

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL Y
FUNCIONAL DE LA EMPRESA EDUPOL S.A.S CENTRO ASOCIADO
TUQUERRES 2015.**

JASSON ALEXANDER TOVAR IZQUIERDO

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2015**

**PROPUESTA DE MEJORAMIENTO DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL Y
FUNCIONAL DE LA EMPRESA EDUPOL S.A.S CENTRO ASOCIADO
TUQUERRES 2015.**

Trabajo de pasantía para optar al título de administrador de empresas

JASSON ALEXANDER TOVAR IZQUIERDO

**Asesor:
RAFAEL LLERENA SALAZAR
Docente Universidad de Nariño**

**UNIVERSIDAD DE NARIÑO
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
SAN JUAN DE PASTO
2015**

**“Las ideas y conclusiones aportadas en el trabajo de grado son
responsabilidad exclusiva del autor”**

**Artículo 1° del acuerdo No 324 de octubre 11 de 1966, emanado del
honorable consejo directivo de la Universidad de Nariño.**

NOTA DE ACEPTACIÓN:

JURADO

JURADO

San Juan de Pasto, Mayo de 2015

AGRADECIMIENTOS

Manifiesto mi agradecimiento al señor **Moisés Muñoz**, Director General del **Centro Asociado Edupol Tuquerres**, por haberme elegido para dar inicio a este proceso de mejora continua en su organización, así como a su equipo de trabajo por la disposición y colaboración en todos los aspectos necesarios para el diseño de la propuesta.

A la Universidad de Nariño por la formación académica y personal durante los 5 años de duración de mi carrera, especialmente al Docente **Rafael Llerena** por orientarme en la estructuración del proyecto y por su ánimo para seguir adelante en mi formación profesional.

Y a toda mi familia y amigos que con su apoyo y aliento incondicional, fueron soporte y ayuda para la realización de este proyecto.

RESUMEN

Actualmente las condiciones del sector empresarial, donde los sistemas de información están caracterizados por una creciente automatización y donde el enfoque es hacia el cliente, las condiciones que impone el mercado son cada vez más exigentes y competitivas, lo cual se traduce en la necesidad de lograr mejoras en los estándares de productividad, en la calidad y diseño de los productos o servicios, así como en la satisfacción del cliente como requisito fundamental para continuar en el mercado.

Las empresas de servicios no son ajenas a esta situación, por el contrario, deben dirigir todos sus esfuerzos a la optimización de su operación con el fin de superar las expectativas del cliente; por ello, los procesos administrativos se vinculan estrechamente con la estrategia de expansión de la empresa, donde el aumento de la eficacia y eficiencia, es determinante en la definición de metas y en la posición de la empresa en el mercado.

Esta nueva propuesta y una empresa que está creciendo constantemente en el mercado, ha motivado la realización del presente trabajo, en donde se busca plantear la orientación y la filosofía organizacional del Centro Asociado EDUPOL Tuquerres vinculándola al perfeccionamiento de sus procedimientos administrativos y al soporte en las herramientas tecnológicas y organizacionales presentes en su entorno; en los que no sólo se evalúen sus aspectos internos, sino también todos aquellos relacionados con la visión que los clientes tienen de la empresa y de los servicios que ofrece.

ABSTRACT

Currently the conditions of the corporate sector, where information systems are characterized by increasing automation and where the focus is on the customer, the conditions imposed by the market are increasingly demanding and competitive, which results in the need for improvements in the standards of productivity, quality and design of the products or services as well as customer satisfaction as fundamental to continue to market requirement.

Service companies are not immune to this situation, however, should direct all their efforts to optimize its operation to exceed customer expectations; therefore, administrative processes are closely linked to the expansion strategy of the company, where increasing the effectiveness and efficiency is crucial in defining goals and position of the company in the market.

This new proposal and a company that is growing steadily in the market, has led to the realization of this work, which seeks to raise the orientation and organizational philosophy Associated Center Edupol Tuquerres linking to improving administrative procedures and support in the technological and organizational tools present in their environment; in which not only evaluate their internal aspects, but also those related to vision that customers have of the company and the services it offers.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	13
1. TEMA DE ESTUDIO	14
1.1 DEFINICIÓN DEL TEMA.....	14
1.2 DEFINICIÓN DEL TITULO	14
1.3 TEMA DE INVESTIGACIÓN	14
2. PROBLEMA	15
2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	15
2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	17
3. OBJETIVOS	18
3.1 OBJETIVO GENERAL.....	18
3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
4. JUSTIFICACIÓN	19
5. MARCO DE REFERENCIA	21
5.1 MARCO TEÓRICO.....	21
5.1.1 Diseño Organizacional	21
5.1.2 Direccionamiento Estratégico.....	23
5.1.3. Gestión por Procesos.....	23
5.1.4 Gestión del Talento Humano.....	24
5.1.5 Estructura Organizacional.	24
5.1.6 Estructura Lineal.	24
5.1.7 Estructura Matricial.....	25
5.1.8 Estructura Circular por Departamentalización	25
5.1.9. Estructura Hibrida.....	25
5.1.10 Cultura Organizacional.....	26
5.1.11 Importancia Del Diseño Organizacional	26
5.1.12 El Proceso De Mejoramiento Organizacional.....	27

5.2	VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL	28
5.2.1	Ventajas	28
5.2.2	Desventajas.....	28
5.2.3	Acciones Previas.....	28
5.2.4	Requisitos.....	29
5.3	MARCO HISTÓRICO	30
5.4	MARCO CONTEXTUAL.....	32
5.4.1	Estructura Organizacional	33
5.5	MARCO NORMATIVO	35
6.	METODOLOGÍA.....	36
6.1	TIPO DE INVESTIGACIÓN.....	36
6.2	POBLACIÓN OBJETIVO.....	36
6.3	ETAPAS DEL PROCESO	36
7.	INFORME DE RESULTADOS.....	37
7.1	DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CENTRO ASOCIADO EDUPOL TUQUERRES	37
7.1.1	Descripción de cargos.....	37
7.2	DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO	39
7.2.1	Estructura Organizacional – Organigrama	39
7.2.2	Lineamientos Organizacionales	42
7.2.3	Análisis DOFA.....	43
7.3	PROPUESTA DE MEJORAMIENTO FUNCIONAL.....	47
7.3.1	Manual de Funciones.....	47
7.3.2	Manual de funciones propuesto a EDUPOL centro asociado Tuquerres. ...	49
7.3.3	Condiciones generales de trabajo	54
	CONCLUSIONES.....	56
	RECOMENDACIONES	57
	BIBLIOGRAFÍA	58
	ANEXOS.....	59

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Alianza de Edupol S.A.S.....	15
Tabla 2. Generalidades De La Empresa.....	32
Tabla 3. Estructura EDUPOL CA Tuquerres.....	33
Tabla 4. Gestión Estratégica Actual.....	34

LISTA DE FIGURA

	Pág.
Figura 1. Organigrama actual de Edupol Centro Asociado Tuquerres.....	16
Figura 2. Organigrama actual de Edupol Centro Asociado Tuquerres.....	34
Figura 3. Organigrama Identificado al Iniciar el Estudio.....	41
Figura 4. Organigrama Propuesto para Implementarlo	41

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Análisis del cargo director general centro asociado EDUPOL Tuquerres	60
Anexo B. Análisis del cargo coordinador centro asociado EDUPOL Tuquerres	64
Anexo C. Análisis del cargo gestor colaborativo centro asociado EDUPOL Tuquerres	69
Anexo D. Análisis del cargo asesor comercial - centro asociado EDUPOL Tuquerres	74
Anexo E. Análisis del cargo auxiliar de servicios varios - centro asociado EDUPOL Tuquerres	78

INTRODUCCIÓN

A través de los años las empresas han manejado sus negocios delegando funciones a las personas que ocupan un cargo y trazando solo metas limitadas, que han impedido ver más allá de sus necesidades inmediatas con respecto a su parte organizacional, es decir, se centran únicamente a una estructura organizacional básica donde los resultados obtenidos siempre en los mismos, sin tener en cuenta que el cambio conlleva a una mejora.

Así mismo una estructura organizacional bien constituida es una herramienta muy esencial para el desarrollo de cualquier empresa con visión al futuro, pues es a través de ella es que se puede establecer un mecanismo que permita que se cumpla de manera correcta y eficiente los planes que una empresa se propone. Una empresa está compuesta por un conjunto de personas que trabajan con un objetivo en común y para llevar a cabo ese objetivo cada una de ellas tiene una función y el manejo exacto de esas funciones logran en un determinado tiempo el cumplimiento de dicho objetivo. En el caso del Centro Asociado EDUPOL Tuquerres, la necesidad de evaluar y mejorar las formas de trabajo y gestión organizacional, ha sido determinada por su expansión; por lo tanto, la innovación en sus procesos organizacionales y funcionales persigue principalmente el adecuado manejo del recurso humano, la optimización en cuanto al desarrollo de sus actividades y el registro de la información que permita al administrador realizar una evaluación de las fortalezas y las debilidades de la organización derivadas de sus condiciones propias y ajenas, con el propósito de establecer el curso de acción para la consolidación de su posición en el mercado. La estructura organizacional es entendida como el conjunto de funciones y de relaciones que determinan formalmente las funciones que cada unidad deber cumplir y el modo de comunicación entre cada unidad.. A partir de éste concepto, se estructurara una propuesta de mejoramiento organizacional y funcional al Centro Asociado EDUPOL Tuquerres, ajustado a sus necesidades propias y a los resultados esperados de acuerdo a su funcionamiento, por medio de la interacción continua con los colaboradores del Centro Asociado EDUPOL Tuquerres durante su operación, mediante entrevistas estructuradas de análisis ocupacional, sesiones de retroalimentación y acompañamiento directo. Una empresa siempre debe estar preparada ante posibles cambios; es por eso que cabe resaltar, que para llevar a cabo este proceso en la empresa se tendrá en consideración que este proceso debe ser: económico, es decir, requerirá de menos esfuerzos que el beneficio que se aporta, y que la mejora que se realice permita abrir las posibilidades de sucesivas mejoras a la vez que se garantice el cabal aprovechamiento del nuevo nivel logrado.

1. TEMA DE ESTUDIO

1.1 DEFINICIÓN DEL TEMA

Este trabajo se presenta como proyecto de grado en la modalidad de pasantía institucional en el área de dirección administrativa en la empresa EDUPOL S.A.S Centro Asociado Tuquerres.

1.2 DEFINICIÓN DEL TITULO

¿Formular una propuesta de mejoramiento del diseño organizacional y funcional de la empresa EDUPOL S.A.S Centro Asociado Tuquerres?

1.3 TEMA DE INVESTIGACIÓN

El tema propuesto se desarrolla en el marco del trabajo empresarial, a través del cual se busca suministrar herramientas empresariales en el área de dirección administrativa en la empresa **EDUPOL S.A.S CENTRO ASOCIADO TUQUERRES**. Para presentar una propuesta de mejoramiento del diseño organizacional y funcional, queriendo incrementar la eficacia y eficiencia en el trabajo logrando así un mejoramiento constante en el desarrollo de las funciones.

2. PROBLEMA

2.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Teniendo en cuenta que la organización es un sistema que se ve afectado por él entorno y por todos aquellos elementos que interactúan con ella, es necesario entender igualmente que el hombre como sistema individual, desempeña un papel fundamental en el éxito o fracaso de la misma, por ende, cuando una empresa no es consciente del riesgo que toma por no tener en cuenta su proceso, la parte organizacional y las funciones que cada una de sus partes desempeñan, puede fácilmente dirigirse hacia el fracaso seguro de su organización; sin embargo, son muchas las entidades que para su actualidad han decidido invertir en quienes hacen posible su razón de ser **“su colaboradores”**.

EDUPOL S.A.S es una empresa que tiene origen en Brasil desde hace 30 años, está presente en Colombia desde 2009, cumpliendo una misión fundamental: llevar procesos de alta calidad en educación a todas las regiones del país, brindando la oportunidad de acceso a la información y al conocimiento, mediante el Sistema Polimodal, para quienes escogen los programas académicos que ofrecen universidades, instituciones y corporaciones reconocidas nacionalmente con las que tiene alianza. (Ver tabla).

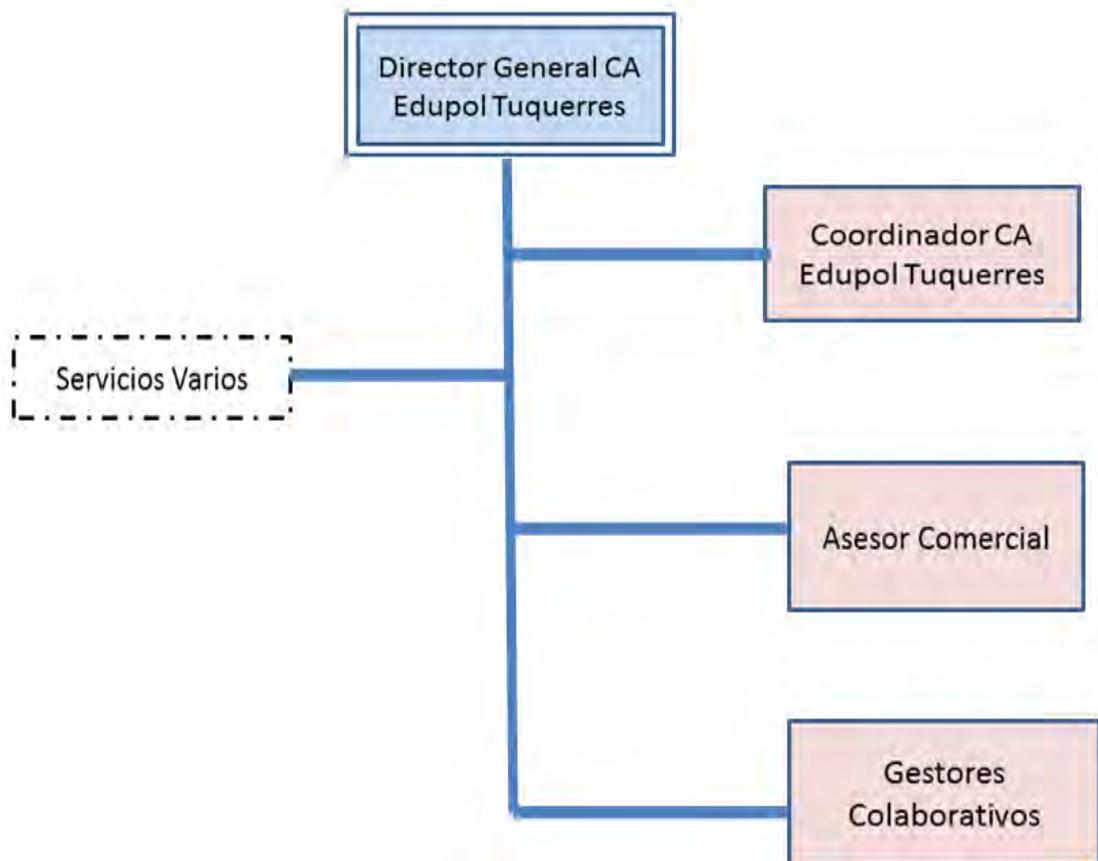
Tabla 1. Alianza de Edupol S.A.S

ALIANZA DE EDUPOL S.A.S	
UNIVERSIDAD	PROGRAMA ACADEMICO
Universidad Tecnológica De Bolívar	Tecnología en Gestion contable y financiera
	Contaduría Publica
	Tecnología en Desarrollo de Software
	Diplomado NIIF
Universidad Autónoma de Manizales	Tecnología en Gestion de Empresas Agroindustriales
	Tecnología en Gestion de Negocios
	Administracion de Empresas
	Especializacion en Auditoria en Salud
	Negocios Internacionales
Universidad Autónoma de Bucaramanga	Maestria Virtual en Enseñanza de la Ciencia
	Tecnología den Regencia de Farmacia
	Tecnología en la Gestion de Produccion de Biomosas Energeticas
Coorporacion Universitaria IBEROAMERICANA	Tecnología en Gestion de Redes de Datos y Sistemas Opetarivos
	Licenciatura en Pedagogia Infantil
	Licenciatura en Educacion Especial

EDUPOL cuenta con diferentes extensiones o centros asociados en todo el país, en este caso en centro asociado del municipio de Tuquerres, el cual se encuentra aproximadamente tres años laborando en este municipio y que en la actualidad está experimentando un crecimiento organizacional, como consecuencia de la aceptación en el mercado de su actividad comercial.

