

**INTERVENCION DE TRABAJO SOCIAL ORGANIZACIONAL EN
EL INSTITUTO INTEGRADO JORGE ELIÉCER GAITÁN**

LILIAM MILENA BUITRAGO

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS
ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL
BUCARAMANGA**

2008

**INTERVENCION DE TRABAJO SOCIAL ORGANIZACIONAL EN
EL INSTITUTO INTEGRADO JORGE ELIÉCER GAITÁN**

LILIAM MILENA BUITRAGO

Proyecto de grado para optar al titulo de Trabajadora Social

Directora:

ADRIANA VEGA MARTINEZ

Trabajadora Social

UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER

FACULTAD DE CIENCIAS HUMANAS

ESCUELA DE TRABAJO SOCIAL

BUCARAMANGA

2008

DEDICATORIA

El esfuerzo, las vivencias de las personas cercanas, las experiencias y los retos es lo que día a día hace que los seres humanos crezcan, se valoren y luchen por posicionarse en el medio, es así que la educación no solo esta basada en la que imparten las instituciones educativas, en mi concepto es todo aquello que nos hace repensar el actuar y nos ayuda a tomar alas.

Por tal razón este trabajo lo dedico a mi Mamá Edelmira quien con su persistencia, tolerancia, paciencia y buen consejo me ha ayudado a crecer y valorar las relaciones humanas por el hecho de estar en el mismo lugar más que por los lazos consanguíneos.

También estuvo presente una gran amiga, otra mamá, hermana y madrina Alba Yaneth que con sus enseñanzas y ejemplo, me guio por la conciencia y la no resistencia a enfrentar los cambios sino a buscar como estos eran guías para evaluar las acciones.

A mi papá Luis Alberto por impulsarme a buscar el sentido de la justicia.

A Jairo Alberto y Sarita por ser seres de luz que con su presencia han brindado esperanza para el cambio.

A Alba por su compañía en este proceso y su apoyo que aunque incondicional siempre me guio por medio de la confrontación.

AGRADECIMIENTOS

Agradecer, es decir la palabra GRACIAS que en muchas ocasiones y por la velocidad en que vivimos hemos olvidado darla a aquellas personas e instituciones, que con su presencia han contribuido al crecimiento personal.

Es así que este espacio me permite decir GRACIAS.

Al sistema educativo que con sus plataformas han hecho que responda a las necesidades competitivas a las cuales me he visto expuesta.

Agradezco a Sergio por decidir caminar a mi lado, ser mi compañero y amigo.

Agradezco a Diana María por su forma de ver la vida, ya que a pesar de las dificultades siempre encuentra el lado amable.

Agradezco a Adriana Vega por su forma de ver y practicar la docencia siendo esta un reto para cambiar los paradigmas tradicionales.

Agradezco a todas y todos los que me acompañaron en este proceso, a quienes con sus ideas me llenaron de dudas, a quienes con su sonrisa me dijeron otra forma es posible, a quienes con sus criticas me hicieron evaluar en que posición quería estar, a quienes me llenaron de retos mis pasos porque gracias a ello hoy he llegado hasta aquí.

CONTENIDO

	Pag.
INTRODUCCIÓN	13
1. LAS ORGANIZACIONES COMO SISTEMAS	15
1.1 LA TEORIA GENERAL DE SISTEMAS APLICADA A LAS ORGANIZACIONES	17
1.2 LAS ORGANIZACIONES DE SERVICIOS	22
1.3 LA GESTION HUMANA EN LAS ORGANIZACIONES Y SUS RETOS PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL	25
2. EL DESARROLLO OBLIGA A LA CALIDAD	30
2.1 MARCO NORMATIVO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS	33
2.2 LA EDUCACIÓN DE SANTANDER	40
3 CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA	43
3.1 HISTORIA DEL INSTITUTO INTEGRADO JORGE ELIECER GAITAN	43
3.2 PLATAFORMA ESTRATÉGICA	45
3.2.1 Misión	45
3.2.2 Visión	45

3.2.3 Política Institucional	46
3.2.4 Caracterización de las y los docentes	47
4. CARACTERIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA	50
4.1 ANÁLISIS DOFA	55
4.2 CRUCE DE VARIABLES	56
4.3 PLANEACIÓN	57
4.4 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	61
4.4.1 Implementar el Programa de Salud Ocupacional (Estrategia 1)	62
4.4.2 Evaluación Clima Organizacional (Estrategia 2)	65
4.4.3 Análisis Clima Organizacional	67
4.4.4 Fortalecimiento del trabajo en equipo (Estrategia 3)	79
4.5 ANÁLISIS DE LA EXPERIENCIA	81
4.6 EVALUACIÓN	83
5 CONCLUSIONES	87
6 RECOMENDACIONES	89

7 LA CULTURA ORGANIZACIONAL ELEMENTO BASE PARA IMPLEMENTAR EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD	90
7.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN	91
7.2 JUSTIFICACIÓN	91
7.2.1 Población	92
7.2.2 Objetivo Estratégico	92
7.2.3 Meta	92
7.2.4 Estrategias	93
7.2.5 Propuesta del Plan de Mejoramiento para los procesos de Gestión Humana	93
7.2.6 Metodología	99
7.2.7 Recursos	101
7.2.8 Rol del trabajador social	101
BIBLIOGRAFIA	103
ANEXO A Instrumento de medición del Clima Organizacional	105

