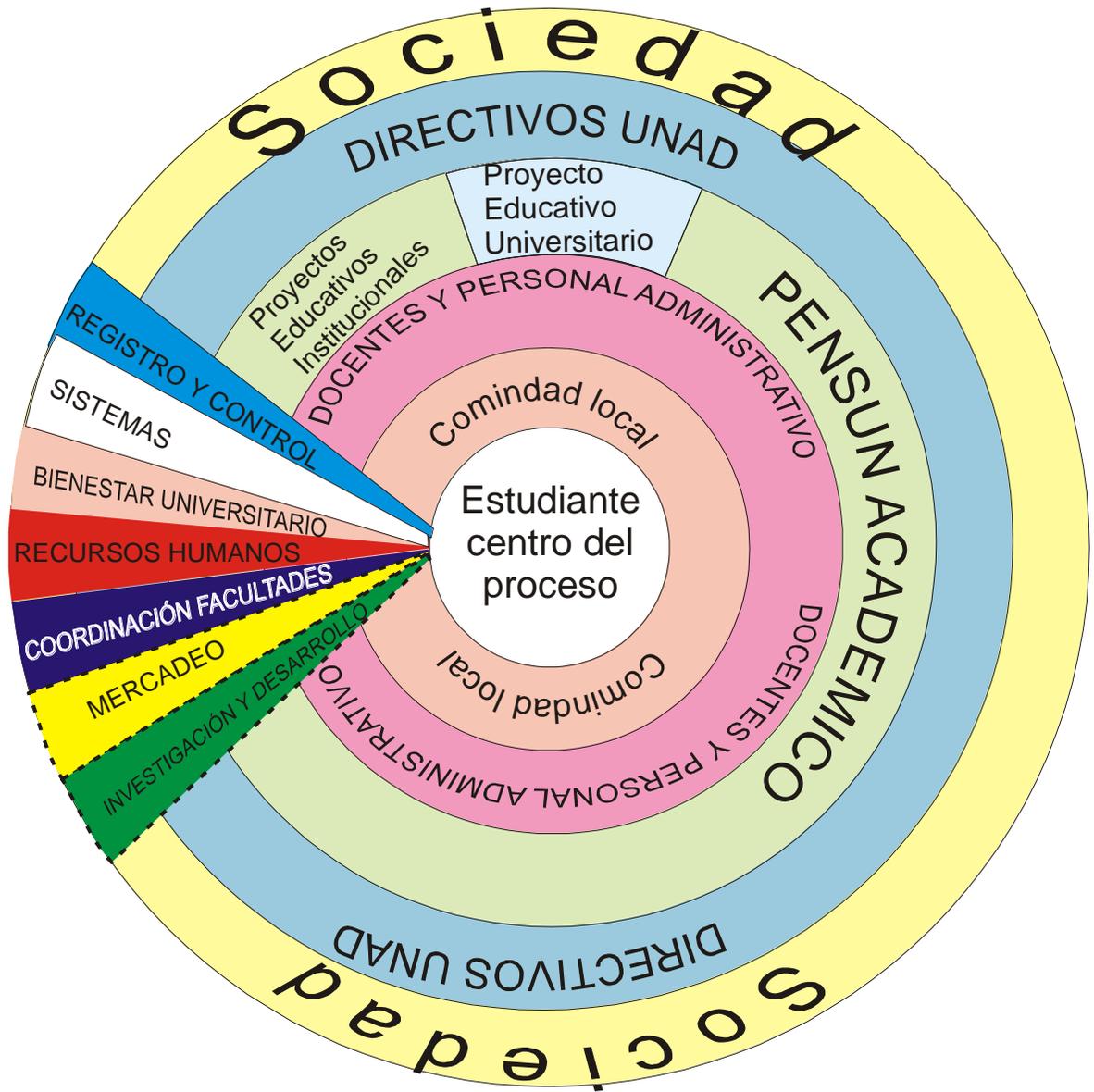
Primer Nivel	Segundo Nivel	Tercer Nivel
Evento probable	Acción que se espera	Habilidades Características
	<p>Establecer convenios educativos con los colegios de bachillerato de la región</p> <p>Establecer convenios con empresas de la región para lograr un desarrollo sostenible</p> <p>Integración de la UNAD con otras universidades para desarrollar y compartir proyectos de investigación</p> <p>Implantación y seguimiento de los proyectos tecnológicos y de investigación para un crecimiento económico, generándose empleo y nuevos ingresos a la población</p>	<p>- El Cread de Zipaquirá debe tener la capacidad de interactuar no solo con las entidades educativas sino con entidades laborales para lograr complementariedad de las ofertas.</p> <p>- Laboratorio empresarial</p> <p>- Práctica empresarial</p>
Calidad innovativa y tecnológica	Fortalecer el servicio de biblioteca con la actualización y complementación tecnológica para el acceso de información virtual	- Construir un área de informática donde se pueda consultar Internet y referencias bibliográficas
	Creación de una página web, que sirva de instrumento de comunicación entre tutores y estudiantes	- Crear la página web exclusiva del Cread de Zipaquirá para la interacción tutor- estudiante.
	Mejorar y fortalecer los servicios de comunicación: teléfono, fax, Internet	- El Cread de Zipaquirá tienen la capacidad de utilizar y mejorar los servicios de comunicación: teléfono, fax, Internet, como apoyo en el proceso de aprendizaje.
	Creación dependencias de: sistemas, investigación y desarrollo, bienestar universitario, recursos humanos, mercadeo	-Estas dependencias complementarían la estructura organizacional del Cread de Zipaquirá, para fortalecerla y para contrarrestar los cambios externos e internos que se presenten en la organización.
	Adaptar planta física como laboratorios para las respectivas prácticas	- Identificar las dependencias y respectivas áreas de prácticas para mayor sentido de pertenencia
	Introproyectar proyectos tecnológicos y de investigación en busca del bienestar y el desarrollo del Cread de Zipaquirá	- Establecer por parte del Cread temas para proyectos tecnológicos y de investigación que involucren el desarrollo del Cread como ente educativo en educación abierta y a distancia.
Pertinencia en sus ofertas educativas	Prestar los servicios de: pregrados, postgrados, diplomados, nivelatorias, cursos de complementación, seminarios, capacitaciones, actualizaciones, cursos integrados	-El Cread de Zipaquirá debe diversificar sus servicios de oferta para responder a las necesidades de la región que esta en proceso de formación.