Sin embargo, la administración de sus recursos se ha realizado de manera empírica (ver figura 1), sin establecer una metodología clara de funcionamiento, de manera que los procesos y procedimientos se desarrollan con base en las costumbres de los funcionarios que se vinculan con EDUPOL Centro Asociado Tuquerres, presentando diferencias en su ejecución, en el aprovechamiento de sus recursos y en los resultados esperados de cada proceso.

Figura 1. Organigrama actual de Edupol Centro Asociado Tuquerres



Fuente: Construcción Propia

Lo anterior, representa un obstáculo para su fortalecimiento empresarial por medio de la expansión, puesto que la carencia de un modelo organizacional y funcional basado y analizado según las necesidades y características de EDUPOL Centro Asociado Tuquerres, no le permite evaluar con certeza sus procesos y por ende evita el perfeccionamiento de sus procedimientos al prestar su servicio.

Enfocándonos exactamente en la empresa EDUPOL Centro Asociado Tuquerres, y atendiendo a las solicitudes que impone el mundo moderno de eficiencia y calidad en los servicios, se ha querido presentar una propuesta para el mejoramiento en su parte organizacional y funcional, puesto que esta idea propone desarrollar cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero tanto para la empresa como para los clientes, ya que las fallas de calidad cuestan dinero.

2.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo lograr un mejoramiento en la parte organizacional y funcional en la empresa EDUPOL Centro Asociado Tuquerres?

3. OBJETIVOS

3.1 OBJETIVO GENERAL

Diseñar una propuesta para el mejoramiento organizacional y funcional en la empresa EDUPOL Centro Asociado Tuquerres.

3.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Hacer un diagnóstico general sobre la situación encontrada en la empresa Centro Asociado EDUPOL Tuquerres.
- Definir el Direccionamiento Estratégico de la empresa.
- Proponer una estructura organizacional para la empresa Centro Asociado EDUPOL Tuquerres.
- Elaborar el Manual de Funciones.
- Estudiar y proponer las condiciones laborales recomendables en Centro Asociado EDUPOL Tuquerres.

4. JUSTIFICACIÓN

EDUPOL S,A,S es una empresa que actualmente se encuentra en crecimiento a nivel nacional, hoy en día cuenta con 245 extensiones o centros asociados en todo el país, iniciando principalmente desde la capital colombiana, hasta la Guajira y gran parte de la zona Nariñense, en este caso, el centro asociado del municipio de Tuquerres que actualmente cuenta con 210 estudiantes y quien aproximadamente se encuentra tres años laborando en este municipio ubicado en Nariño y que en la actualidad está experimentando un crecimiento organizacional, como consecuencia de la aceptación en el mercado de su actividad comercial.

Sin embargo, la administración de sus recursos se ha realizado de manera empírica, sin establecer una metodología clara de funcionamiento, de manera que los procesos y procedimientos se desarrollan con base en las costumbres de los funcionarios que se vinculan con EDUPOL Centro Asociado Tuquerres, presentando diferencias en su ejecución, en el aprovechamiento de sus recursos y en los resultados esperados de cada proceso.

Lo anterior, representa un obstáculo para su fortalecimiento empresarial por medio de la expansión, puesto que la carencia de un modelo organizacional y funcional basado y analizado según las necesidades y características de EDUPOL Centro Asociado Tuquerres, no le permite evaluar con certeza sus procesos y por ende evita el perfeccionamiento de sus procedimientos al prestar su servicio.

En razón de lo antes expuesto es imprescindible una propuesta para el mejoramiento del diseño organizacional y funcional en la empresa EDUPOL S.A.S Centro Asociado Tuquerres, puesto que por medio de este, se puede incrementar la productividad y dirigir a la organización hacia la competitividad, Permitirá eliminar procesos repetitivos, podrá mejorar la calidad del servicio y de trabajo, posibilitara la satisfacción de las necesidades de los clientes y de la organización disminuyendo así mismo los tiempos de trabajo de todo el proceso.

De este estudio se espera contribuir y mejorar el desempeño organizacional fortaleciendo las relaciones con sus miembros, a través de una serie de recomendaciones que sirvan a un mejor rendimiento, el cual este enfocado al direccionamiento estratégico en la misma.

Pretendiendo demostrar que la parte organizacional es uno de los factores más importantes dentro de cualquier organización, pues de ello depende el correcto desempeño de sus actividades y el cumplimiento de los objetivos establecidos; este representa para la gerencia, la clave principal del éxito.

Con el propósito de llevar a cabo el cumplimiento de los objetivos de esta investigación, Se utilizaran una variedad de métodos a fin de recopilar los datos sobre una situación existente, como entrevistas, cuestionarios, inspección de registros (revisión en el sitio) y observación, que nos ayudaran a entender y diagnosticar la situación actual, tanto interna como externa, por medio de un análisis DOFA, que nos permitirá a futuro formular claramente la propuesta y darle cumplimiento a la misma.

5. MARCO DE REFERENCIA

5.1 MARCO TEÓRICO

5.1.1 Diseño Organizacional. El diseño organizacional es un método planificado que permite adaptar la estructura física, humana y de procesos de una organización para reducir su complejidad, se podría decir que además de eso un modo de vida que nos permite hacer mejor, cada día, lo hecho el día anterior. No se trata de dar enormes saltos para obtener grandes resultados, por el contrario, se trata de un proceso lento pero seguro, con el establecimiento de estándares que cada día se deben ir superando.

Pedro Bermúdez Talavera habla del diseño organizacional como “El estudio que se hace para adaptar y mejorar factores internos dentro de una organización como personal, recursos y responsabilidades, en procesos adecuados para mejorar su actividad, evaluando cultura organizacional, estructura organizacional, comportamientos, diseño de trabajo, tecnología y gestión”¹.

Algunos de los elementos que se comprenden en relación a la organización; están las interrelaciones entre las funciones de planeación, dirección y control, y los complejos intercambios que deben considerarse para lograr una "correspondencia" entre estas funciones y otros aspectos de la organización.

Desafortunadamente en algunas empresas estas interrelaciones son mal aplicadas generando una organización mediocre, donde los procesos, procedimientos, y relaciones jerárquicas estén mal diseñadas, indudablemente que afectarán gravemente el clima organizacional, haciendo más ineficiente el trabajo, generando una disposición a trabajar a la defensiva y buscar culpables; perdiendo mucho tiempo en discusiones bizantinas, sumarios de pasillo, etc. Todo esto genera mucha rotación de personal, desmotivación, estrés, conflictos internos especialmente provocados por rumores, maledicencias y opiniones que proliferan ante la ausencia de estructura organizacional, afectando gravemente las decisiones de todos.

¹ TALAVERA, Pedro Bermúdez, Diseño organizacional, 2011, www.pedrobermudezmyp.com (12/11/2014 6:12 pm)

José Ramón Castellanos Castillo y Carlos Alberto Castellanos Machado (2010), *El mundo actual se caracteriza por un elevado ritmo de renovación y cambio, lo que impone a las organizaciones diseños flexibles y coherentes con las estrategias y las particularidades de la situación.*

Según **Taviera Filho (1994)**, el diseño organizativo ha constituido, en los últimos tiempos, objeto de estudio de los ergónomos ante el desempeño insatisfactorio de algunos puestos de trabajo ergonómicamente proyectados, lo que ha conducido al denominado enfoque macroergonómico, considerado especialmente adecuado para superar las dificultades. Esto implica, según **Pereda Marín (1993)**, que las decisiones tomadas a nivel de la organización, determinan la actuación a nivel de posiciones individuales de trabajo; refiriéndose al diseño como: "la definición de la estructura de la organización para conseguir los objetivos".

En el mismo sentido **Robbins (1990)** establece que el diseño organizativo: "se refiere a la construcción y el cambio de una estructura organizativa para conseguir los objetivos organizativos". Mientras que para **Stoner, Freeman & Gilbert (1996)** diseño organizativo: "es la determinación de la estructura orgánica que es más apropiada para la estrategia, el personal, la tecnología, y las tareas de la organización".

Por otra parte, De la Fuente, **García-Tenorio, Guerras y Hernangómez (1997)** la definen de la siguiente manera: "proceso por el cual los directivos construyen, evalúan y modifican la organización formal con el propósito de facilitar la realización de las tareas o actividades necesarias para la consecución de los objetivos establecidos de una manera eficaz y eficiente"².

El diseño organizacional es una herramienta que permite ayudar al logro de las metas de la organización y/o empresa. Por pequeña que ésta sea se debe comenzar por definir sus objetivos, ya que sus recursos pueden ser limitados y deben utilizarse eficazmente si es que se requiere que la empresa sobreviva y prospere³.

² EL DISEÑO ORGANIZATIVO DESDE LA PERSPECTIVA DEL ENFOQUE CONTINGENTE; Consultado en: <http://www.cyta.com.ar/ta1002/v10n2a1.htm>. (12/11/2014 6:12 pm)

³ ibíd.

5.1.2 Direccionamiento Estratégico. El direccionamiento estratégico se entiende como la formulación de las finalidades y propósitos de una empresa, plasmadas en un documento donde se consignan los objetivos definidos para un largo plazo, por lo general a cinco o diez años que, por ser de esa naturaleza se convierten en la estrategia de supervivencia, crecimiento, perdurabilidad, sostenibilidad y, por sobre todo, de servicio a sus clientes o usuarios⁴.

- La **visión** es el futuro que se quiere crear en términos de finalidades, productos y beneficios perdurables que afectan no sólo a la sociedad del país donde se inscribe una empresa, sino inclusive a otras sociedades. Aunque expresa lo que será la empresa en el futuro o, en otros términos, donde espera estar, en cierto sentido, lo que ya es la empresa de modo potencial, en el tiempo presente⁵.
- La **misión** incluye un plano o nivel de objetivos, finalidades o productos diferentes, que no deben ser confundidos con la visión, aunque frecuentemente la inadecuada comprensión de los planos o niveles hace que muchas organizaciones expresen la visión dentro de la misión, o al contrario, la misión dentro de la visión⁶.

Una vez definidas la visión y la misión, es importante desarrollar las **políticas empresariales**. Éstas deben ser consecuentes con la filosofía y principios de actuación implícita o explícitamente declarados en la visión y la misión. En todo caso, las políticas desarrollan ambas ideas, expresando los compromisos de la empresa con la forma como desea o aspira producir sus productos.

5.1.3. Gestión por Procesos. El Enfoque Basado en Procesos consiste en la Identificación y Gestión Sistemática de los procesos desarrollados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos (ISO 9000:2000). La Gestión por Procesos se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. El propósito final de la Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad en general)⁷.

⁴ PALACIO, Edwin, Direccionamiento estratégico, 2013, <http://haztuplandenegocios.com/blog/sobre-el-direccionamiento-estrategico-y-sus-componentes/> (01/03/2015 8:08 pm)

⁵ Ibíd.

⁶ Ibíd.

⁷ PEREIRO, Domingo, Todo sobre la Gestión por Procesos (Parte I), 2011, <http://www.sinap-sys.com/es/content/todo-sobre-la-gestion-por-procesos-parte-i> (01/03/2015 8:20 pm)

5.1.4 Gestión del Talento Humano. La gestión del talento humano es un área muy sensible a la mentalidad que predomina en las organizaciones. Es contingente y situacional, pues depende de aspectos como la cultura de cada organización, la estructura organizacional adoptada, las características del contexto ambiental, el negocio de la organización, la tecnología utilizada, los procesos internos y otra infinidad de variables importantes⁸.

Cuando la GTH funciona correctamente, los empleados se comprometen con los objetivos a largo plazo de la organización, lo que permite que ésta se adapte mejor a los cambios en los mercados. La GTH implica tomar una serie de medidas, entre las que cabe destacar: el compromiso de los trabajadores con los objetivos empresariales.

5.1.5 Estructura Organizacional. La estructura organizacional según Chiavenato es el patrón para organizar el diseño de una empresa, con el fin de concluir las metas propuestas y lograr el objetivo. Al escoger una estructura adecuada se da a entender que cada empresa es diferente, y toman la estructura organizacional que más se acomode a sus prioridades y necesidades y se “Debe reflejar la situación de la organización” . Es importante resaltar la mejor forma de organización de la empresa se han establecido cuatro estructuras: lineal, matricial, circular por departamentalización e híbrida⁹.

5.1.6 Estructura Lineal. Es la más simple de las estructuras de organización en las que hay un solo jefe que da las directivas y órdenes al resto de los empleados. Existe una responsabilidad directa e inmediata, ya que los subordinados dependen de un solo superior.