LISTA DE TABLAS

	Pág.
TABLA 1: Diferencias y semejanzas entre organización e institución educativa	27
TABLA 2: Población atendida en educación en el 2008	40
TABLA 3: Población repitente en el año 2006	40
TABLA 4: Nivel de educación de las y los docentes en el municipio de Bucaramanga en el año 2006	41
TABLA 5: Educación en Bucaramanga por Núcleos.	42
TABLA 6: Distribución de estudiantes del IIJEG por grado en el año 2007	44
TABLA 7: Áreas y competencias del área organizacional	52
TABLA 8: Planeación de intervención del área organizacional	54
TABLA 9: Análisis DOFA	55
TABLA 10: -cruce de variables	56
TABLA 11: Plan operativo Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán	57
TABLA 12: Plan de Mejoramiento Institucional del Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán	94

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1: Calificación general del Clima Organizacional IIJEG	67
Figura 2: Potencial de logro docente IIJEG	68
Figura 3: Motivación de los docentes del IIJEG	69
Figura 4: Interés por el trabajo en si mismo	70
Figura 5: Desarrollo en el trabajo	71
Figura 6: Administración de la empresa	72
Figura 7: Calidad técnica de la supervisión	74
Figura 8: Salud ocupacional	75
Figura 9: Cordialidad y apoyo	76
Figura 10: Trabajo y vida personal	78

TÍTULO “INTERVENCIÓN DE TRABAJO SOCIAL ORGANIZACIONAL EN EL INSTITUTO INTEGRADO JORGE ELIÉCER GAITÁN”*

AUTORA: LILIAM MILENA BUITRAGO**

PALABRAS CLAVES: Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán IIJEG, Educación Clima Organizacional, Talento Humano, Vigía de la Salud

DESCRIPCIÓN

Las organizaciones están inmersas en diferentes sistemas los cuales obligan a los cambios para poder mantenerse en el suprasistema, estos solo pueden ser posibles si las personas que están directamente relacionadas cuentan con los recursos y los medios necesarios para poder desempeñar sus labores; solo se pueden conseguir las transformaciones si las estrategias están encaminadas a preservar y mantener las condiciones adecuadas para así dar respuesta a los múltiples factores que influyen en la conducta del ser humano.

Este trabajo de grado describe la intervención de Trabajo Social en el área organizacional en el Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán, se centra en el área de Conservación y Desarrollo del Talento Humano procurando estrategias para optimizar el desarrollo de los procesos de mejoramiento de la Calidad de la Educación.

El trabajo está compuesto por siete capítulos en los cuales se desarrolla la teoría, las normas que están directamente relacionadas con la intervención, la ubicación en el IIJEG, el diagnóstico, planeación y ejecución los cuales son base para desarrollar la propuesta de continuidad del proceso, se plantea un Plan de Mejoramiento que responde a la dinámica sistémica siendo óptimo para el desarrollo, manteniendo los estándares de calidad en la educación y evalúa constantemente para responder a las exigencias del medio.

* Trabajo de Grado

** Facultad de Ciencias Humanas, Escuela de Trabajo Social Universidad Industrial de Santander, Directora Trabajadora Social Adriana Vega.

SUMARY

TITLE “INTERVENTION OF THE SOCIAL WORK ORGANIZATIONAL IN THE INTEGRATED INSTITUTE JORGE ELIÉCER GAITÁN”*

AUTHOR: LILIAM MILENA BUITRAGO**

KEY WORDS: Integrated institute Jorge Eliécer Gaitán IIJEG Education, Organizational Climate, Human Talent, Masthead of the Health

DESCRIPTION

The organizations are immerse in different systems which force to the changes to be able to stay in the greatsystem, these alone one they can be possible if people that are directly related have the resources and the necessary means to be able to carry out their works; alone the transformations can be gotten if the strategies are guided to preserve and to maintain the appropriate conditions he/she stops this way to give answer to the multiple factors that influence in the human being's behavior.

This grade work describes the intervention of Social Work in the organizational area in the Integrated Institute Jorge Eliécer Gaitán, is centered in the area of Conservation and Development of the Human Talent offering strategies to optimize the development o1 the processes of improvement of the Quality of the Education.

The work compound for seven chapters in which the theory is developed, the norms that are directly related with the intervention, the location in the IIJEG, the diagnosis, planner and execution which are base to develop the proposal of continuity of the process, presents a plan of improvement that plan of improvement that responds to the dynamics systemic remain optimistic for development, maintaining quality standards in education constantly evaluates to meet the demands of the medium.

* Work of Grade.

** FACULTY OF HUMAN SCIENCES, SCHOOL OF SOCIAL WORK, UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER, DIRECTRESS: SOCIAL WORKER ADIANA VEGA

INTRODUCCION

En la interacción de los diferentes actores de una Comunidad Educativa – conformada por docentes, directivos, familiares, estudiantes – se genera lo que se denomina una cultura organizacional que influye en sus conductas y que a su vez afectan la calidad de las relaciones, la dinámica de comunicación, y por ende el clima organizacional.

Los procesos de mejora continua de las organizaciones e instituciones han llevado a implementar diversas formas de medir, controlar y evaluar los diferentes cambios tanto a nivel de recursos físicos como de Talento Humano, con el fin de diagnosticar, mejorar y planear acciones de mejoramiento continuo.

El presente informe da cuenta de la intervención realizada en el Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán (IIJEG), por parte de la estudiante en práctica del área organizacional de la Escuela de Trabajo Social – UIS, actividad orientada a contribuir en el mejoramiento de los procesos misionales del Colegio, teniendo en cuenta que esta institución asumió el reto de obtener certificación de calidad en la prestación de servicios.

En dicho proceso el Talento Humano es un pilar fundamental por lo cual se hace necesario contar con información que de cuenta del estado del clima organizacional, con el fin de detectar los puntos en los cuales se debe trabajar para lograr un mejoramiento institucional a nivel de la comunidad educativa, pues un adecuado clima organizacional deriva en la prestación de un servicio educativo de calidad.