Primer Nivel	Segundo Nivel	Tercer Nivel
Evento probable	Acción que se espera	Habilidades Características
	<p>Motivar a los estudiantes para que soliciten créditos al ICETEX</p> <p>Hacer convenios con instituciones financieras para la solicitud de créditos bancarios estudiantiles</p> <p>Otorgar becas por cada CREAD, estimulando el rendimiento y la excelencia del estudiante</p> <p>Facilidades de financiación directa del Cread de Zipaquirá al estudiante</p>	- El Cread de Zipaquirá debe contar con mecanismos de fortaleza para mantener y aumentar la demanda de población como forma de vinculación al desarrollo.
La Universidad, como ente educativo aporte al ecodesarrollo	Implementación de las bases teóricas de la educación abierta y a distancia: autonomía e independencia, industrialización, comunicación e interacción	- Control y evaluación del proceso de aprendizaje para medir si se esta cumpliendo con la implemetación de las bases teoricas.
	Entrega de materiales educativos, guias y bibliografías en el momento de la matricula o inducción con el tutor que faciliten el aprendizaje a distancia	- Ordenar, disponer y articular los materiales educativos para el logro de los propósitos del proceso de aprendizaje.
	Desarrollar en las actividades estudiantiles el componente pedagógico de la UNAD: dimensión teleológica, contextual, investigativa, epistemológica, pedagógica	El componente pedagógico contribuye a la formación del pensamiento autónomo de sus estudiantes, el autoaprendizaje y la realización personal y comunitaria.
	Fortalecer los contenidos de cada programa de la UNAD por medio del componente curricular	- Hacer seguimiento a los egresados del Cread de Zipaquirá para evaluar su desempeño dentro del entorno.
	Fomentar un individuo proactivo por medio de un sistema educativo óptimo que desarrollen competencias fortaleciendo lo local con objetivo global	-“Comprende la profundidad de los cambios que están ocurriendo en el entorno y modifica sus modelos mentales compartidos y sus comportamientos para hacerlos más compatibles con dichos cambios”.
	Adecuacion tecnológica al desarrollo del sistema educativo de la UNAD	Fomentará la creación de una cultura de autocontrol, de la circulación explícita de la información, lo cual supone y exige la existencia de sistemas integrados de información de redes locales y nacionales que permitan en cualquier momento, la verificación de procesos y resultados.

Primer Nivel	Segundo Nivel	Tercer Nivel
Evento probable	Acción que se espera	Habilidades Características
	Encaminar al "individuo" (estudiante) a ser un líder conductor y visionario	El pensamiento institucional se reflejará en los valores y modelos mentales que expresan su manera de sentir, pensar y actuar; con consciencia de la perfectibilidad del ser humano, el reconocimiento y la aceptación del otro y la apelación al diálogo como medio esencial para la convivencia.