⁸ CHIAVENATO, Adalberto, Gestión del Talento Humano, 2002, <http://es.slideshare.net/kmendezacarrillo/autores-que-hablan-sobre-el-concepto-de-gestion-del-talento-humano> (01/03/2015 8:45 pm)

⁹ ALVARADO, Crisbey, La estructura organizacional según Chiavenato, 2014, <https://prezi.com/w3s1pklyhoe/la-estructura-organizacional-segun-chiavenato-es-el-patron-p/> (01/03/2015 9:06 pm)

Características

1. Posee una jerarquización de la autoridad en la cual los superiores son obedecidos por sus respectivos subalternos.
2. Únicamente se comercializan los órganos o cargos a través de las líneas presentes del organigrama, excepto los citados en la cima del mismo.
3. Posee una estructura piramidal: a medida que los eleva, la jerarquía disminuye el número de cargos u órganos.

5.1.7 Estructura Matricial. En la estructura matricial u organización matricial se organiza por dos criterios a la vez: funciones y productos. Esta estructura puede combinar lo mejor de ambas estructuras. Así, las estructuras matriciales se utilizan con frecuencia a través de equipos de empleados que llevan a cabo el trabajo, con el fin de aprovechar los puntos fuertes, así como compensar las debilidades, de las estructuras funcionales, divisionales y burocráticas donde si no está claro quién es el responsable surgen importantes controversias.

5.1.8 Estructura Circular por Departamentalización. Esta estructura consiste, como su nombre lo indica, en crear departamentos dentro de una organización; esta creación por lo general se basa en las funciones de trabajo desempeñadas, el producto o servicio ofrecido, el comprador o cliente objetivo, el territorio geográfico cubierto y el proceso utilizado para convertir insumos en productos.

El método o los métodos usados deben reflejar el agrupamiento que mejor contribuiría al logro de los objetivos de la organización y las metas de cada departamento.

5.1.9. Estructura Híbrida. Esta estructura, reúne algunas de las características importantes de las estructuras anteriormente vistas, la estructura de una organización puede ser de enfoque múltiple, ya que utiliza al mismo tiempo criterios de productos y función o producto y geografía.

Este tipo de estructuración es utilizada mayormente cuando las empresas crecen y tienen varios productos o mercados, es característico que las funciones principales para cada producto o mercado se descentralicen y se organicen en unidades específicas., además algunas funciones también se centralizan y localizan en oficinas centrales cuya función es relativamente estable y requiere economías de escala y especialización profunda. Cuando se combinan características de las estructuras funcionales y divisionales, las organizaciones pueden aprovechar las fortalezas de cada una y evitar alguna de sus debilidades.

5.1.10 Cultura Organizacional. La cultura organizacional es una idea en el campo de los estudios de las organizaciones y de gestión que describe la psicología, las actitudes, experiencias, creencias y valores (personales y culturales) de una organización. Se ha definido como la colección específica de las normas y valores que son compartidos por personas y grupos en una organización y que controlan la forma en que interactúan entre sí dentro de la organización y con el exterior.

Así la cultura organizacional se manifiesta en:

- Las formas en que la organización lleva a cabo sus actividades, trata a sus empleados, clientes y la comunidad en general
- El grado en que se permite la autonomía y la libertad en la toma de decisiones, el desarrollo de nuevas ideas, y la expresión personal
- Cómo se ejercita el poder y como fluye la información a través de su jerarquía
- La fuerza del compromiso de los empleados hacia los objetivos colectivos.

Otra definición sería los valores de la organización como las creencias e ideas acerca de qué tipo de objetivos debe perseguir la organización e ideas acerca de los tipos apropiados o normas de comportamiento que los miembros de la organización deben utilizar para lograr estos objetivos. Estos valores de la organización se basarán en normas, directrices o expectativas que determinen como deberían comportarse los empleados en situaciones particulares y el control de la conducta de los miembros de la organización hacia el exterior¹⁰.

5.1.11 Importancia Del Diseño Organizacional. Desde el punto de vista empresarial, es importante señalar la importancia de tener un buen diseño organizacional de la empresa ya que esta estructuración es esencial si queremos que nuestro producto, el que sea, llegue a los clientes como nosotros queremos que llegue.

Si lo vemos desde un punto de vista objetivo, esta estructuración puede ser válida no sólo para todo tipo de empresas, sino para todo tipo de organizaciones que quieran conseguir un objetivo muy concreto.

¹⁰ FINANCIERA, Enciclopedia, Cultura Organizacional,2014,
<http://www.encyclopediainanciera.com/organizaciondeempresas/cultura-organizacional.htm>
(01/03/2015 9:15 pm)

Es por ello que toda empresa debe tener claro una serie de puntos básicos que ha de aplicar, de los cuales tenemos; una estrategia, la cual tiene que tenerla cualquier empresa que quiera llegar a algo. Cuando se tiene un producto, se ha de estudiar cuál es la mejor manera de ofrecerlo desde muchos puntos de vista, como por ejemplo saber qué producto se tiene, para quién va dirigido el producto, cómo se quiere presentar al cliente, cuál va a ser la política de **marketing** para ofrecerlo, cuál va a ser el radio de acción del producto, ya sea local, nacional, internacional o todos, etc. Los procesos los cuales se va a utilizar para realizarlo. Si lo vemos desde el punto de vista empresarial, habrá que ver cuál va a ser la sede central empresa, que modelo productivo vamos a utilizar, maquinaria, si se utiliza, distribución, etc.

La parte personal es muy importante. Se ha de realizar un diseño de las secciones que son esenciales para el que nuestra empresa se inicie con fuerza, se mantenga y crezca en un futuro próximo. Para ello es muy importante contar con personal cualificado, tanto en formación como en experiencia, que garantice que el producto que ofrecemos tiene la máxima garantía y ofrece lo mejor a los potenciales clientes, lo cual es un elemento esencial y fundamental ya que si no hay clientes, no hay producto que vender. Cada vez más, las empresas, a la hora de lanzar un producto, no sólo se basan en que su producto sea bueno, sino en cómo llegar al cliente para que este lo quiera. Para ello, además de una campaña de marketing, también es importante la vinculación que se establece entre el cliente, el producto y la propia empresa. Hay que darse cuenta de que hoy día el cliente busca calidad o la utilidad del producto ya que si carecen de estos dos elementos, es muy probable que no tenga mucho éxito.

5.1.12 El Proceso De Mejoramiento Organizacional. La búsqueda de la excelencia comprende un proceso que consiste en aceptar un nuevo reto cada día. Dicho proceso debe ser progresivo y continuo. Debe incorporar todas las actividades que se realicen en la empresa a todos los niveles.

El proceso de mejoramiento es un medio eficaz para desarrollar cambios positivos que van a permitir ahorrar dinero tanto para la empresa como para los clientes, ya que las fallas de calidad cuestan dinero. Asimismo este proceso implica la inversión en nuevas maquinaria y equipos de alta tecnología más eficientes, el mejoramiento de la calidad del servicio a los clientes, el aumento en los niveles de desempeño del recurso humano a través de la capacitación continua, y la inversión en investigación y desarrollo que permita a la empresa estar al día con las nuevas tecnologías.¹¹

¹¹ Ibíd.

5.2 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL MEJORAMIENTO ORGANIZACIONAL

5.2.1 Ventajas. Las divisiones funcionan bien ya que permiten a un equipo centrarse en un solo producto o servicio, con una estructura de liderazgo que apoya sus objetivos estratégicos más importantes. Tener su propio presidente o vicepresidente hace más probable que la división reciba los recursos que necesita de la compañía. Además, el enfoque de una división le permite construir una cultura y espíritu común que contribuye tanto a una moral más alta como a un mejor conocimiento del portafolio de la división. Esto es mucho mejor que tener su producto o servicio disperso entre varios departamentos a través de la organización¹².

5.2.2 Desventajas. Una estructura divisional también tiene sus debilidades. Una compañía compuesta por las divisiones que compiten puede permitir que la política en la oficina en lugar del pensamiento estratégico afecte su punto de vista sobre asuntos como la asignación de recursos de la empresa. Por lo tanto, una división a veces actúa para socavar otra. Además, las divisiones pueden atraer la compartimentación, que puede llevar a incompatibilidades. Por ejemplo, la división de software de negocios de Microsoft desarrolló el Social Connector de Microsoft Office Outlook 2010. No fueron capaces de integrar Microsoft SharePoint y Windows Live hasta meses después de que Social Connector pudo interactuar con MySpace y LinkedIn. Algunos expertos sugirieron que la estructura divisional de Microsoft contribuyó a una situación en la que sus productos no eran compatibles en todas las unidades de negocio internas.¹³

5.2.3 Acciones Previas. En resumen, antes de involucrarse de lleno en un proceso de mejoramiento organizacional es necesario preparar adecuadamente el terreno para adaptarlo a las condiciones existentes en las empresas latinoamericanas, de modo que sin pasar por encima de nuestra idiosincrasia y nuestras costumbres encontremos a la organización dispuesta a asumir nuevos retos. Por eso, previamente conviene trabajar en aspectos como:¹⁴

¹² VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL; Consultado en: <http://pyme.lavoztx.com/ventajas-y-desventajas-de-la-estructura-organizacional-divisional-4195.html>. (01/03/2015 9:15 pm)

¹³ *Ibíd.*

¹⁴ *Ibíd.*

- Resistencia y adaptación al cambio.
- Cambios de paradigmas.
- Trabajo en equipo.
- Motivación al personal.
- Liderazgo.
- Procesos de comunicación.
- Compromiso con la Organización.
- Manejo de la autodisciplina.
- Aprendizaje organizacional.
- Capacitación continua.
- Administración por valores y principios.
- Respeto por el cliente.
- Reconocer al cliente como su fuente de supervivencia.
- Momentos de la verdad en el servicio al cliente.
- Calidad total en el puesto de trabajo.
- Concepto del valor agregado para el cliente.
- Autoestima personal.
- Empowerment organizacional.
- Manejo adecuado del tiempo (reunionitis).

El éxito o fracaso en la aplicación de un proceso de mejoramiento radica en la adecuada preparación de la organización, comprendiendo que los resultados se dan a largo plazo y que es necesario el compromiso de “todos” los empleados, desde el más alto hasta el más bajo nivel, pasando por todos los niveles intermedios.¹⁵

5.2.4 Requisitos

El mejoramiento requiere:

- Apoyo en la gestión.
- Retroalimentación y revisión de los pasos en cada proceso.
- Claridad en la responsabilidad de cada acto realizado.
- Poder para el trabajador.
- Forma tangible de realizar las mediciones de los resultados de cada proceso

El mejoramiento organizacional puede llevarse a cabo como resultado de un escalamiento en los servicios o como una actividad proactiva por parte de alguien que lleva a cabo un proceso.

¹⁵ BENITEZ HERNÁNDEZ Luis Eduardo; Desarrollo del Talento Humano para el Mantenimiento 2ª Parte

Es muy recomendable el mejoramiento organizacional sea visto como una actividad sostenible en el tiempo y regular y no como un arreglo rápido frente a un problema puntual.

Para la mejora de cualquier proceso se deben dar varias circunstancias:

- El proceso original debe estar bien definido y documentado.
- Los responsables del proceso deben poder participar en cualquier discusión de mejora.
- Un ambiente de transparencia favorece que fluyan las recomendaciones para la mejora.
- Cualquier proceso debe ser acordado, documentado, comunicado y medido en un marco temporal que asegure su éxito.

Generalmente se puede conseguir un mejoramiento reduciendo la complejidad y los puntos potenciales de fracaso mejorando la comunicación, la automatización y las herramientas y colocando puntos de control y salvaguardas para proteger la calidad del proceso.

5.3 MARCO HISTÓRICO

El diseño organizativo ha venido manifestando un alto dinamismo, en correspondencia con el desarrollo político, económico, social y tecnológico, así como con las transformaciones operadas en el entorno en el que se desempeñan las organizaciones contemporáneas, las que, para sobrevivir, desarrollarse y avanzar hacia la excelencia, tienen que utilizar con racionalidad y visión de futuro el capital que poseen.

Cuando el ritmo de cambio supera la velocidad con que las organizaciones enfrentan las nuevas circunstancias, los diseños organizacionales establecidos quedan obsoletos y pueden convertirse en una barrera que amenace la supervivencia de la organización. Evitar esto, constituye una tarea esencial para el equipo de dirección, tanto en el reconocimiento de la necesidad del cambio como en ser su agente principal.

La profundidad de las transformaciones es tal que, las organizaciones de avanzada se inclinan por favorecer la ambigüedad organizacional, dejando abolida la idea del organigrama fijo. Esto significa transformaciones en las normas y valores que implican, no sólo acciones de socialización, sino también, un amplio y profundo proceso de capacitación general que prepare a los humanos para desempeñarse en condiciones nuevas, del cual forma parte el conocimiento de las características de las organizaciones de nuevo tipo, diseñadas estas con el concurso de todos y con marcado énfasis en una concepción proactiva, que garantice la coherencia del diseño con la situación interna y externa, con la que y en la cual tiene que operar la organización.

La historia de la estructura organizacional puede usarse para explicar una gran parte del mundo en el que vivimos hoy en día. Las organizaciones componen mucho de la realidad social con la que la gente lidia en sus vidas cotidianas. Desde gobiernos a organizaciones empresariales, estas estructuras dan forma y transforman las actividades de individuos de toda situación del mundo. Entender la historia de las organizaciones significa entender la historia y evolución de la civilización humana.

Por mucho tiempo, la historia de las organizaciones fue en gran parte la historia de la aún mayor centralización y control. Este cambio pareció tomar un significado aún más grande luego de la Revolución Industrial, que recorrió el mundo en el siglo XIX y comienzos del XX. Las grandes organizaciones empresariales llegaron a controlar la economía del mundo, aprovechando tremendas cantidades de capital para financiar grandes empresas comerciales. Los gobiernos respondieron con grandes cuerpos reguladores centralizados y programas de bienestar social. Gradualmente, después de la Segunda Guerra Mundial, un nuevo tipo de evolución estructural pareció lograr influir a las organizaciones.

La descentralización, donde el proceso de toma de decisiones es delegado a unidades autónomas más pequeñas en lugar de un control central mayor, se convirtió en el modelo. Las organizaciones más pequeñas comenzaron a tener ventajas sobre las organizaciones más grandes en la economía post-industrial, ya que eran más rápidas para reaccionar al cambio y dinamismo. Los gobiernos respondieron delegando más control a las autoridades locales en el nuevo federalismo.