En primera instancia se mostrará el desarrollo teórico que se ha logrado alrededor del tema de las organizaciones desde la perspectiva de la Teoría General de Sistemas, el cual servirá de guía conceptual en el transcurso del desarrollo del trabajo; así mismo la legislación existente en el país en lo que hace referencia al tema de salud ocupacional siendo este uno de los ejes de la salud en el trabajo y la normatividad para las y los docentes.

En los siguientes capítulos se describe la caracterización del Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán; seguidamente esta la descripción del proceso que se adelantó, ilustrando los diferentes momentos en los que estuvo dividida la experiencia, destacándose cómo la misma fortalece la formación profesional en Trabajo Social teniendo como objetivo determinar las características del clima organizacional en la dinámica interna del Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán y como está afecta la puesta en marcha del Sistema de Gestión de la Calidad.

Finaliza este informe con la evaluación del proceso el cual muestra como los comportamientos, perspectivas frente a la evaluación son ejes fundamentales para modificar conductas que son nocivas para el desarrollo de las actividades generales que enmarcan procesos de cambio como lo es la implementación del Sistema de Gestión de Calidad; los diferentes hallazgos permiten el surgimiento de la propuesta para el Fomento de una Cultura Organizacional para implementar el Sistema de Gestión de la Calidad la cual permitirá dar continuidad y favorecerá el cumplimiento del objetivo propuesto por la institución.

1. LAS ORGANIZACIONES COMO SISTEMAS

Al estar inmersos en una sociedad todo se convierte en una relación de sistemas, y estos permiten la subsistencia y permanencia en el tiempo de los diferentes actores; como ejemplo las organizaciones las cuales responden a los estímulos del medio, para poder garantizar el crecimiento, dando respuestas efectivas, pero esto no solo para mantener las organizaciones sino también para responder a las necesidades de quienes trabajan en ellas.

Para entender una definición de sistema se debe tener una mirada global de los elementos que forman parte del mismo y que al entrar en interacción generan una dinámica, de tal manera que al tomar unos insumos y procesarlos produce uno o varios productos. De esta forma se precisa la definición de sistema como:

Un conjunto de elementos dinámicamente relacionados, esto es en interacción, que desarrollan una actividad para alcanzar un objetivo o propósito, operando sobre datos/energía/materia, tomados del medio ambiente que circunda el sistema, en una referencia de tiempo dada para proporcionar información/energía/materia, resultado de los procesos internos de operación del sistema.¹

Al relacionar el concepto anterior, el sistema utiliza el medio para producir elementos que le permitan su existencia en el mismo y además estimulen su crecimiento. Este se logra si cumple con ciertas características como lo es la composición por elementos que no necesariamente son homogéneos, pero que sí se mantienen en constante interacción de tipo funcional, es decir, que existe una acción mutua que tiene *un carácter de dependencia* para cumplir su función en el

¹ CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 3ra edición. McGraw-Hill. 1992

Proceso que se lleva a cabo, requiere necesariamente que existan unas entradas y se produzcan unas salidas.

Los sistemas tienen un objetivo, existen para que funcionen, y el mismo se determina en relación al constante proceso de transformación de entradas en salidas; poseen un carácter de globalidad, se explica en su continua interrelacionan porque se encuentran inmersos en otros, que a su vez están relacionados entre sí.

No puede decirse que algún sistema sea autónomo; por ende se entiende que existen los denominados subsistemas, suprasistemas e infrasistemas, si estos cambian generan una cadena que pone a prueba la forma en que quienes los integran toman lo del medio y lo utilizan para su supervivencia. Eso es ser competente. Este proceso de retroalimentación llamado feed – back, que en los seres humanos es la interacción, es el que permite que se lleven a cabo tareas en equipo para lograr de forma eficiente los objetivos propuestos.

La Teoría General de Sistemas se atribuye al biólogo Ludwing Von Bertalanffy quien expresa: “la TGS debería constituirse en un mecanismo de integración entre las ciencias naturales y sociales y ser al mismo tiempo un instrumento básico para la formación y preparación de científicos”²; el principio del cual se basa la TGS es la forma de ver la totalidad e integralidad, que en la época refutó al paradigma de lo inorgánico.

La TGS al tener la visión de integración y holística de las relaciones de la naturaleza permite que no sea de uso privativo, se puede aplicar a los sucesos sociales por el tipo de relaciones que brinda el medio y las exigencias en la transformación del mismo.

² <http://www2.netexplora.com/gasco/ili260/textos/tgsbertalanffy.pdf>

Por lo anterior es preciso tener en cuenta que la sociedad está compuesta por diferentes instituciones privadas o publicas que conforman sistemas y macrosistemas para permitir la subsistencia y suplir las necesidades de los seres humanos; al ver la sociedad de esta forma la teoría general de sistemas aporta a las organizaciones el soporte teórico para estudiarlas y dar respuestas a sus necesidades.

1.1 LA TEORIA GENERAL DE SISTEMAS APLICADA A LAS ORGANIZACIONES

La Teoría General de Sistemas (TGS), expresa: “Todo parte de la estrecha relación e integración de los diferentes elementos circundantes para generar resultados que van a alimentar al mismo sistema”³; este postulado se puede comprobar al observar que se está inmerso en un complejo sistémico en el que la relación humano – naturaleza está estrechamente ligada a como cada ser orgánico y no orgánico contribuye con la supervivencia del otro.

De estas relaciones con el medio surgen dos tipos de sistemas los cerrados y los abiertos; los primeros por su poca interacción con el medio y sobretodo porque no logran estar en constante dinámica con éste, tienden al desgaste y consecuentemente a su desaparición.