Cuadro No. 10 Árbol de pertinencia, escenario apuesta: Estructura Organizacional del Cread de Zipaquirá

Finalmente, se propone un organigrama circular del Cread de Zipaquirá (Ver Gráfico No.51 Organigrama circular del Cread de Zipaquirá), una misión y una visión donde se refleje el escenario apuesta: **Estructura Organizacional del Cread de Zipaquirá,** que contribuya al logro de las características enunciadas en el árbol de pertinencia, conduciendo al cambio de actitudes, métodos, estrategias, funciones y que movilice a los actores a la consecución de la misión y visión del Cread de Zipaquirá y a la búsqueda de mejores respuestas a las necesidades del entorno:



Grafica 51 Organigrama propuesto al Cread de Zipaquirá

El organigrama propuesto al Cread de Zipaquirá, muestra los niveles jerárquicos mediante círculos concéntricos en una distribución de adentro hacia fuera. Se observa que en el núcleo de este organigrama se encuentra ubicado el estudiante como centro del proceso, representante del ente educativo en todo su entorno; seguido está la comunidad regional, donde el estudiante va a realizar su práctica y a desarrollar el perfil que adquirió en su proceso de aprendizaje; luego se visualiza la parte de docentes y personal administrativos, siendo estos los actores que contribuyen al proceso de aprendizaje de los estudiantes, soportados en el pensum académico, los proyectos pedagógicos universitarios y los proyectos pedagógicos de cada área u coordinación, ubicados estos en el siguiente círculo. En el antepenúltimo círculo se ubica la parte de Directivos (estructura interna de la UNAD a nivel Nacional), quienes giran en torno a la preparación de condiciones para solicitar la acreditación y para mantener estándares de calidad y excelencia, y por último está alrededor del organigrama la sociedad, donde el ente educativo interactúa con el desarrollo y la cultura, reconoce el valor y la eficacia de la acción humana y la interacción y configuración de nuevas realidades.

Siguiendo con la explicación del organigrama se ubican unas dependencias que se dirigen hacia su núcleo, allí se observan dependencias actuales como: Dirección, Registro y Control, Coordinación de Facultades. Se visualizan al mismo tiempo, las dependencias fijas que se proponen en el plan de mejoramiento de esta investigación: Sistemas, Bienestar Universitario, Recursos Humanos; y dependencias como asesoría: Mercadeo e Investigación y Desarrollo.

Dentro de este mismo contexto, se muestra una nueva misión y visión propia del Cread de Zipaquirá, en donde se resalta un nuevo aporte:

MISIÓN CREAD DE ZIPAQUIRÁ

El Cread de Zipaquirá como organización educativa autónoma tiene la misión de contribuir a la formación integral y permanente de talento humano y a la calificación constante de procesos académico-pedagógicos centrados en la autogestión del aprendizaje para que a partir de la generación, apropiación y aplicación de la ciencia, **la innovación**, la tecnología, la ética y la estética se promueva y dinamice el **ecodesarrollo** local y regional en la búsqueda de una sociedad democrática, participativa y pluralista.

VISIÓN CREAD DE ZIPAQUIRÁ

El Cread de Zipaquirá se proyecta como una organización líder en Educación Abierta y a Distancia, **reconocida a nivel local y regional** por la calidad innovativa y pertinencia de sus ofertas y servicios educativos y por el compromiso y aporte de su comunidad académica al ecodesarrollo humano y social.

Por último, se propone un listado, donde se contempla items de evaluación y seguimiento de la estructura organizacional:

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA
CREAD ZIPAQUIRÁ**

**ITEMS DE EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO
DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

PERIODO: _____

FECHA: _____

ITEMS	SI	NO
Es clara la estructura organizacional de la institución?		
Existe un organigrama explícito?		
Todo el personal conoce con claridad sus funciones?		
Todo el personal conoce con claridad sus responsabilidades?		
Todo el personal conoce con claridad el método para realizar sus tareas?		
La estructura facilita la iniciativa del personal?		
La estructura organizacional favorece el logro de los objetivos individuales e institucionales?		
La estructura organizacional es adecuada a las estrategias organizacionales?		
Están definidos en forma clara los rangos de control de los jefes de la organización?		
Están agrupadas en forma adecuada las actividades por afinidad?		
Se asigna un administrador por departamento?		
El administrador de un departamento tiene la autoridad necesaria para cumplir con sus objetivos?		
La estructura organizacional favorece la coordinación entre las funciones de la empresa?		
Se encuentran establecidos sistemas de autoridad e información?		
Se han definido sistemas de control y evaluación?		
La estructura organizacional es flexible? ¿se adapta a nuevas circunstancias? ¿La estructura tiene capacidad para responder a cambios internos y externos?		
Son claros los procesos organizacionales?		