A medida que mejoró la tecnología, las organizaciones han tendido a tornarse más globales por naturaleza. Las revoluciones en la tecnología de transporte y de comunicaciones han hecho que esto sea posible. Es común que incluso una organización de pequeña empresa emplee trabajadores de todo el mundo. De

igual manera, las organizaciones gubernamentales se han tornado más globales en naturaleza, cooperando con otros cuerpos mundiales, como las Naciones Unidas y el Fondo Monetario Internacional.

A medida que evolucionaron, las organizaciones han tendido a colocar sobre sí mismas o sobre todas, aún más restricciones destinadas a prevenir el abuso. La mayoría de los gobiernos del mundo al menos declaran operar de acuerdo con una constitución que restringe sus poderes y les da a los ciudadanos ciertos derechos. De la misma manera, las empresas están restringidas por las leyes de varios países que dictan las formas organizacionales definitivas, como la corporación con su junta de directores¹⁶.

5.4 MARCO CONTEXTUAL

Tabla 2. Generalidades De La Empresa

NOMBRE	EDUPOL S.A.S CENTRO ASOCIADO TUQUERRES
HISTORIA	<p>EDUPOL S.A.S es una empresa que tiene origen en Brasil desde hace 30 años, está presente en Colombia desde 2009, cumpliendo una misión fundamental: llevar procesos de alta calidad en educación a todas las regiones del país, brindando la oportunidad de acceso a la información y al conocimiento, mediante el Sistema Polimodal®, para quienes escogen los programas académicos que ofrecen universidades, instituciones y corporaciones reconocidas nacionalmente con las que tiene alianza.</p> <p>Para EDUPOL®, las modalidades educativas integradas permiten aprovechar los métodos y las metodologías, que relacionadas y diferenciadas, desde una perspectiva amplia, contribuyen a entender que el ser humano cuenta con diversos modos de acceder al conocimiento, en el marco de los procesos de enseñanza y de aprendizaje que en el acto educativo se abren a la generación de ambientes de aprendizaje, que permiten comprender las diversas formas en que se da eficaz y eficientemente el proceso.</p> <p>EDUPOL establece alianzas con Universidades, éstas ofrecen programas académicos con registros calificados emanados del Ministerio de Educación Nacional. También realiza convenios con otras Instituciones que ofrecen programas formativos</p> <p>Actualmente EDUPOL S.A,S posee varios centros asociados por todo el país incluyendo en centro asociado en Tuquerres al cual se presenta esta propuesta.</p>
OBJETO SOCIAL	<p>la empresa fue creada con la intención de suplir las necesidades de una población que por su situación geográfica o cualquier otro factor no pueden acceder a la educación superior ya sea profesional o tecnología, logrando que las personas y jóvenes accedan a esta metodología de estudio y a un determinado tiempo ser profesionales y futuras personas de éxito</p>

¹⁶ LA HISTORIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: Consultado en: http://www.ehowenespanol.com/historia-estructura-organizacional-info_313458/.(01/03/2015 9:15 pm)

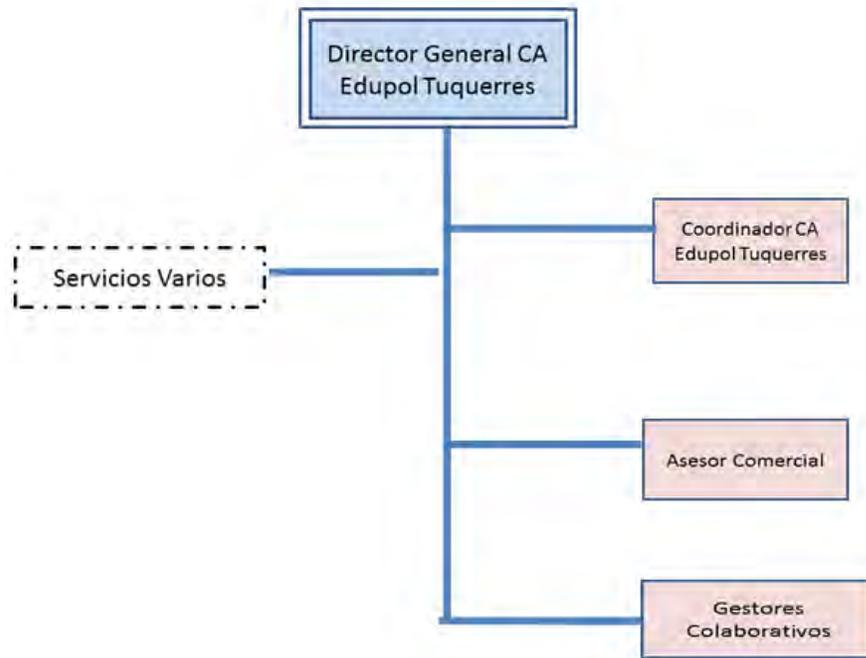
5.4.1 Estructura Organizacional. La empresa EDUPOL Centro Asociado Tuquerres. Actualmente no está regida por una estructura organizacional definida, pero si posee rangos de autoridad, en los cuales se encuentra gran variedad de dificultades que a un largo plazo puede convertirse en un problema de carácter funcional, como por ejemplo, actualmente no se ha designado funciones específicas a los diferentes cargos existentes y existen funciones que dos o más de los colaboradores las realiza en la organización y no son correspondientes a su cargo a asignado, por otra parte la línea de autoridad no es en si muy definida, dando como resultado un control y dirección escaso en EDUPOL; a continuación se presenta un breve descripción de cómo se encuentra estructurada EDUPOL Centro Asociado Tuquerres actualmente :

Tabla 3. Estructura EDUPOL CA Tuquerres

ESTRUCTURA EDUPOL CA TUQUERRES	
CARGO	COLABORADOR
Director Centro Asociado	Moises Muñoz
Coordinador	Jasson Tovar
Asesor Comercial	Cristian Cardenas
Getor Colabotarivo UAM	Diana Caiza
Gestor Colabortivo UTB	Hrney Salazar
Gestor Colabotarivo IBERO	Olga Figueroa
Getos Colaborativo UNAB	Leidy Villota
Auxiliar Servicios Generales	Maria Arciniegas

Por lo anterior podemos especificar que posee una estructura organizacional básica, con dificultades de delegación de funciones y líneas de mando.

Figura 2. Organigrama actual de Edupol Centro Asociado Tuquerres



Fuente: Construcción Propia

Tabla 4. Gestión Estratégica Actual

DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO EDUPOL S.A.S	
MISION	EDUPOL es una empresa líder en ofrecer servicios educativos mediante el Sistema Polimodal , que permite la integración de estrategias didácticas soportadas en tecnologías
VISION	En el 2018 EDUPOL tendrá total presencia nacional, llevando educación de alta calidad e impactando el desarrollo de las personas y las regiones transformando vidas
VALORES	Tenemos muy claros cuales son nuestros valores . Estos hacen parte de la vida de todos los que trabajamos aquí. Son la base sobre la que reposa nuestra organización. Con nuestros valores el trato entre el personal y el trato en los clientes y a los proveedores tiene un estilo propio, basado en las buenas costumbres y en el respeto por los demás: Compresión, Cooperación, Tolerancia, Respeto, Calidad, Amabilidad, Prudencia, Honestidad.
OBJETIVOS CORPORATIVOS	<ol style="list-style-type: none"> 1. Formar para el desarrollo de competencias del ciudadano del Siglo XXI que le permita al estudiante la incorporación consciente y responsable en una sociedad democrática y cambiante. 2. Desarrollar las habilidades y destrezas cognitivas, afectivas y procedimentales para que el estudiante se prepare a la educación permanente, es decir, que la persona entienda que el proceso educativo no tiene cierre y por lo tanto siempre es dinámico. 3. Preparar para cubrir las demandas del sistema productivo, mediante la incorporación de estrategias de aprender a aprender, de trabajo colaborativo y cooperativo, de autogestionar los recursos, de autoevaluarse y autorregularse permanentemente como un proceso consciente para ser autoeficaz

5.5 MARCO NORMATIVO

El presente estudio tendrá en cuenta la siguiente normatividad:

- Resolución número 2013, Dada en Bogotá D.E. el 6 de Junio de 1986. Copaso
- Resolución 1016 creada el Marzo 31 de 1989. Programa de salud ocupacional
- Ley 909 creada el 23 de septiembre de 2004. Contratación pública
- Ley 776 creada el 17 diciembre de 2002. Riesgos profesionales
- Ley 734 creada el 5 febrero de 2002. Código disciplinario
- Ley 190 creada el 6 junio de 1995. Moralidad
- Decreto 785 creado el 17 de marzo de 2005. Nomenclatura
- Decreto 1299 creada el 22 junio de 1994. Bonos profesionales

6. METODOLOGÍA

6.1 TIPO DE INVESTIGACIÓN

Se utilizara una metodología de tipo descriptiva, cualitativa. Puesto que implicó el estudio de comportamientos y situaciones presentadas en un grupo pequeño de personas en la empresa, enmarcadas en una organización para identificar sus condiciones laborales y los métodos a los recurrían para el desarrollo de su labor. Los instrumentos de recolección de información utilizados fueron entrevistas en profundidad y conversaciones grupales abiertas.

6.2 POBLACIÓN OBJETIVO

Se realizara el estudio sobre la totalidad de las personas involucradas directamente con la actividad que desempeña el Centro Asociado Edupol Tuquerres, (8 personas participaron en el proceso).

6.3 ETAPAS DEL PROCESO

- Conocimiento de la empresa.
- Construcción de la Matriz DOFA.
- Construcción del Direccionamiento Estratégico
- Construcción del organigrama propuesto.
- Análisis de Cargos.
- Recolección de la información para la construcción del Manual de Funciones.
- Elaboración, socialización y aprobación del manual de funciones ante al director General.
- Construcción de propuestas para las condiciones laborales recomendables
- Presentación de informe final de acuerdo a los parámetros establecidos en la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables de la Universidad de Nariño

7. INFORME DE RESULTADOS

7.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN ACTUAL DEL CENTRO ASOCIADO EDUPOL TUQUERRES

7.1.1 Descripción de cargos. El análisis se realizó por medio de una entrevista en profundidad, los ítems se enfocaron principalmente según los aspectos recomendados para realizar un análisis ocupacional, a cada funcionario presente en el momento de iniciar el estudio. Los cargos encontrados fueron los siguientes, los cuales se denominaron según lo expresaron cada uno de los funcionarios:

Director General. (Ver anexo A):

Desempeñado por el fundador de la empresa en el municipio de Tuquerres, el señor Moisés Muñoz, quién inicialmente tuvo la idea emprendedora de iniciar su propia empresa con una extensión de EDUPOL S.A.S, EL se encarga de la coordinación de todas las actividades y desarrolla las siguientes funciones:

- Establece contactos con instituciones del sector público ó privado para realizar una publicación a nombre de la entidad, en la que encuentra una oportunidad de negocio.
- Se encarga de la relación con ellos, como vínculo único entre dicha institución y Edupol Centro Asocairado Tuquerres.
- Administra el personal de la empresa como jefe inmediato de todos los cargos.
- Programa telefónicamente la fecha la cancelación de salarios.
- Es el único encargado del dinero enviado por Edupol Bogotá (Utilidades), tanto de recibirlo como de destinarlo a cualquier actividad.
- Contrata las prestaciones de servicio requeridas y es el vínculo entre Edupol Centro Asocairado Tuquerres y la empresa encargada de prestar el servicio.
- Administra la contratación de personal, gestores colaborativos y asesores.
- Realiza Personalmente capacitaciones al personal contratado.
- Realiza seguimiento del papel desempeñado por los empleados.

Por otro lado, Durante la entrevista manifestó que se sentía con sobre carga de trabajo, debido a que actualmente no es el único centro asociado que se encuentra bajo su administración, esto ocasionaría un bajo control del Centro Asocairado Edupol Tuquerres.

Coordinador Centro Asociado (Ver anexo B):

Desempeñado por Jasson Alexander Tovar, quien se encarga de todas las labores propias de Coordinación y del apoyo administrativo y logístico al director.

Entre sus funciones se encontraron:

- Controla los procesos administrativos en el centro asociado Edupol Tuquerres.
- Asesora técnicamente a la dependencia en el área que le compete.
- Establece controles eficientes sobre el proceso administrativo.
- Informa a las autoridades competentes en Edupol S.A.S Bogotá en aspectos relacionados de manera administrativa y académica.
- Mantener en orden el equipo y sitio de trabajo, reportando cualquier anomalía.
- Realizar cualquier otra tarea a fin de que se le sea asignada.

Gestor Colaborativo Centro Asociado (Ver anexo C):

Este cargo es desempeñado por cuatro personas, cada una en representación de cada una de las universidades con las cuales Edupol tiene convenio, la Universidad Tecnológica de Bolívar, Universidad Autónoma de Manizales, la Corporación Universitaria Iberoamericana y la Universidad Autónoma de Bucaramanga, y desempeñan las siguientes funciones:

- Tener preparado mínimo 10 minutos antes los equipos de transmisión de clases.
- Tomar asistencia y reportarla a la universidad.
- Resolver cualquier inquietud al estudiante con respecto a manejo de plataforma virtual.
- Comunicar cualquier inquietud o inconsistencia académica a la universidad.
- Colaborar al estudiante en cualquier duda que tenga.

Asesor Comercial - Centro Asociado (Ver anexo D):

Desempeñada por Camilo Cárdenas, quien se encarga de realizar las diferentes actividades para difundir y promocionar las propuestas educativas que Edupol posee en convenio con las diferentes universidades. Desempeña las siguientes funciones:

- Gestionar la campaña de matrículas académicas.
- Promocionar los diferentes programas académicos.
- Gestionar convenios con otras entidades con ofertas académicas.
- Realizar actividades publicitarias en las diferentes zonas del municipio.
- Atender y brindar información a las personas que estén interesadas en adquirir el servicio.
- Desarrollar la inscripción y matriculas tanto virtual como físicamente de los nuevos estudiantes.