Al contrario del anterior, los sistemas abiertos aprenden a usar el medio que los rodea para optimizar recursos y de esta forma estar en constante cambio para el crecimiento y la adaptación, permiten el buen funcionamiento sin sobrecargas; en este caso cada subsistema cumple su labor generando salidas que actúan como entradas en otro subsistema, y que al estar en constante cambio logran su

³ MURILLO ALFARO, Félix. ¿Qué es la Teoría General de Sistemas? Instituto Nacional de Estadística e Informática INEI. Vigésimo primer número. 2000. pag. 23

crecimiento, y como fin último, cumplir a cabalidad con la misión y visión que se han propuesto.

Esta teoría integradora percibe como la constante interacción, genera información que ayuda al funcionamiento armónico y en esta relación se presentan según Schoderbek⁴ las siguientes características:

- **Interrelación:** es como se toma en cuenta cada uno de los elementos en forma individual, logrando así conocer sus competencias y como estas alimentan al sistema.
- **Totalidad:** se entiende como que todos los componentes se interrelacionan para lograr su crecimiento.
- **Búsqueda de objetivos:** teniendo en cuenta el trabajo conjunto, se logra alcanzar las metas propuestas,
- **Insumos y productos:** estos son los procesos de entradas y salidas que generan el dinamismo del sistema y de esta forma la meta anhelada.
- **Transformación:** es el proceso de transformar las entradas en salidas.
- **Entropía:** es el estado al cual tiende todo sistema compuesto por organismos vivos, es el desorden que obliga a trabajar en la búsqueda del orden, este dinamismo es el que evita que se llegue a ser un sistema inerte.
- **Regulación:** todo sistema debe ser regulado para lograr cumplir con los objetivos.
- **Jerarquía:** es la organización de subsistemas de acuerdo a los productos que cada uno genera en relación al objetivo general.
- **Diferenciación:** es la especialización con respecto a funciones específicas dentro del sistema.
- **Equifinalidad:** es donde se establece la relación entre la posibilidad de finalizar y la capacidad de entropía.

⁴ Ibíd. Pág. 12

De acuerdo a lo anterior, las organizaciones se pueden definir como una unidad social compuesta por personas, éstas haciendo uso de su instinto de cooperación para conseguir los objetivos personales buscan que, a través de su funcionamiento, se logre alcanzar metas y objetivos para garantizar su subsistencia en la sociedad (son parte de una red de sistemas y suprasistemas), lo cual beneficia a diferentes actores sociales (trabajadores, administradores, consumidores, sociedad).

En el transcurso de la historia las organizaciones han presentado un sinnúmero de cambios sobretodo en el trato con las personas, que para cumplir objetivos personales deciden unirse a éstas para garantizar su nivel de vida, cumplir su rol en la sociedad, responder a las expectativas que se generan a partir de las diferentes interacciones con su medio (familia, amigos, pareja, etc.).

Las transformaciones se centran en la forma de la jerarquía (sin que ésta desaparezca) se empieza a entender que, de acuerdo al trato que se de a quien trabaja allí se pueden conseguir de forma más eficaz y competitiva los objetivos organizacionales; se empieza a tener en cuenta la motivación, el trabajo en equipo, la comunicación horizontal y salud ocupacional como estrategias para garantizar el bienestar de las y los trabajadores.

De esta forma, las organizaciones son unidades intencionalmente conformadas con un propósito específico, definidas como sistemas abiertos (que están en permanente interacción con el ambiente del cual toma las entradas necesarias – ya sean estas de tipo material o inmaterial – realizando el proceso de transformación en salidas hacia el medio externo); existen también algunas organizaciones que pueden considerarse como sistemas cerrados. Esta clasificación depende del tipo de interacción que generen con el ambiente en las que se encuentren.

Teniendo en cuenta que todo ser humano se encuentra inmerso en diferentes sistemas, pero para lograr alcanzar a comprender las dimensiones de esta afirmación se debe tener en cuenta que se define como: “grupo de partes y objetos que actúan de manera interrelacionada y que forman un todo o que se encuentran bajo la influencia de fuerzas en alguna relación definida”⁵

Ahora pues, vale la pena caracterizar al Ser Humano intentando visualizarlo como un sistema, que pasa a ser un subsistema de la organización, se realizan aquí algunas anotaciones en pro de alcanzar esta caracterización.

El hombre a través de todo su ciclo vital va teniendo una finalidad para su existencia. Según sea su capacidad de decisión en cada etapa este fin puede ser impuesto o autodeterminado, lo importante es que permanentemente posee este propósito, siendo una de las características fundamentales del sistema; por lo tanto se puede vislumbrar como el hombre va ajustándose a la definición. Muestra también un funcionamiento de tipo fisiológico y psicológico cuyos resultados son los procesos propios del ser humano en cuanto a funciones orgánicas y de conducta, tales que al entrar en interacción con otros seres humanos generan una dinámica que los afecta de cierta manera y por tanto se evidencia el carácter de totalidad que es otra de las características de los sistemas. Esta dinámica valida la concepción que el Ser Humano es un sistema que está interrelacionado con otros, tanto de su mismo género como con la familia, el grupo y las organizaciones.

Las personas son parte fundamental de las organizaciones, sin ellas no existirían, es por esto que el bienestar de las mismas es importante, particularmente en lo referente a competencia y exigencia del medio. Si se brinda capacitación se mejora; si tienen los espacios adecuados para trabajar se logra cumplir con sus

⁵ Ibid.

objetivos logrando así beneficio mutuo, si se involucra al personal en los procesos de mejora se garantiza que estos se vean como propios y el compromiso sea mayor.

Las personas necesitan cumplir sus objetivos personales y esto solo se puede dar si la organización garantiza estos espacios, estos no generan pérdidas, por el contrario, para la organización, la alineación de objetivos es la clave para el crecimiento y competitividad.