CONCLUSIONES

1. El cread de Zipaquirà necesita una estructura organizacional pertinente para afrontar la globalización, por ende la ejecución de la propuesta de mejoramiento permitirá al cread de Zipaquirà afrontar efectiva, eficaz y eficientemente los cambios generados por la globalización en las tendencias de educación superior en la modalidad a distancia, propendiendo por formas de pensamiento que privilegien lo indagante sobre lo concluyente, el desarrollo del proceso como estrategia de aprendizaje y no la simple obtención de resultados.
2. El proceso de investigación y la estructura organizacional propuesta, dinamiza el cambio de la organización, concentrando recursos de acuerdo a sus expectativas locales para incursionar en la zona de influencia y posteriormente proyectarse a nivel global
3. Las áreas que conforman la estructura organizacional propuesta constituyen un sistema capaz de superar las tendencias sociales, económicas, tecnológicas, políticas e internacionales, en busca del escenario apuesta.
4. La propuesta permite al cread de Zipaquirà enfocar su sistema administrativo-académico de manera estratégica hacia procesos de mejoramiento preparándola para atender las necesidades de la región.
5. La propuesta podrá desarrollarse en la medida en que las políticas gubernamentales sean congruentes con los procesos de fortalecimiento local.
6. El proceso de investigación en general replantea el quehacer del cread de Zipaquirá, para que por medio de su estructura organizacional, reflejada en el organigrama propuesto, sea un ente interactivo en donde cada área de la organización asuma responsabilidades y funciones específicas en pro de la visión

BIBLIOGRAFÍA

BANOY Diverlinda, Uribe Martha. Documento apertura y proteccionismo (Comercio Internacional). Mayo del 1999.

CARDONA Ortiz Carlos. Documento elementos Metodológicos para la elaboración de un diseño investigativo, Definición de las líneas de investigación para la facultad de ciencias administrativas.

GIL BOLIVAR, Fabio Alberto. Estrategias Organizacionales. Facultad de Ciencias Sociales Humanas y Educativas. UNAD. Bogotá, 2002.

<http://averroes.cec.junta-and> Marco Elías y Leal Afanador, Jaime y Salazar Ramos, Roberto. Educación Abierta y a Distancia. Alternativa de autoformación para el nuevo milenio. Ediciones Hispanoamericanas Ltda.. Santafé de Bogotá, 1997.

Enciclopedia ENCARTA 200a alucia.es/29010870/sahara/justific1.htm

Marco teórico sobre: Educación en valores y solidaridad, educación y solidaridad que justifica la petición del 0,7% del presupuesto de los centros educativos para proyectos de cooperación.

<http://www.hemerodigital.unam.mx/ANUIES/ipn/academia/20/sec4.htm>

Educación Media Superior A distancia

<http://www.minedu.gob.pe/gestión-pedagogica/dir-edu-inicial-primaria/cambio/curricul>

Marco teórico Conceptual

HUERTAS José Israel , Martínez Esperanza, Sánchez Liliana. Currículo de investigación y Prospectiva. Editorial UNAD. Bogotá D.C. diciembre 10 del 2001.

HUERTAS Zamudio Israel, Compilación de lecturas Complementarias bloque Doctrinas Empresariales. Editorial UNAD, Bogotá.

LERMA Héctor Daniel , Metodología de la Investigación; Propuesta, anteproyecto y proyecto. Editorial ECOE EDICIONES. Bogotá D.C. Julio del 2001.

MOJICA S. Francisco José. Tendencias y Escenarios Globales, una mirada desde Colombia. Editorial UNAD Bogotá 2001.

OTALORA GONZALEZ Elsa Marina, Contreras de B. Gloria Seminario Taller Recontextualización, presentación Institucional. Editorial UNAD, Santafé de Bogotá D.C. 1998.

Raffoul @ cinterac.Com. ar

Difundiendo la educación a Distancia

URRUTIA Miguel, Colombia ante la economía mundial . Tercer Mundo editores.

www. El tiempo . Terra . com/proyectos/educación 2001

Ley 30 Organización de la Educación Superior.

Ley General de Educación: Ley 115 /94

www.google.com

De la universidad convencional a la universidad del siglo XXI

Fernández Collado Carlos, La comunicación en las organizaciones, Editorial Trillas, México 1998

www.unad.edu.co.com

Plan Estratégico Institucional 2001-2010.

Proyecto Educativo Universitario

Moreno Rafael Tobías, Desarrollo Organizacional, Editorial UNAD, Santafé de Bogotá, 1998

Harrington H. James, Administración total del mejoramiento continuo, Ed. McGraw Hill, Santafé de Bogotá 1996

Casette discusión comisión sexta de la Cámara de Representantes, tema: UNAD.

GUTIERREZ, Rodrigo. Misión, ciencia y Desarrollo,

ANEXOS