Personal de Servicios Varios - Centro Asociado (Ver anexo D):

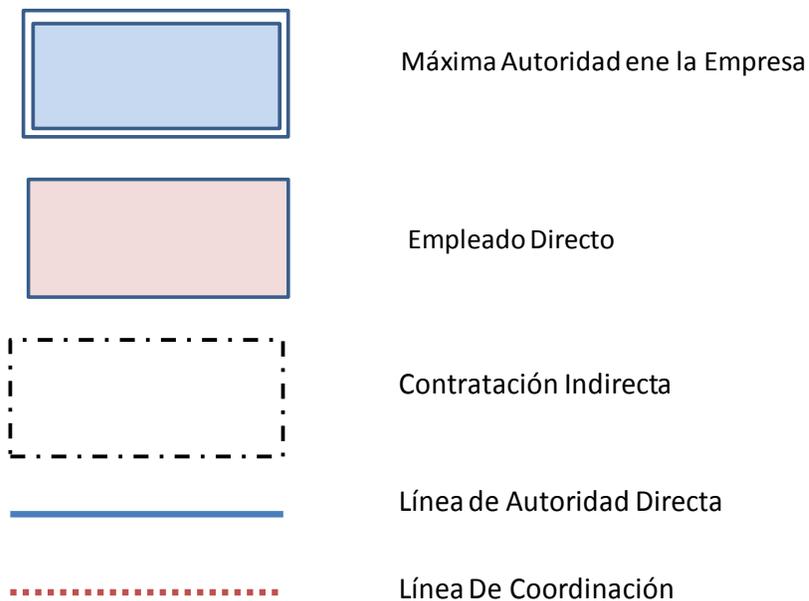
Desempeñada por la señora María Arciniegas, una persona de parte externa, quien asiste a realizar sus labores tres veces a la semana y realiza las siguientes funciones:

- Realzar aseo a los salones de clase y la oficina.
- Mantiene en total aseo los elementos electrónicos de transición, como televisor y codificador.
- Deshecha la basura del Centro Asociado.

Cabe anotar que, se tomaron en cuenta los procesos y las funciones existentes en la empresa antes de plantear los diseños definitivos del Manual de Funciones, puesto que con base en los resultados encontrados en esta valoración se hizo una reasignación de funciones y evaluación de factores del manual.

7.2 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO

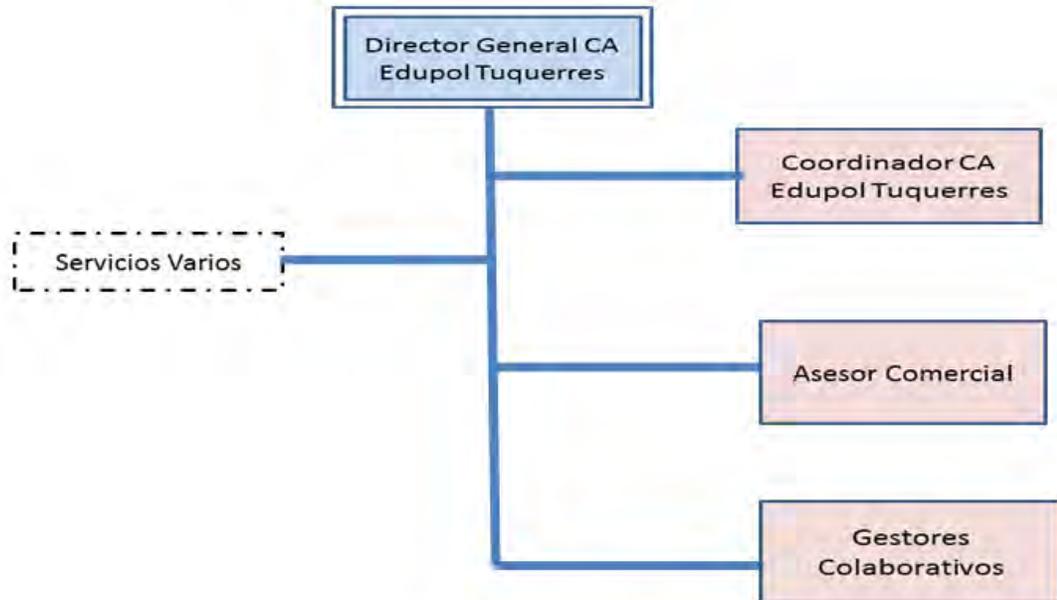
7.2.1 Estructura Organizacional – Organigrama. Para la elaboración del organigrama se establecieron las siguientes convenciones como parámetros de identificación:



Organigrama Identificado Al Iniciar El Estudio. Según las relaciones presentes entre los colaboradores del Centro Asociado Edupol Tuquerres al iniciar el estudio, se construyo un organigrama planteado por el Director General. (Ver figura 1 en la siguiente página).

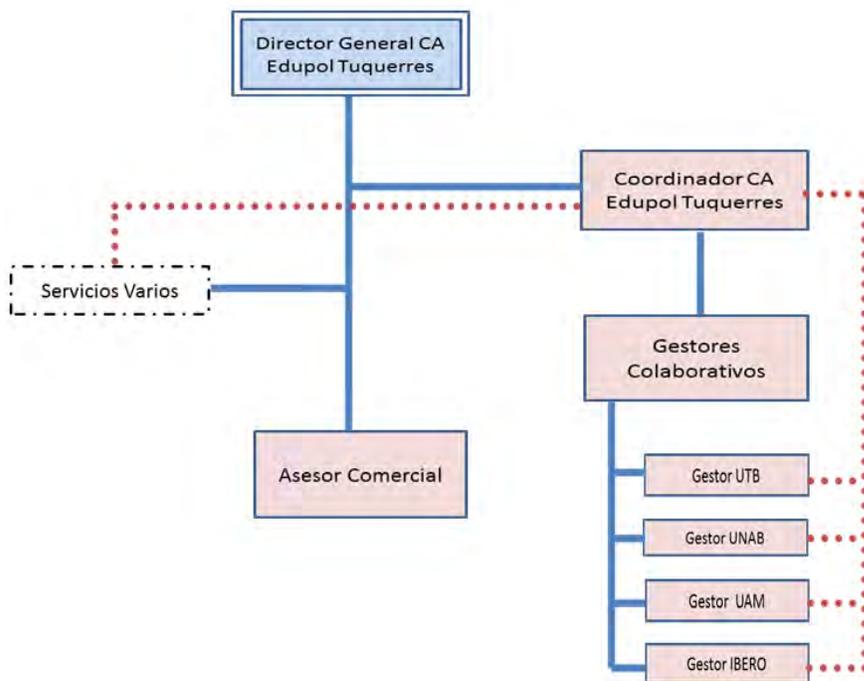
Organigrama Propuesto Para Ser Implementado. Organigrama planteado con base en las necesidades de comunicación identificadas durante el desarrollo del estudio, se expresaron las líneas formales bajo el requisito del Director General de conservar la autoridad directa sobre todos los cargos y teniendo en cuenta la coordinación laboral más relevante para el desarrollo de las actividades.

Figura 3. Organigrama Identificado al Iniciar el Estudio



Fuente: Construcción Propia

Figura 4. Organigrama Propuesto para Implementarlo



Fuente: Construcción Propia

7.2.2 Lineamientos Organizacionales. Hay que tener en cuenta que el Centro Asociado Edupol Tuquerres poseen direccionamiento estratégico aplicado por el Edupol S.A.S de Bogotá como central, es por eso que su Misión, Visión y demás lineamientos organizacionales son implantadas por ella, es por eso que el director del Centro Asociado Edupol Tuquerres a solicitado la elaboración de dichos lineamientos propios del centro asociado Edupol Tuquerres.

Misión:

- **Manejada actualmente:**

EDUPOL es una empresa única en servicios educativos de alta calidad, mediante el Sistema Polimodal, que permite la integración de estrategias didácticas soportadas en tecnologías

- **Propuesta:**

EDUPOL Centro Asociado Tuquerres satisface la necesidad presentada en nuestro medio, transformando vidas con procesos educativos de alta calidad, siendo incluyentes y objetivos, mediante el Sistema Polimodal que permite la integración de estrategias didácticas soportadas en tecnologías, que contribuyen a entender que el ser humano cuenta con diversos modos de acceder al conocimiento profesional,

Visión

- **Manejada actualmente:** En el 2018 EDUPOL tendrá total presencia nacional, llevando educación de alta calidad, e impactando el desarrollo de las personas y las regiones transformando vidas.

- **Propuesta:** En 5 años, EDUPOL Centro Asociado Tuquerres será una empresa reconocida a nivel regional por la importancia de sus procesos educativos de alta calidad y su implementación de un sistema de educación polimodal, nuevo, eficiente y eficaz al momento de formar personas capaces y emprendedoras.

Propuesta de Valor. Aportamos a la comunidad brindando oportunidades educativas a personas de bajos recursos, con la utilización de recursos del gobierno para que con ellos puedan acceder a programas profesionales con las diferentes universidades con las cuales tenemos convenio, apoyando su superación personal para tener una mejor vida y un mejor futuro como personas profesionales.

7.2.3 Análisis DOFA

Fortalezas

➤ Fortalezas Administrativas

- Existe una visión hacia el crecimiento de la empresa: a través de la realización de proyectos con nuevos clientes institucionales y el mantenimiento de los proyectos actuales; así como hacia la expansión por medio de proyectos en regiones del municipio.
- Calidad del talento humano: cada uno de los empleados sobresale por su habilidad en la labor que desarrolla, así como por su compromiso y sentido de pertenencia con la organización.
- Se presenta un ambiente laboral positivo entre todos los empleados: los empleados manifiestan satisfacción por trabajar en la empresa, a pesar de las deficiencias que ellos mismos identifican.
- El nivel directivo de la empresa muestra interés en la modernización de la organización: son conscientes de la carencia tecnológica que tienen y que con el apoyo de mejores recursos tecnológicos se mejorarían las condiciones laborales y académicas actuales. (mas computadores para los estudiantes y una mejor red de internet)

➤ Fortalezas Comerciales

- Satisfacción de los Clientes Institucionales: por la calidad de los programas académicos, esto se ha visto reflejado en la continuidad de los trabajos con las Cámaras de Comercio del municipio.
- Diversidad de productos: Posee gran variedad de programas, desde tecnologías hasta carreras profesionales, lo que hace que Edupol sea diferenciado frente a las demás organizaciones que prestan un servicio similar.
- Reconocimiento internacional: Edupol es reconocido a nivel nacional, por su gran crecimiento en Colombia y por la calidad de profesionales que forma.
- Alianza Estratégica con la Cámara de Comercio del municipio: porque representa un respaldo comercial en el mercado a causa del prestigio de la institución; además, es un puente para darse a conocer en las diferentes personas y empresas que tienen vinculo con ella.
- Precios competitivos: Edupol posee alianzas con universidades de tipo privado, sin embargo Edupol posee un convenio con Organizaciones como ICETEX y el Cabildo Indígena de Tuquerres que mencionan que las personas pertenecientes a cabildos y a SISBEN 1 y 2 tienen la posibilidad de un préstamo con ICETEX que al terminar es condonable hasta el 100%.

Debilidades

➤ Debilidades Administrativas:

- Carencia de conocimiento profesional: la optimización de recursos y de procesos se ha visto limitada porque todo se realiza empíricamente.
- Fuerte resistencia al cambio por parte de los empleados: ante la primera dificultad como resultado de la implementación ó modificación de una actividad se interrumpe el proceso.
- Deficiencia de Recursos Tecnológicos: Se utiliza tecnología de equipos básica y se subutiliza los software que se tiene disponibles. Se evidencia la necesidad de actualización de equipos. (software contables)
- Recursos económicos limitados para la inversión en tecnología: a pesar de saber que se necesita mas computadores para los estudiantes, no se considera un aspecto clave para el fortalecimiento de la empresa.
- Locación deficiente: el área no es suficiente para las personas que actualmente se encuentran laborando en la oficina y mucho menos para para la cantidad de estudiantes que posee.
- Deficiencia en el proceso de selección y contratación: porque no se tiene claro el perfil que se necesita y no se tiene un método satisfactorio para la captación de las hojas de vida.
- Desarrollo de la actividad: Se presenta una sobrecarga de trabajo en el Director General y una delegación inadecuada de funciones en los demás cargos.

➤ Debilidades Comerciales

- Insatisfacción del Cliente: un porcentaje representativo de los estudiantes manifiestan insatisfacción en cuanto al servicio prestado por inconformidad con la metodología implantada por Edupol, tanto académica como financiera.
- Falta de posicionamiento en el medio: a pesar de que ya tiene tres años laborando en este municipio, aun no es totalmente reconocida por parte de la comunidad Tuquerreña.

Oportunidades

➤ Oportunidades del Mercado

- Variedad de ofertas de software Contables y equipos de cómputo: que se ajustan a las necesidades actuales de Edupol CA Tuquerres y que son de fácil adquisición.
- Existen nichos de mercado por explorar que representan una oportunidad de negocio: tales como otros sectores aledaños al municipio a los cuales aun no se a explorado y de igual manera sus instituciones educativas.

- Los clientes potenciales incluyen entidades interesadas en la formación Académicas (gubernaciones, colegios, alcaldías, otras empresas del sector, etc)..
- Variedad de medios promocionales disponibles en el mercado.
- Vinculación con instituciones como el SENA para la homologación en programas profesionales.
- Variedad de instituciones como colegios del municipio que pueden adquirir este servicio al terminan sus estudios de bachillerato.
- Cercanía con el Cabildo indígena de Tuquerres para que las personas vinculadas a esta entidad tengan mayor facilidad de acceder a un programa académico profesional.

Amenazas

➤ Amenazas del Mercado

- Muchas personas prefieren la educación presencial que educación semipresencial en cuestión de programas académicos profesionales.
- Competencia altamente posicionada en el medio académico profesional como INESUR, LA CUM Y LA COORPORACION UNIVERSITARIA REMINTONG.
- Rumores con respecto a la educación polimodal.
- Muchas personas prefieren otras instituciones por la diferencia en los precios de las matriculas.

Estrategias Fortalezas - Oportunidades

Administrativas

- Se involucrará al talento humano de la empresa en el proceso de mejoramiento del Centro Asociado EDUPOL Tuquerres, recogiendo y estudiando las ideas y percepciones que manifiesten sobre la empresa.
- Se estudiará la posibilidad de manejar software especializado para el desarrollo del proceso administrativo y contable.

Comerciales

- Se tratara de acceder a una base de datos por parte del cabildo en donde las madres comunitarias y encargadas de los centros de desarrollo infantil puedan convertirse en licenciadas en pedagogía infantil en nuestra institución.
- Se consolidarán las alianzas y convenios con las Cámaras de Comercio con las que sostiene negociaciones.
- Se busaran oportunidades de negocio con instituciones, como Alcaldías, Gubernaciones, instituciones educativas otras empresas, etc.
- Se buscará la participación de Edupol CA Tuquerres en todos los eventos en los que se pueda promocionar sus servicios educativos.

- Se aumentará la satisfacción de los clientes potenciales por medio de un posicionamiento progresivo de Edupol CA Tuquerres en el medio con publicaciones de calidad y reconocimiento.
- Se promocionara la calidad de la educación polimodal, haciendo énfasis en la acreditación en calidad que poseen las universidades en convenio.