Lo anterior lo señala Douglas Mc Gregor en lo que el denominó la teoría de la integración o teoría "Y", desarrolla el planteamiento que el ser humano hace parte de la organización con el fin de lograr el desarrollo y crecimiento personal, integrado a la misión y visión de la misma. La idea central de esta teoría es la integración – la cual es la creación de los espacios adecuados para que se realicen los objetivos personales encaminándolos hacia los logros empresariales –

Si la organización sabe enfocar las necesidades y provee de las herramientas necesarias, el trabajador logrará cumplir de forma eficaz los objetivos alcanzando así el éxito, de esta forma todos tanto empresarios como empleados serán partícipes de los beneficios.

1.2 LAS ORGANIZACIONES DE SERVICIOS

Según la cláusula 3.4.2 de ISO 9000:2000⁶: producto servicio es el resultado de al menos una actividad desempeñada necesariamente en la interfase entre el proveedor y el cliente y generalmente es intangible. La prestación de un servicio puede involucrar, por ejemplo, los siguientes elementos:

- 1 Una actividad realizada en un producto tangible suministrado por el cliente (por ejemplo un automóvil que se ha de reparar).
- 2 Una actividad realizada en un producto intangible suministrado por el cliente (por ejemplo la declaración de impuestos realizada para preparar una devolución de impuestos).
- 3 La entrega de un producto intangible (por ejemplo la entrega de información en un contexto de transmisión de conocimientos).
- 4 La creación de un ambiente para el cliente (por ejemplo en hoteles y restaurantes).

La mayoría de las organizaciones tienen un elemento de servicio en sus productos. Este puede variar desde casi 100% hasta un componente relativamente pequeño como es el caso de las organizaciones manufactureras que suministran, por ejemplo, servicio posventa.

Las instituciones educativas están inscritas en las definición de sistema, allí se formulan procesos en los cuales se da la relación del trabajo con personas las cuales han decidido comprometerse en el ámbito educativo. Es posible afirmar que el producto generado por este tipo de instituciones es de gran valor social por la relación directa con diferentes variables que prevalecen en la evaluación del nivel de desarrollo de un país.

Lo anterior responde a las conexiones que existen entre diferentes sistemas, esto

⁶ <http://www.inlac.org/documentos/Auditando%20organizaciones%20de%20servicio.pdf>

es porque cada uno necesita los productos de otros para transformarlos de acuerdo a sus objetivos, y lo realizan con la planeación y ejecución de procesos. Es para cumplir con este propósito que las personas que laboran en una institución educativa deben ser altamente calificadas al ser organizaciones sociales deben proporcionar a la sociedad jóvenes y adultos con las competencias necesarias para vivir en el suprasistema.

Por tal motivo las instituciones educativas vistas como organizaciones emprendieron el camino de integrar procesos de mejoramiento de la calidad, que buscan optimizar recursos y la enseñanza por competencias (las cuales señala el proceso de desarrollo) entre otros. Con esta estrategia se busca que las instituciones educativas reformulen su accionar y la forma de plantear la estructura de funcionamiento basada en la formulación estratégica de acciones en las cuales, se vea como el trabajo en equipo de los y las docentes cumplan con los parámetros de competencia exigidos por el medio en el que encuentran inmersas.

El proceso de gestión de calidad al ser ejecutado de forma correcta, logrará optimizar los pocos recursos con los que cuentan las instituciones educativas públicas, mejorará la calidad de vida de los y las docentes, perfeccionará los programas curriculares interrelacionados y responderá a las verdaderas necesidades del medio.

Este proceso se guía por los principios básicos de la calidad que estipula la norma ISO 9000:2000⁷:

1.- Organización enfocada al cliente las organizaciones dependen de sus clientes y por lo tanto comprender sus necesidades presentes y futuras, cumplir con sus requisitos y esforzarse en exceder sus expectativas.

⁷ Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. Modulo Fundamentación del Sistema de Gestión de la Calidad, Principios de la Calidad. 2005 pág. 1.

2. Liderazgo: los líderes establecen la unidad de propósito y dirección de la organización. Ellos deben crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente para lograr los objetivos de la organización.
- 3.- Participación de todo el personal: el personal, con independencia del nivel de la organización en el que se encuentre, es la esencia de la organización y su total implicación posibilita que sus capacidades sean usadas para el beneficio de la organización.
- 4.- Enfoque a procesos: los resultados deseados se alcanzan más eficientemente cuando los recursos y las actividades relacionadas se gestionan como un proceso.
- 5.- Enfoque del sistema hacia la gestión: identificar, entender y gestionar un sistema de procesos interrelacionados para un objeto dado, mejora la eficiencia y la eficiencia de una organización.
- 6.- La mejora continúa: la mejora continua debería ser el objetivo permanente de la organización.
- 7.- Enfoque objetivo hacia la toma de decisiones: las decisiones efectivas se basan en el análisis de datos y en la información.
- 8.- Relaciones mutuamente benéficas con el proveedor. Una organización y sus proveedores son independientes y una relación mutuamente benéfica intensifica la capacidad de ambos para crear valor.

Es importante señalar como el principio tres da importancia al hecho de contar con personal comprometido con el cambio, éste es vital para que funcione la organización y al tener talento humano con esta responsabilidad y con cultura de calidad se puede cumplir con este reto que imparte el suprasistema.

Todo lo anterior se logra si al aplicar el proceso de gestión de la calidad se evalúa de forma extensiva la forma como los y las docentes se ven frente a las instituciones: sus motivaciones, sus objetivos personales, el trabajo en equipo, el clima institucional, entre otros factores además de cumplir con los principios

anteriormente mencionados.

1.3 LA GESTION HUMANA EN LAS ORGANIZACIONES Y SUS RETOS PARA MEJORAR EL CLIMA ORGANIZACIONAL.

Históricamente, como en todo proceso de la naturaleza – y por tanto en los que interviene el ser humano – se han presentado cambios en la forma de percibir a las personas en las organizaciones.

El enfoque que las organizaciones dan del ser humano se ha transformado desde concebirlo como un medio a verlo como un gestor; se ha catalogado como capital humano, es necesario capacitar y brindar todas las herramientas requeridas para que desempeñe sus labores de la mejor forma posible.

La participación de los individuos en la organización facilita el desarrollo de diferentes competencias y de esta forma los provee de mecanismos para responder rápido y eficazmente a los cambios. Aceptar esto en los procesos organizacionales fue y sigue siendo un proceso evolutivo, porque como ya se ha aclarado éstas son un sistema en constante dinámica, siendo esta característica la que lleva a transformar diversos paradigmas con respecto a la gerencia del Talento Humano.

Al empezar a hablar de Talento Humano en las organizaciones y valorarlo como tal, se da un gran paso hacia el cambio; las relaciones que se presentan entre empleador y empleado han tenido una gran evolución en cuanto al valor que el primero le da al segundo.

Los procesos de administración de personal son el campo ideal para Trabajo

Social, que está presente como el puente que logra unir las dos partes que históricamente han estado aisladas y enmarcadas por diferentes conflictos que en el país no han tenido buen desenlace.

El permitir que las ciencias sociales (Psicología, Trabajo Social, Psicología Industrial, etc.), ingresen a las organizaciones como respuesta al proceso evolutivo de las mismas es un gran paso, permite que al trabajador se le brinden espacios de mejoramiento en su trabajo logrando así optimizar los recursos y lograr los objetivos organizacionales competitivamente (eficacia y eficiencia).

Es así como los procesos de mejoramiento de la calidad permiten evaluar los factores que intervienen, de forma favorable o no, en los diversos espacios en los que se desempeña el empleado.

Uno de los grandes retos de la gestión Humana es lograr el equilibrio que necesita la empresa, tanto quien la administra como quien realiza la producción de bienes o servicios, son seres humanos que están inmersos en una sociedad cumpliendo diferentes roles e intentando cumplir objetivos personales, utilizando como medio para esto a la organización.

Por el contenido del trabajo realizado se deben tener en cuenta las diferencias y semejanzas sobre organización e institución educativa tal como se relacionan en la tabla 1, (y como estas se transforman para producir). Para esto se deben definir de forma tal que no se divague sobre lo que para quien lo escribió fue importante en su momento. “Las instituciones educativas son un conjunto de personas y bienes promovidas por las autoridades públicas o por particulares, cuya finalidad es prestar educación preescolar y nueve grados de educación básica como mínimo y la media”⁸

⁸ **Institución Educativa**, en <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/article-82752.html> [visitado el 28 de marzo de 2008] [en línea]

Tabla 1 diferencias y semejanzas entre organización e institución educativa

	DIFERENCIAS	SEMEJANZAS
ORGANIZACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Es la organización de personas entorno a metas y objetivos. ✓ La capacidad para entender la importancia del talento humano. ✓ Dispone y coordina los recursos disponibles para transformarlos y estar incursionando en el mercado 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Satisfacen necesidades de la comunidad en la cual se este. ✓ Afectan de forma positiva a la sociedad ✓ Mejoran los espacios en los cuales hacen presencia. ✓ La relación permanente y los propósitos individuales generan cultura organizacional.
INSTITUCIÓN EDUCATIVA	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Son los bienes del Estado para cumplir con su labor social. ❖ Las y los docentes dependen de la normatividad nacional y departamental para la ubicación en el trabajo. ❖ El producto que ofrece es la educación el cual cambia de acuerdo a las necesidades del país para lograr el desarrollo. 	

Fuente: BUITRAGO, Liliam Milena

La historia ha demostrado que el ser humano, si trabaja individualmente no puede conseguir de forma óptima el desarrollo de sus objetivos personales, por eso se convirtió en instinto la cooperación para lograr el equilibrio de las falencias individuales y de esta forma poder escribir su historia. Las organizaciones teniendo en cuenta lo anterior son la respuesta a lo que la naturaleza le ha impuesto como reto, vivir, subsistir, sobrevivir.

Las y los docentes son un segmento de la sociedad, han recibido las reglas, los valores y las costumbres; de esta forma es como se insertan y pasan a ser parte de una compleja red de subsistemas quienes les alimentan y les exigen respuestas para que estos sean dinámicos y no se conviertan en excluidos.

Al llegar a la institución a conformar otro subsistema que tiene normas y objetivos, se empieza a buscar cómo se pueden convertir los objetivos personales en factores motivacionales para cumplir con los institucionales; si después de comprobar que para cumplir con lo institucional se debe olvidar lo individual, se presenta conflicto de objetivos, por lo que se debe buscar puntos de encuentro que puedan modificar las conductas y de esta forma facilitar que el clima o cultura de trabajo no esté tenso, las reacciones de las personas, favorables o no, son producto de las fuerzas externas y la capacidad de acomodación al medio.

Las presiones del cumplimiento de roles del ser humano llevan a que su comportamiento y respuestas al medio sean imprevisibles. En este escenario, el individuo está influenciado por diversos compromisos o demandas, que generan niveles de satisfacción; el responder a la familia, los compañeros de trabajo, el ambiente, los amigos, los cambios tecnológicos entre otros, llevan a que el sitio de trabajo sea un satisfactor más o un lugar donde los objetivos personales no son tan importantes como cumplir con los de la organización; sin embargo esto no es lo ideal, situaciones así solo llevarían al cumplimiento obligado del trabajador por tarea generando estrés, cambios en su temperamento y seria afectación de su subsistema o red de sistemas.

Las organizaciones, empresas o instituciones, al tener una base administrativa pensada para los trabajadores sabiendo que de esta forma se lograrán mejor los objetivos, utilizará la motivación como la fuerza impulsora que dinamiza las necesidades, originando diferentes patrones de comportamiento, dando satisfacción a sus necesidades y logrando cumplir con los objetivos empresariales y personales.