Estrategias Fortalezas - Amenazas

Administrativas

- Se aprovechará la calidad del talento humano para ofrecer el mejor servicio y generar fidelidad del cliente.
- Se realizará Benchmarking a los líderes del mercado para identificar estrategias de atención al cliente y de eficiencia de procesos.
- Se contrarrestará la competencia desleal divulgando las prácticas que tienen y ofreciendo pautas de reconocimiento de la empresa.

Comerciales

- Se buscará captar el interés de los clientes potenciales presentando la publicidad de Edupol CA Tuquerres como otra estrategia promocional para sus negocios.
- Se debe destacar las ventajas competitivas de Edupol CA Tuquerres, al ser la única empresa que ofrece programas profesionales completos en el municipio.
- Se buscará la negociación de convenios con otras entidades o empresas ofreciéndoles una oportunidad de estudio mejorado y de fácil acceso.
- Divulgar la oportunidad de estudiar con recursos del gobierno si pertenece al cabildo indígena de Tuquerres o al Sisben 1 y 2

Estrategias Debilidades - Oportunidades

Administrativas

- Todas las decisiones se tomarán con base en el estudio y el análisis de la situación, involucrando a quienes participen en el proceso.
- Se desarrollará un proceso de concientización con el talento humano de la organización sobre la importancia de las medidas que se vayan implementar.
- Se determinarán objetivos, metas y estándares a exigir de cada empleado involucrado en la empresa.
- Se estudiará la conveniencia en cuanto a economía y eficiencia de recursos de implementar la sistematización de la empresa.
- Se presupuestará la inversión tecnológica con base en el estudio de las necesidades de la empresa.

- Luego de tener establecida la necesidad de personal, se evaluarán las necesidades de espacio y se considerará la posibilidad de expansión de la empresa o traslado a otra locación.

Comerciales

- Se aumentará el reconocimiento de Edupol CA Tuquerres y el posicionamiento de su servicio entre los clientes ubicando publicidad del Centro Asociado en todos puntos estratégicos del municipio, participando en actividades de promoción, contratando publicidad en otros medios de comunicación, etc.

Estrategias Debilidades - Amenazas

Administrativas

- Se ofrecerá confort en las instalaciones de Edupol CA Tuquerres a los empleados y estudiantes para procurar el aumento de su productividad y su permanencia en la empresa.
- Se mejorará la eficiencia de los procesos para realizar bien las cosas y lograr un mejor servicio hace el cliente.

Comerciales

- Se mejorará el servicio al cliente para lograr su fidelidad y unas buenas referencias con respecto al servicio educativo que Edupol CA Ttquerres ofrece.

7.3 PROPUESTA DE MEJORAMIENTO FUNCIONAL

7.3.1 Manual de Funciones. En el Manual de Funciones del Centro Asociado Edupol Tuquerres, se describen las funciones que se considera que cada colaborador debe asumir, teniendo en cuenta el cargo que esta desempeñando.

Se origina a partir de la necesidad de redefinir la asignación de tareas y actividades en la organización, así como de diseñar el perfil de la persona idónea para el desempeño de cada cargo, con el fin de complementar el trabajo organizacional que desarrolla el Centro Asociado Edupol Tuquerres y se destaque por ser una con capacidad gerencial, tecnológica, financiera y con el talento humano óptimo en pro del cumplimiento de los objetivos corporativos establecidos para ejecutar su misión y alcanzar el cumplimiento de su visión.

Específicamente, el Manual de Funciones del Centro Asociado Edupol Tuquerres, es la versión detallada de su estructura organizacional, su naturaleza y sus objetivos y, por ende, las funciones de cada uno de los colaboradores involucrados directamente con la empresa, ayudando a la visualización en conjunto de su propósito. Además, fue preparado con el fin de delimitar las responsabilidades y de evitar la duplicación o no realización de funciones, de modo que cada una de las funciones esté definida y al mismo tiempo integrada y relacionada, de tal manera que todo el sistema interactúe para alcanzar progresivamente el resultado buscado.

Para sacar el máximo provecho a esta herramienta administrativa, es necesario que se constituya como un instrumento de consulta y se relacione coherentemente con las demás herramientas administrativas propuestas en el presente trabajo.

La elaboración del Manual de funciones se realizó de acuerdo con las siguientes etapas de trabajo:

Primera Etapa: Retroalimentación, Seguimiento y Evaluación. Se generaron encuentros con los colaboradores para conocer las actividades de las cuales estaban encargados, así como para recoger sugerencias y propuestas de ajuste del perfil y de las funciones de cada cargo, en caso de que fuera a ser desempeñado por otra persona.

Se realizó un acompañamiento permanente, con el fin de recoger detalles de ejecución de la labor por medio de la observación directa en las condiciones cotidianas de trabajo.

Como resultados de estas sesiones, se realizaron las primeras aproximaciones al manual de funciones, analizando su documentación con cada colaborador y con el Director del centro asociado, como jefe inmediato y como la persona que define las necesidades principales que deben ser suplidas por cada cargo.

Segunda Etapa: Ajustes y validación. En esta etapa, se hizo estudio de las funciones más significativas desarrolladas por cada cargo, comparando lo que se ejecutaba con lo que estaba propuesto en cuanto a la persona ejecutora y el perfil, analizando la razón de las diferencias y validando con el nivel directivo y de coordinación los cambios pertinentes.

El manual de funciones definitivo se estableció con base en las determinaciones de los objetivos relevantes que cada cargo debe ayudar a realizar, en las condiciones que Edupol Centro Asociado Tuquerres estaba en el deber de proveer para ello y en el perfil requerido por cada persona que aspire involucrarse laboralmente con el Centro Asociado.

Tercera Etapa: Jornadas de Socialización. Se realizó una jornada de socialización con el director del Centro Asociado Edupol Tuquerres, en las cuales se presentaron las modificaciones inherentes al cambio de estructura orgánica inicial a la propuesta en el nuevo organigrama.

7.3.2 Manual de funciones propuesto a EDUPOL centro asociado Tuquerres. Teniendo en cuenta el organigrama propuesto y las exigencias del director general de Edupol Ca Tuquerres, se ha elaborado un manual de funciones pertinente para cada cargo.

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo	Director General
Dependencia	Edupol Bogota
Numero de Cargos	1
Reporta a (Nombre del Cargo)	Edupol Bogota
REQUISITOS MINIMOS	
Requisitos de Formacion	Titulo profeciona y Especializacion
Requisitos de Experiencia	5 años
Objetivo Principal	
El Director del Centro Asocido EDUPOL Tuquerres, actúa como representante legal de la empresa, fija las políticas operativas, administrativas y de calidad en base a los parámetros fijados por la casa matriz de EDUPOL CENTRAL en Bogota.	

Director General Centro Asociado Tuquerres

Funciones Escenciales
<p>1. Liderar el proceso de planeación estratégica del Centro Asociado en Tuquerres, determinando los factores críticos de éxito, estableciendo los objetivos y metas específicas de la empresa.</p> <p>2. Desarrollar estrategias generales para alcanzar los objetivos y metas propuestas.</p> <p>3. Crear un ambiente en el que las personas puedan lograr las metas de grupo con la menor cantidad de tiempo, dinero, materiales, es decir optimizando los recursos disponibles.</p> <p>4. Preparar descripciones de tareas y objetivos individuales para cada área funcional del centro asociado en Tuquerres.</p> <p>5. Ejercer un liderazgo dinámico para volver operativos y ejecutar los planes y estrategias determinadas.</p> <p>6. Se encarga de la contratación y despido de personal en el Centro Asociado Edupol Tuquerres.</p> <p>7. Expedir constancias y certificaciones</p>

Coordinador Centro Asociado Edupol Tuquerres

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo	Coordinador
Dependencia	Director General
Numero de Cargos	1
Reporta a (Nombre del Cargo)	Director General
REQUISITOS MINIMOS	
Requisitos de Formacion	Titulo profesional
Requisitos de Experiencia	2 años
Objetivo Principal	
<p style="text-align: center;">Controlar los procesos administrativos del Centro Asociado Edupol Tuquerres, a fin de lograr la efectiva distribución y utilización de los recursos materiales y financieros disponibles, asignándolos equitativamente y administrándolos para el eficiente funcionamiento de los servicios prestados por EDUPOL y la satisfacción de las necesidades de la dependencia.</p>	

Funciones Esenciales

1. Coordinar, programar y ejecutar actividades de consultoría en un campo profesional altamente especializado en proyectos de muy alta complejidad, con el fin de lograr los resultados signados.
2. Supervisar las actividades de un número elevado de expertos en distintas áreas profesionales. (Gestores Colaborativos).
3. Coordinar el diseño detallado de los sistemas, métodos, normas y procedimientos establecidos en el Centro Asociado EDUPOL Tuquerres.
4. Elaborar los cronogramas de trabajo y determinar la asignación de tareas a las personas a su cargo en el Centro Asociado.
5. Coordinar el desarrollo de las estrategias institucionales y la ejecución del plan de mejoramiento de acuerdo al implantado por la central de Edupol.
6. Coordinar y apoyar al personal a su cargo en la ejecución de sus funciones.
7. Propiciar la solución de conflictos de manera pacífica y respetuosa entre los integrantes del centro asociado.
8. Coordinar y promover procesos de mejoramiento continuo a través de ejemplos y de la orientación de los equipos de trabajo.

9. Desempeñar sus funciones con ética y profesionalismo.
10. Cumplir las demás funciones que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza de su cargo

Asesor Comercial Centro Asociado Edupol Tuquerres

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo	Asesor Comercial
Dependencia	Director General
Numero de Cargos	1
Reporta a (Nombre del Cargo)	Director General
REQUISITOS MINIMOS	
Requisitos de Formacion	Titulo Tecnico o profecinal
Requisitos de Experiencia	1 año
Objetivo Principal	
Lograr metas establecidas en el presupuesto de ventas del Centro Asociado Edupol Tuquerres, manteniendo de forma activa las relaciones con el cliente, logrando una fidelizacion permanente del mismo.	

Funciones Esenciales
1. Conocer acertadamente los productos y servicios académicos de Edupol.
2. Asesorar de manera real y objetiva a los clientes y sus necesidades.
3. Mantener un continuo contacto con los clientes.
4. Administrar coherentemente su agenda de trabajo.
5. Mantener una búsqueda constante de nuevos clientes y mercados.
6. Realizar investigaciones constantes acerca del mercado
7. Ofrecer un excelente servicio post venta.
8. Diligenciar y reportar al coordinador de calidad las oportunidades de mejoramiento expresadas por el cliente.
9. Cumplir con las metas establecidas por EDUPOL Central.
10. Asistir a las telecharlas programadas por EDUPOL Central.
11. Realizar estrategias publicitarias para la promoción de los servicios académicos prestados por Edupol Tuquerres.
12. Fomentar las estrategias de convenios institucionales con otras empresas.
13. Ser ordenado y responsables con las actividades que se han asignado.

Gestor Colaborativo Centro Asociado Edupol Tuquerres

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cargo	Gestor Colaborativo
Dependencia	Academica
Numero de Cargos	5
Reporta a (Nombre del Cargo)	Cordinador
REQUISITOS MINIMOS	
Requisitos de Formacion	Titulo profesional
Requisitos de Experiencia	1 año
Objetivo Principal	
Orientar, ayudar y mantener un acompañamiento constante a los estudiantes que se encuentran estudiando en Edupol Centro Asociado Tuquerres en cualquier dificultad que afecte en su desarrollo como profesional.	

Funciones Esenciales	
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Llevar planilla general de asistencia de estudiantes, identificar estudiantes con mas de tres faltas y comunicarla oportunamente. 2.anexar las justificaciones labrales o medicas de inasistencia de estudiantes. 2.Digitar la asitencia en plataforma durante la teleclase y verificar si esta cargada en plataforma. 3. verificar el 30 de cada mes que toda la asitemcia este cargada en plataforma. 4.verificar que se apunte en el libro de asistencia los estudiantes, con firma del gestor colaborativo. 5.participar en las telecharlas de forma agil y oportuna. 6.comunicar a los estudiantes toda la informacion academica, logistica, cartera, directiva y de mercadeo que los responsables de esta dependencia lo requieran. 7. Prticipar en las telecharlas programadas para Gestores Colaborativos 8.Apoyar y guiar a los estudiantes en direccionar su inquietud o diicultad con la persna indicada para solucionar estos asuntos

Auxiliar Servicios Varios Centro Asociado Edupol Tuquerres

IDENTIFICACION DEL CARGO	
Nombre del Cardo	Auxiliar de servicios varios
Dependencia	Coordinador
Numero de Cargos	1
Reporta a (Nombre del Cargo)	coordinador
REQUISITOS MINIMOS	
Requisitos de Formacion	Titulo Bachiller
Requisitos de Experiencia	1 año
Objetivo Principal	
Realizar las labores de aseo y limpieza, para brindar comodidad a los funcionarios en los sitios de trabajo del área a la cual está prestando los servicios , conforme a las normas y procedimientos vigentes	
Funciones Esenciales	
<ol style="list-style-type: none"> 1. Asear las oficinas y áreas asignadas dos veces en semana. 2. Mantener los baños y lavamanos en perfectas condiciones de aseo y limpieza y con la dotación necesaria 3. Desempeñar las demás funciones inherentes al cargo y que le sean asignadas por su jefe inmediato. 	

7.3.3 Condiciones generales de trabajo

Contratación: En cuanto al contrato laboral que se debe manejar en el Centro Asociado Edupol Tuquerres se recomienda:

Coordinador Centro Asociado: contrato laboral indefinido, puesto que es un cargo que se considera de manejo y confianza, que demanda exclusividad y compromiso absoluto con la organización y que debe ofrecer condiciones laborales estables y atractivas con el fin de vincular al personal idóneo en cuanto a formación académica y personal.

Gestor Colaborativo: contrato laboral indefinido, puesto que es un cargo que demanda exclusividad y compromiso absoluto con la organización por el manejo de información académica y además se tiene que tener en cuenta un perfil profesional acorde al programa que va a prestar su servicio.

Asesor Comercial: se establece un contrato de prestación del servicio, como se expresa en el manual de funciones, en donde Edupol establece el monto mínimo de matriculas concertadas para que se considere cumplida la labor y el tiempo establecido para realizarlo. El pago de honorarios es un porcentaje sobre el nivel de ventas alcanzado.

Tecnológicas: El Centro Asociado Edupol Tuquerres requiere la implementación de un software contable que cuente con las siguientes características:

- Maneje contabilidad
- Facturación
- Gestión de clientes

Esta sugerencia tiene como finalidad realizar las siguientes actividades:

- Actualizar en tiempo real la información de la base de datos durante cualquier etapa del proceso.
- Registrar y conocer con facilidad un estudiante activo en el Centro Asociado.
- Contar con la posibilidad de manejar varios criterios/filtros para usar el listado.
- Reporte de actividades diarias.
- Conocer la información necesaria de cada estudiante activo o potencial para el mejor manejo de esta información.
- Facilitar y agilizar la toma de decisiones económicas

- Informar sobre los efectos que las operaciones practicadas han producido a las finanzas de la empresa en cada periodo
- Estimar los costos y beneficios sociales atribuibles a la empresa
- Suministrar información sobre la situación financiera y económica de la entidad
- Controlar las operaciones de la entidad económica
- Evaluar la función de la Administración

Además de la renovación y compra de los siguientes equipos:

- Computadores con características de 1 GB de memoria cache L2 de 512 KB, como mínimo para los estudiantes que lo requieran evitando malos entendidos entre ellos.
- Adecuación de estaciones de trabajo conforme al número de asesores comerciales que se hayan contratado.

Locativas. Distribución de los puestos de trabajo del coordinador con los del asesor comercial, de manera que se evite la interferencia de las voces cuando se realizan las llamadas, si bien es cierto que se puede adecuar como un call center, tanto para evitar interferencias como para optimizar el espacio, además no es de agrado del director ni de los colaboradores que se presente esta situación por el aislamiento que estos generan, consideran que se podría deteriorar su ambiente laboral.

Adecuación de puestos de trabajo con condiciones mínimas de salud ocupacional, principalmente sillas ergonómicas, para reducir la fatiga manifestada por este motivo y evitar posibles afecciones.

Además ya que Edupol Centro Asociado Tuquerres esta presentando un continuo crecimiento de sus estudiantes, se debería ampliar las aulas de clases y adicionar una decoración de las mismas con los lineamientos organizacionales de Edupol, para generar reconocimiento de marca e involucrar recordación visual con logotipos e imágenes del servicio académico prestado y los beneficios que atribuye a estudiar en Edupol Centro Asociado Tuquerres.

CONCLUSIONES

Edupol Centro Asociado Tuquerres es una empresa con altas expectativas de crecimiento en el corto y mediano plazo, gracias a la aceptación que tiene su actividad comercial en este municipio y al reconocimiento que tiene esta organización a nivel nacional, razón por la cual, la implementación de la presente propuesta ayudará a sus dirigentes a lograr una administración eficiente de su talento humano, actual y futuro, y a abordar analíticamente los problemas de decisión presentes en las organización.

La situación inicial encontrada en el Centro Asociado Edupol Tuquerres presentaba problemas en la asignación de las funciones, reflejado en la sobre carga laboral del Director General en tareas operativas, así como problemas de eficiencia en la realización de las actividades, generando retrasos e dificultades en todas las etapas del proceso comercial de la empresa.

Las condiciones actuales y proyectadas para el Centro Asociado Edupol Tuquerres hacen necesario incluir a un profesional en administración, para soportar el direccionamiento estratégico de la organización, e involucrar la tecnología en la realización de las actividades. Lo anterior como factor determinante en el aumento de la productividad y la gestión adecuada de los recursos.

La estructura organizacional propuesta ayudará a la coordinación adecuada de las actividades, de acuerdo al objetivo de cada cargo en la organización, y permitirá al Director General del Centro Asociado la inversión de su tiempo productivo en actividades gerenciales.

El Manual de Funciones se realizó con base en las actividades fundamentales que deben ser realizadas, priorizando aquellas relacionadas con sus procesos misionales, estructurándolo de manera que represente un apoyo para la selección del personal y para la realización de la labor de quien se encuentre a cargo del puesto. La adecuación de las condiciones de trabajo generales debe ser paulatina, de manera que no represente una salida de dinero que impacte la condición financiera de la empresa. Para ello se debe elaborar un plan de acción con base en los ingresos proyectados y el dinero que quede disponible para este aspecto.

RECOMENDACIONES

Es necesario la implementación de un programa de servicio y satisfacción para los estudiantes, que destaque la importancia de tener un estudiante satisfecho para lograr un mejor posicionamiento del Centro Asociado Edupol Tuquerres en el mercado, con capacitación del talento humano en servicio al cliente, un sistema de recolección de sugerencias, quejas y reclamos y el establecimiento de políticas claras para la atención y respuesta de las mismas.

Se recomienda que EL Centro Asociado Edupol Tuquerres lleve a cabo la implementación del manual de funciones para lograr optimizar los procesos administrativos de la organización y evitar contratiempos y tareas repetitivas que generen retrasos.

La necesidad de un software contable es primordial en el Centro Asociado Edupol Tuquerres, para lograr un control más eficiente y continuo que contribuya a la toma de decisiones de la organización.

La adquisición de equipos de computo es de carácter urgente, ya que por la metodología de estudio a distancia la exigencia de los estudiantes es de gran magnitud, debido al gran crecimiento que esta presentando El Centro Asociado Edupol en Tuquerres y su aumento de estudiantes en el ultimo periodo.

BIBLIOGRAFÍA

ALVARADO, Crisbey, La estructura organizacional según Chiavenato, 2014, <https://prezi.com/w3s1pklyhoe/la-estructura-organizacional-segun-chiavenato-es-el-patron-p/> (01/03/2015 9:06 pm)

CHIAVENATO, Adalberto, Gestión del Talento Humano, 2002, <http://es.slideshare.net/kmendozacarrillo/autores-que-hablan-sobre-el-concepto-de-gestion-del-talento-humano>

EL DISEÑO ORGANIZATIVO DESDE LA PERSPECTIVA DEL ENFOQUE CONTINGENTE; Consultado en: <http://www.cyta.com.ar/ta1002/v10n2a1.htm>

FINANCIERA, Enciclopedia, Cultura Organizacional, 2014, <http://www.encyclopediainfinanciera.com/organizaciondeempresas/cultura-organizacional.htm> <http://www.gestiopolis.com>

LA HISTORIA DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: Consultado en: <http://www.ehowenespanol.com/historia-est>

PALACIO, Edwin, Direccionamiento estratégico, 2013, <http://haztuplandenegocios.com/blog/sobre-el-direccionamiento-estrategico-y-sus-componentes/>

PEREIRO, Domingo, Todo sobre la Gestión por Procesos (Parte I), 2011, <http://www.sinap-sys.com/es/content/todo-sobre-la-gestion-por-procesos-parte-i>

TALAVERA, Pedro Bermúdez, Diseño organizacional, 2011, www.pedrobermudezmyp.com

VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL DISEÑO ORGANIZACIONAL; Consultado en: <http://pyme.lavoztx.com/ventajas-y-desventajas-de-la-estructura-organizacional-divisional-4195.html> BENITEZ HERNÁNDEZ Luis Eduardo; Desarrollo del Talento Humano para el Mantenimiento 2ª Parte

ANEXOS

Anexo A. Análisis del cargo director general centro asociado EDUPOL Tuquerres

- Fecha: Marzo 2015
- Área de acción: Administrativa
- Nombre del oficio: Director General
- Ubicación del puesto: Oficina Externa.

RESUMEN U OBJETIVO GENERAL:

Encargado del buen funcionamiento de la empresa en todas sus áreas, procurando el mantenimiento de la firma EDUPOL S.A.S a través de la publicación continua de propuestas educativas tanto para los clientes institucionales como para los clientes comerciales potenciales, que genere rentabilidad al Centro Asociado de Tuquerres por medio de un manejo adecuado de los recursos disponibles.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO ACTUAL
REQUISITOS DE EDUCACION
Formación Académica: Bachiller. Posee título profesional de Administrador de Empresas y especialista en Alta Gerencia.
Experiencia: 9 años antes de constituir la empresa.
Entrenamiento: por EDUPOL S.A.S CENTRAL BOGOTA
RESPONSABILIDAD POR
Trabajo de otros: Total como jefe inmediato de todos los cargos del Centro Asociado.
Servicios Academicos: Total, como representante de Edupol y las universidades en convenio.
Manejo de dinero: Parcial, debido a que Edupol Bogota se encarga
Seguridad de otros: Ninguna.
Herramientas y Equipos: Computador Personal
Manejo de documentos: Hojas de bases de datos, documentos empresariales, Documentos Financieros, reportes mensuales.

REQUISITOS DE EJECUCIÓN DEL TRABAJO
Habilidad mental e iniciativa: Alta, toma todas las decisiones de la empresa con respecto a todas las áreas.
Complejidad: Alta, todas sus labores implican conocimiento del tema y habilidades para conseguir resultados positivos.
Atención mental: Concentración total en las actividades que realiza ya que, normalmente, está involucrado en varias al mismo tiempo.
Cualidades, actitudes, aptitudes: Habilidad en relaciones públicas, perseverancia, responsabilidad, sentido de pertenencia e identidad con el tema.
CONDICIONES DE TRABAJO
Ambiente: Lo considero bueno para la realización del trabajo.
Riesgos: Los normales que se dan en las oficinas; puede generarse problemas de viaje y estrés laboral.
Posición: Permanentemente viajando entre Centros Asociados
ESFUERZO
Físico: Medio
Mental: Alto
Visual: Bajo
Emocional: Alto
FACTORES DE EFICIENCIA
Conocimientos tecnológicos: Digitales y computacionales.
Conocimientos adicionales: Conocimientos funcionales de EDUPOL S.A.S y sus convenios, especialización an Alta Gerencia.
FACTORES OPERATIVOS
Principales problemas y dificultades existentes en el momento para el normal desempeño de sus funciones: Se ocupa mucho en actividades que no deberían ser propias de su cargo, gastando tiempo productivo para ventas y contactos en actividades operativas. Su puesto de trabajo es fluctuante debido a sus viajes, su oficina no es permanente, etc.
Observaciones: Se deben delegar funciones en otros cargos. Sólo me debería encargar de las funciones que su cargo lo especifica.

DESCRIPCIÓN DEL DESARROLLO DE SU LABOR			
TAREAS ¿QUÉ HACE?	OPERACIONES ¿CÓMO LO HACE?	PASOS SECUENCIA LÓGICA	FRECUENCIA
Contacto de Edupol Centro Asociado Tuquerres con la empresa aliada.	Siempre que sea necesario un contacto o representante frente a la empresa aliada es el único vínculo	1- Recibe todas las llamadas que la empresa aliada haga Edupol Centro Asociado Tuquerres .	Ocasionalmente; en el momento que alguna de las partes lo requiera.
		2. Hace todas las llamadas de Edupol Centro Asociado Tuquerres hacia la empresa aliada	
		3. Asiste a todas las reuniones con la empresa aliada.	
		4. Hace todas las solicitudes que sean necesarias para el buen desarrollo del proyecto academico.	
Administración del Personal	Es el jefe inmediato de todos los cargos de la empresa atendiendo todo lo que se pueda presentar con ellos.	1. Se encarga de buscar y seleccionar al personal que va a laborar en Edupol Centro Asociado	Diariamente
		2. Da todas las indicaciones en la empresa: Elabora el plan de trabajo de los asesores, forma en la que se debe realizar venta de un programa academico, programa las visitas de los asesores.	
		3. Aprueba todas las actividades que se vayan a realizar:	

Administración de dinero.	Por todos los conceptos por los cuales la empresa recibe y entrega dinero.	1. Recibe el dinero de pagos de utilidades realizada por Edupol central Bogota.	Diariamente
		2. Autoriza todos los pagos de la empresa	
		3. Entrega dinero para pagos.	
Evaluación de la campaña academica y marticulas	Matriculas realizadas por los asesores en periodo de ventas.	1.programa reuniones con los asesores	Durante periodo de matriculas academicas
		2. realiza planes de accion para campaña academica	
		3. Diagnostica la situacion actual de la campaña	
		4.Verifica matriculas realizadas	

Anexo B. Análisis del cargo coordinador centro asociado EDUPOL Tuquerres

-
- Fecha: Marzo 2015
- Área de acción: Administrativa
- Nombre del oficio: Coordinador
- Ubicación del puesto: Oficina.

RESUMEN U OBJETIVO GENERAL: Encargado del buen funcionamiento de la empresa, es el encargado y responsable del Centro Asociado en su totalidad, especialmente cuando en Director General no se encuentra presente, determina las funciones y actividades que se desempeñan en el centro asociado, realiza un control y seguimiento del personal y su desempeño en temporada de matrículas.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO ACTUAL
REQUISITOS DE EDUCACION
Formación Académica: Bachiller. Posee título profesional de Administrador de Empresas y Gestion de Negocios
Experiencia: 3 años
Entrenamiento: por EDUPOL S.A.S CENTRAL BOGOTA
RESPONSABILIDAD POR
Trabajo de otros: Total como responsable de todas las actividades del Centro Asociado y su personal.
Servicios Academicos: Total, como representante de Edupol y las universidades en convenio frente a los estudiantes.
Manejo de dinero: Parcial, debido a que Edupol Bogota se encarga directamente del dinero.
Seguridad de otros: Ninguna.
Herramientas y Equipos: Computador Personal, escritorio y oficina propia.
Manejo de documentos: Hojas de bases de datos, documentos empresariales, Documentos Financieros, reportes mensuales.
REQUISITOS DE EJECUCIÓN DEL TRABAJO
Habilidad mental e iniciativa: Media, toma todas las decisiones de la empresa con respaldo del Director General.
Complejidad: Alta, todas sus labores implican conocimiento del tema y habilidades para conseguir resultados positivos.
Atención mental: Concentración total en las actividades que realiza ya que, normalmente, está involucrado en varias al mismo tiempo.
Cualidades, actitudes, aptitudes: Habilidad en relaciones públicas, perseverancia, responsabilidad, sentido de pertenencia e identidad con el tema.
CONDICIONES DE TRABAJO
Ambiente: Lo considero bueno para la realización del trabajo.
Riesgos: Los normales que se dan en las oficinas; puede generarse problemas por estrés laboral.
Posición: Normalmente sentado.
ESFUERZO
Físico: Medio
Mental: Alto
Visual: Bajo
Emocional: Alto
FACTORES DE EFICIENCIA
Conocimientos tecnológicos: Digitales y computacionales.
Conocimientos adicionales: Conocimientos funcionales de EDUPOL S.A.S y sus convenios, conocimientos academicos.