Es así que al ingresar a una institución, en este caso educativa, cada docente tiene sus aspiraciones, sus necesidades por cumplir y sus roles a desempeñar; sin embargo se está mediado por las solicitudes de traslado y las necesidades del

Colegio, entonces las condiciones que se tienen para estar en las instituciones no son estrictas; sin proceso de selección y procesos de inducción que no pasan de conocer los salones y tal vez conocer la misión y visión; la alineación de objetivos docente – colegio es un proceso que poco se realiza y esto se ve reflejado en la calidad y cumplimiento de las responsabilidades.

Al estar en constante relación en el sitio de trabajo se generan lazos que se denominan cultura organizacional está compuesta de diversas variables tanto a nivel personal como de parte del lugar en el que se ejerce, es así que esta constante interacción marca patrones de comportamiento benéficos o no.

Chiavenato define que la cultura organizacional es “un modo de vida, un sistema de creencias y valores, una forma aceptada de interacción y relaciones típicas de determinada organización”⁹ hecho que hace imprescindible el estudio de los factores que diferencian una institución de otra dentro de los que se destacan los estilos de dirección, principios y valores organizacionales, autonomía, comunicación, talento humano entre otros.

De acuerdo con lo descrito es importante tener en cuenta que para llevar a cabo cualquier proceso de cambio en las organizaciones es necesario tipificar la dinámica de las mismas, definiendo claramente su cultura organizacional porque ésta configura el escenario donde deben focalizarse los cambios requeridos para el logro de las metas institucionales.

⁹ CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la teoría general de administración. Tercera. Edición. McGraw-Hill : 1992. p.464

2. EL DESARROLLO OBLIGA A LA CALIDAD

El ser humano es histórico, tiende al cambio, mejora lo que tiene a su alrededor, aprende con facilidad, tiene en cuenta sus errores; al poseer estas cualidades está en continua evolución, estudiando cómo mejorar y mantenerse frente al grupo social.

Es así que a medida que evolucionan las sociedades, también lo hacen las instituciones y organizaciones que pertenecen a éstas, deben responder a los retos que impone el medio, cuyo nivel de competitividad es más complejo y exigente en el mundo de hoy.

La calidad hace parte de la sobrevivencia en este mundo, ahora las organizaciones e instituciones deben demostrar que las leyes, los cambios en las monedas, la economía en sí se convierten en sus aliados más que en sus amenazas, de esto se parte para evaluar y retroalimentar los procesos, evitar pérdidas, mantenerse en el medio, disminuir tiempos pero sin dejar de lado su esencia.

La educación también se ve afectada por esta revolución de la calidad; estas instituciones tan importantes no pueden quedar a un lado de las exigencias del medio por lo que se empieza a implementar los procesos de gestión de calidad.

En Colombia – al ser un país en vía de desarrollo – debe cumplirse con mayor énfasis la calidad en la educación por ser una de las bases para poder generar cambios en sus estructuras y en sus cadenas de producción.

Las instituciones educativas inician esta labor de mejorar la calidad de la Educación pero para ello deben cumplir estándares tanto en la forma de organización (planeación estratégica), como en el estudio y la evaluación de las condiciones en que laboran los docentes (clima organizacional). Al implementar los sistemas de gestión de la calidad también se generan retos en el área administrativa, empezando con la forma en que se ve la participación de quien trabaja en la organización y la visión en cuanto al cumplimiento de la salud en el trabajo, empezando por darle el debido lugar en las instituciones por ser este un tema poco tratado en ellas.

La educación ha evolucionado de ser parte de la formación dada por la familia a ser responsabilidad estatal y estar en instituciones netamente dedicadas a impartir conocimiento, es así que al pertenecer a un macrosistema, surge la necesidad de que exista calidad en las mismas.

El concepto de calidad que ha evolucionado en las industrias, se aplica ahora a la educación con el fin de generar competencia global y la internacionalización de la educación. La norma NTC ISO 9000:2000 define el concepto de calidad como “grado en el que un conjunto de características inherentes cumple con los requisitos”¹⁰. En las empresas la calidad se ve como la capacidad que se tiene de satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes, empleados y todo aquel que tenga un contacto directo e indirecto.

En Bucaramanga, la Fundación Empresarios por la Educación, entidad sin ánimo de lucro creada por el empresariado colombiano en Octubre de 2002, está apoyando los procesos de mejoramiento de la gestión de la calidad del sistema educativo, guiando en el cambio de forma de planeación de las instituciones y

¹⁰ INSTITUTO COLOMBIANO DE NORMAS TÉCNICAS Y CERTIFICACIÓN. Fundamentos y vocabulario. Términos relativos a la calidad. Bogotá ICONTEC, 1997

otorgando la oportunidad de crecimiento y desarrollo.

El sistema de gestión de la calidad es la evaluación que se realiza a los procesos, llevando un registro escrito de la forma y los resultados alcanzados, demostrando que se efectuaron las tareas.

Implementar el sistema de gestión de la calidad en las instituciones educativas permite mantenerse en el mercado, competir con otras instituciones privadas o públicas, satisfacer las necesidades del cliente mediadas por las exigencias que realiza el suprasistema.

Es así que al aplicar los sistemas de gestión de calidad quienes desarrollan los procesos representan parte fundamental en el impulso de las competencias y consecución de los objetivos; por tal razón se deben tener en cuenta las condiciones de trabajo y la salud del empleado, ésta toma un carácter fundamental en los procesos de producción. Para el caso de las instituciones educativas, la salud de las y los docentes es importante dependiendo de su estado de salud físico, psicológico y ambiental se logrará que sus clases, y trabajos sean óptimos y de alta calidad.