FACTORES OPERATIVOS
Principales problemas y dificultades existentes en el momento para el normal desempeño de sus funciones: Se ocupa mucho en actividades que no deberían ser propias de su cargo, gastando tiempo productivo y actividades operativas.
Observaciones: Sólo me debería encargar de las funciones que su cargo lo especifica.

DESCRIPCIÓN DEL DESARROLLO DE SU LABOR			
TAREAS ¿QUÉ HACE?	OPERACIONES ¿CÓMO LO HACE?	PASOS SECUENCIA LÓGICA	FRECUENCIA
Controla los procesos administrativos en el centro asociado Edupol Tuquerres	Siempre realiza vigilancia y control de las operaciones	1- Supervisa que los getores colaborativos cunplan sus funciones en Edupol Centro Asociado Tuquerres .	Diariamente
		2. supervisa que los asesores comerciales cumplan sus funciones se asesoramiento y matriculas	
		3. Supervisa que el personal de aseo y servicios varios cumpla sus funciones.	
Asesora técnicamente a la dependencia en el área que le compete.	Realiza reuniones recuentes con el fin de resolver dudas e inquietudes.	1. Se encarga solucionar inquietudes academicas a los estudiantes.	Diariamente
		2. Resuelve dudas e inquietudes a los gestores colaborativos en material academico y apoyo	
		3. Resuelve dudas e inquietudes al asesor comercial con respecto a matriculas y su proceso.	

<p>Informa a las autoridades competentes en Edupol S.A.S Bogotá en aspectos relacionados de manera administrativa y académica.</p>	<p>Mantiene contacto permanente con la central de Edupol en Bogota.</p>	<p>1. Notifica alguna anomalía con respecto a algún proceso académico o administrativo.</p>	<p>Diariamente</p>
		<p>2. Notifica alguna inquietud o problema académico con alguna universidad en convenio</p>	
		<p>3. Informa alguna anomalía académica de algún estudiante gestionando su solución.</p>	
<p>Mantener en orden el equipo y sitio de trabajo</p>	<p>Mantiene en orden el lugar de trabajo.</p>	<p>Verifica en funcionamiento del equipo de trabajo</p>	<p>Diariamente</p>
		<p>2. realiza planes de acción para campaña académica</p>	
		<p>3. Mantiene en orden los documentos administrativos</p>	
		<p>4. Verifica los elementos de trabajo de gestores y asesores en completo funcionamiento</p>	

Anexo C. Análisis del cargo gestor colaborativo centro asociado EDUPOL Tuquerres

- Fecha: Marzo 2015
- Área de acción: Académica
- Nombre del oficio: Gestor Colaborativo
- Ubicación del puesto: Aula de Clases.

RESUMEN U OBJETIVO GENERAL:

Encargado de asistir e instruir a los estudiantes en horas de clase en temas como manejo de plataforma, realización de trabajos, parciales y actividades virtuales, además es la persona encargada de preparar los elementos electrónicos antes de iniciar una clase y por último enviar asistencia de estudiantes y reporte de alguna anomalía académica.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO ACTUAL
REQUISITOS DE EDUCACION
Formación Académica: Bachiller. Posee título profesional con respecto al area que le corresponde.
Experiencia: Minimo 1 año
Entrenamiento: por EDUPOL S.A.S CENTRAL BOGOTA
RESPONSABILIDAD POR
Trabajo de otros: Ninguna.
Servicios Academicos: Total, como representante de Edupol y las universidades en convenio frente a los estudiantes.
Manejo de dinero: Ninguno
Seguridad de otros: Ninguna.
Herramientas y Equipos: Computador Personal, escritorio y papeleria de registro.
Manejo de documentos: Hojas de bases de datos.
REQUISITOS DE EJECUCIÓN DEL TRABAJO
Habilidad mental e iniciativa: Alta, Conocimientos academicos y metodologicos de Edupol y sus convenios.
Complejidad: Alta, todas sus labores implican conocimiento del tema y habilidades para conseguir resultados positivos.
Atención mental: Concentración total en las actividades que realiza ya que normalmente, está involucrado en varias al mismo tiempo.
Cualidades, actitudes, aptitudes: Habilidad en relaciones públicas, perseverancia, responsabilidad, sentido de pertenencia e identidad con el tema.
CONDICIONES DE TRABAJO
Ambiente: Lo considero bueno para la realización del trabajo.
Riesgos: Los normales; puede generarse problemas por estrés laboral.
Posición: Normlmente sentado.

ESFUERZO
Físico: Medio
Mental: Alto
Visual: Bajo
Emocional: Alto
FACTORES DE EFICIENCIA
Conocimientos tecnológicos: Digitales, computacionales y profesionales
Conocimientos adicionales: Conocimientos funcionales de EDUPOL S.A.S y sus convenios, conocimientos académicos.
FACTORES OPERATIVOS
Principales problemas y dificultades existentes en el momento para el normal desempeño de sus funciones: Ninguno
Observaciones: Sólo se debería encargar de las funciones que su cargo lo especifica.

DESCRIPCIÓN DEL DESARROLLO DE SU LABOR			
TAREAS ¿QUÉ HACE?	OPERACIONES ¿CÓMO LO HACE?	PASOS SECUENCIA LÓGICA	FRECUENCIA
Prepara los equipos de transmisión de clases	Asiste 10 minutos antes de iniciar clases a preparar el equipo	1- Asiste 10 minutos antes de iniciar clases.	Acorde al horario de clases que le correspondan
		2. Prepara y enciende el televisor y el codificador en el canal respectivo	
		3. Al finalizar clases deja apagando equipos .	
Acompañamiento en horas de clase a estudiantes.	acompaña a los estudiantes en horas de clase.	1. Resive a los estudiantes en su respectivo salón de clases	Acorde al horario de clases que le correspondan
		2. Toma asistencia y la reporta a la universidad	
		3. Resuelve algunas dudas de estudiantes con respecto al manejo de la plataforma virtual	

<p>Informa a las autoridades competentes en Edupol S.A.S Bogotá y las universidades con respecto alguna inquietud o anomalía académica</p>	<p>Mantiene contacto permanente con la central de Edupol en Bogotá y las universidades</p>	<p>1. Notifica alguna anomalía con respecto a algún proceso.</p>	<p>Acorde al horario de clases que le correspondan</p>
		<p>2. Notifica alguna inquietud o problema académico con alguna universidad en convenio</p>	
		<p>3. Informa alguna anomalía académica de algún estudiante gestionando su solución.</p>	

Anexo D. Análisis del cargo asesor comercial - centro asociado EDUPOL Tuquerres

- Fecha: Marzo 2015
- Área de acción: Comercial
- Nombre del oficio: Asesor Comercial
- Ubicación del puesto: Oficina y Área de campo.

RESUMEN U OBJETIVO GENERAL:

Es la persona encargada de realizar la promoción y logística de los diferentes programas académicos de las universidades con quien Edupol Tuquerres tiene convenio, realizar su proceso de registro y matrícula de estudiantes.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO ACTUAL
REQUISITOS DE EDUCACION
Formación Académica: Bachiller. Posee título Tecnico Laboral
Experiencia: 1 Año como minimo
Entrenamiento: por EDUPOL S.A.S CENTRAL BOGOTA
RESPONSABILIDAD POR
Trabajo de otros: Ninguno
Servicios Academicos: Total, como representante de Edupol y las universidades en convenio.
Manejo de dinero: Ninguno.
Seguridad de otros: Ninguna.
Herramientas y Equipos: Computador Personal
Manejo de documentos: Hojas de bases de datos, documentos empresariales, Documentos Financieros.
REQUISITOS DE EJECUCIÓN DEL TRABAJO
Habilidad mental e iniciativa: Alta, toma todas las decisiones de gestion, logistica y promocion de academica.
Complejidad: Alta, todas sus labores implican conocimiento del tema y habilidades para conseguir resultados positivos.
Atención mental: Concentración total en las actividades que realiza ya que, normalmente, está involucrado en varias al mismo tiempo.
Cualidades, actitudes, aptitudes: Habilidad en relaciones públicas, perseverancia, responsabilidad, sentido de pertenencia e identidad con el tema.
CONDICIONES DE TRABAJO
Ambiente: Lo considero bueno para la realización del trabajo.
Riesgos: Los normales que se dan en las oficinas; puede generarse problemas de viaje y estrés laboral.
Posición: Permanentemente viajando y caminando
ESFUERZO
Físico: Medio
Mental: Alto
Visual: Bajo
Emocional: Alto

FACTORES DE EFICIENCIA
Conocimientos tecnológicos: Digitales y computacionales.
Conocimientos adicionales: Conocimientos funcionales de EDUPOL S.A.S y sus convenios, especializacion an Alta Gerencia.
FACTORES OPERATIVOS
Principales problemas y dificultades existentes en el momento para el normal desempeño de sus funciones: Se ocupa mucho en actividades que no deberían ser propias de su cargo, gastando tiempo productivo para ventas y contactos en actividades operativas. ademas el area de campo laboral es muy grande para un solo asesor comercial.
Observaciones: Se deben delegar funciones en otros cargos. Sólo me debería encargar de las funciones que su cargo lo especifica.

DESCRIPCIÓN DEL DESARROLLO DE SU LABOR			
TAREAS ¿QUÉ HACE?	OPERACIONES ¿CÓMO LO HACE?	PASOS SECUENCIA LÓGICA	FRECUENCIA
Promocionar los diferentes programas académicos	Siempre que se encuentre en perioso de matriculas Gestiona la campaña de matriculas académicas	1- Realiza un plan de actividades y zonas objetivo	Durante periodo de matriculas academicas
		2. Asiste a la zona o lugar teniendo en cuenta el plan de actividades realizado	
		3.Pone en practica alguna estrategia comercial en la zona y expone la las paopuestas de estudio	
		4. Al finalizar recolecta datos e informacion de personas interesadas y posibles estudiantes potenciales.	

Realizar actividades publicitarias en las diferentes zonas del municipio.	realiza actividades de promocion en zonas determinadas de la region	1. Realiza una base de datos de las diferentes zonas de mayor influencia social y comercial	Durante periodo de matriculas academicas
		2. Se dirige a la zona escogida, con material publicitario como vays, volantes, perifoneo, entre otros	
		3. Brinda informacion a la gente interesada, recolecta datos de posibles estudiantes potenciales y si es necesario relizar una matricula eficaz.	
Gestionar convenios con otras entidades con ofertas académicas	se pone en contacto con entidades comerciales, academicas, empresariales, etc	1. realiza una base de datos de entidades que puedan estar interesadas en acceder a la educacion.	Durante periodo de matriculas academicas
		2. Se comunica con las entidades y programa una cita para socializar la oferta educativa	
		3. Socializa las ofertas educativas de Edupol y recolecta datos para posibles clientes potenciales	
Atender y brindar información a las personas que estén interesadas en adquirir el servicio	Binda informacion en el Centro Asociado Edupol Tuquerres	1. Atiende a las personas interesadas	Durante periodo de matriculas academicas
		2. Promociona el servicio educativo de Edupol	
		3. Responde cualquier inquietud con respecto al servicio	
		4. Recolecta datos de posibles estudiantes potenciales	
Desarrollar la inscripción y matriculas tanto virtual como físicamente de los nuevos estudiantes	Realiza la inscripcion virtual y fisica del nuevo estudiante	1. Informa al nuevo estudiante de los requisitos de matricula	Durante periodo de matriculas academicas
		2. recoleta y ordena los requisitos físicos del nuevo estudiante	
		3. realiza la inscripcion virtual en el sistema	
		4. informa el estudiante del horario e iniciacion de clases	

Anexo E. Análisis del cargo auxiliar de servicios varios - centro asociado EDUPOL Tuquerres

- Fecha: Marzo 2015
- Área de acción: Centro Asociado
- Nombre del oficio: Auxiliar de Servicios Varios
- Ubicación del puesto: Centro Asociado.

RESUMEN U OBJETIVO GENERAL:

Es la persona encargada de realizar el aseo y mantener en buena imagen el Centro Asociado EDUPOL Tuquerres.

ESPECIFICACIONES DEL CARGO ACTUAL
REQUISITOS DE EDUCACION
Formación Académica: Bachiller
Experiencia: 1 Año como minimo
Entrenamiento: por EDUPOL Ca Tuquerres
RESPONSABILIDAD POR
Trabajo de otros: Ninguno
Servicios Academicos: Ninguno
Manejo de dinero: Ninguno.
Seguridad de otros: Ninguna.
Herramientas y Equipos: Computador Personal
Manejo de documentos: Ninguno
REQUISITOS DE EJECUCIÓN DEL TRABAJO
Habilidad mental e iniciativa: Media, La normal que exige las funciones de su trabajo
Complejidad: Baja, su labor no lo exige
Atención mental: Concentración total en las actividades que realiza ya que, de ello depende la buena imagen de la organización y la satisfaccion de los clientes

Cualidades, actitudes, aptitudes: Habilidad en relaciones públicas, perseverancia, responsabilidad, sentido de pertenencia e identidad con su trabajo.
CONDICIONES DE TRABAJO
Ambiente: Se lo considera bueno para la realización del trabajo.
Riesgos: Los normales que se dan en la manipulación de productos de limpieza
Posición: Permanentemente de pie.
ESFUERZO
Físico: Alto
Mental: Medio
Visual: Alto
Emocional: Medio
FACTORES DE EFICIENCIA
Conocimientos tecnológicos: ninguno.
Conocimientos adicionales: Conocimientos en manipulación de elementos de aseo y productos de limpieza
FACTORES OPERATIVOS
Principales problemas y dificultades existentes en el momento para el normal desempeño de sus funciones: puede presentarse estrés laboral por la continuidad de su trabajo.
Observaciones: Se debería brindarle un uniforme acorde a su trabajo.

DESCRIPCIÓN DEL DESARROLLO DE SU LABOR			
TAREAS ¿QUÉ HACE?	OPERACIONES ¿CÓMO LO HACE?	PASOS SECUENCIA LÓGICA	FRECUENCIA
Realzar aseo a los salones de clase y la oficina	Asiste tres veces en semana a realizar el aseo	1- Realiza aseo a los elementos electronicos se transmision, computadores como televisor, codificador y computadores en la oficina	Tres veces en semana
		2. Barre cada salon de clase, corresores y la oficina	
		Trapea cada salon de clase, corredores y a oficina	
		4. Organiza escritorios, pupitres, sillas y elementos de oficina	
Deshecha la basura del Centro Asociado.	Recolecta de basura de las diferentes areas del centro asociado	1. recolecta la basura obtenida en la limpieza	Tres veces en semana
		2. La deposita en bolsas plasticas	
		3. Entrega la basura al personal de aseo del municipio	