Teniendo en cuenta la evolución de las organizaciones e instituciones, el estado promueve el desarrollo y cuidado de las personas en las mismas, por esto con la Resolución 1016 de 1989 que determina la obligatoriedad legal y ejecución permanente de los programas de Salud Ocupacional se instauran en las organizaciones (esto con base al Decreto 614 de 1984) y la obligación que tienen los empleadores que se les brinde programas de salud ocupacional.

En el artículo segundo, detalla lo que debe contemplar el programa de salud ocupacional en cuanto a la planeación, ejecución y evaluación de actividades preventivas, seguridad industrial, entre otros programas los cuales buscan que el

sitio de trabajo y el trabajador estén en las condiciones adecuadas como los son las ambientales, físicas, luminosidad, factores estresantes, descansos programados, cultura organizacional; al tener en cuenta éstos y otros factores se puede garantizar una visión holística de la persona, permitiendo responder a sus diferentes necesidades.

La aplicación de los programas de salud ocupacional deben tener en cuenta la actividad económica de la empresa dependiendo de la evaluación de seguridad industrial, exposición a riesgos, iluminación, ventilación, cultura organizacional, se precisa el desarrollo de acciones para minimizar los riesgos ocupacionales; dependiendo de la cantidad de empleados se tendrá un Vigía de la Salud o un Comité Paritario de Salud Ocupacional COPASO según lo prevé normas como la Resolución 2013 de 1986, el Decreto 614 de 1984 y la Resolución 1295 de 1994.

Para el éxito de cada una de las actividades del Programa de Salud Ocupacional se requiere la participación activa de la totalidad de los empleados y éstos deben aceptar compromisos respecto al cumplimiento de las normas de seguridad y a la disminución de factores de riesgo laboral.

En el Código Sustantivo del Trabajo en el apartado que hace referencia a las prestaciones patronales comunes, se puede encontrar como responsabilidad del empleador el cuidado de la salud, así como también la prevención y atención oportuna de los accidentes de trabajo y enfermedades como producto de la ejecución de labores propias de la organización.

2.1 MARCO NORMATIVO DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS

Los seres humanos están en una sociedad y ésta tiene reglas que cumplir ya sean morales, religiosas o legales; las legales son dadas por el estado para contribuir a preservar y garantizar derechos, por lo tanto se hará referencia a la Carta Magna

como la que encabeza este esbozo de leyes, decretos y resoluciones que mostraran lo que el estado provee a la sociedad para “mejorar su funcionamiento”. Los artículos 67 y 68 de la Constitución Política de 1991 tratan sobre el derecho que tiene el pueblo colombiano a acceder a la educación. Hoy en día este derecho está en tela de juicio, sin embargo, éste no es el espacio adecuado para ahondar en la disertación si la educación está o no garantizada en este país; ahora citando el **artículo 67**:

“La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social: con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente. El Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación, que será obligatoria entre los cinco y los quince años de edad y que comprenderá como mínimo, un año de preescolar y nueve de educación básica. La educación será gratuita en las instituciones del Estado, sin perjuicio del cobro de derechos académicos a quienes puedan sufragarlos. Corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo. La Nación y las entidades territoriales participarán en la dirección, financiación y administración de los servicios educativos estatales, en los términos que señalen la Constitución y la ley.”

El anterior artículo deja por sentado que la educación se garantizará en el país. Al evaluar este artículo se debería tener en cuenta el actual contexto social que solo brinda educación a quien pueda pagar por ella, porque la labor social que dice el estado debe ser un servicio gratuito, no lo es.

Por ser la institución educativa un medio utilizado para garantizar que los niveles de analfabetismo deben tender a desaparecer, éstas deben afrontar el difícil reto de impartir el conocimiento que serviría para que el estado, la familia y la sociedad tengan “ciudadanos de bien”; la labor de educar no es la más fácil o la más reconocida, quien la imparte debe estar sujeto a lo que el medio le proporciona, por eso al empezar a ver a las instituciones como una organización que debe tener planteamiento estratégico, quien lo adopte sabrá que es un gran reto pues exige la autoevaluación institucional y empezar a cumplir con parámetros o estándares que son los que garantizaran su existencia en el medio.

En este campo, la intervención de Trabajo Social Organizacional es un gran apoyo, se cuenta con las herramientas suficientes para convertirse en un gran aliado en el desarrollo de los procesos citados, por la visión y formación en los campos requeridos para realizar las evaluaciones correspondientes y de esta forma generar las estrategias que llevarán a mejorar las condiciones de las instituciones.

El artículo 68 es la forma en que se da permiso para privatizar la educación, es el aval para que existan instituciones educativas en las que los costos sean elevados, sin embargo estas surgen como empresas y están en constante debate con el medio, generando competencia y brindando espacios adecuados para el desarrollo – claro con alto costo – pero con mejores resultados. Allí el estado se ha encargado de desdibujar la educación pública en las instancias de educar a las personas con limitaciones físicas o mentales; esto es palpable en la falta de la presencia de ellos en las aulas o en la falta de personas con los conocimientos

necesarios para abordar este tipo de educación, en este ámbito es mejor el sector privado. Para tener claridad se cita a continuación el artículo nombrado anteriormente. **Artículo 68:**

“Los particulares podrán fundar establecimientos educativos. La Ley establecerá las condiciones para su creación y gestión. La comunidad educativa participará en la dirección de las instituciones de educación. La enseñanza estará a cargo de personas de reconocida idoneidad ética y pedagógica. La Ley garantiza la profesionalización y dignificación de la actividad docente. Los padres de familia tendrán derecho de escoger el tipo de educación para sus hijos menores. En los establecimientos del Estado ninguna persona podrá ser obligada a recibir educación religiosa. Las integrantes de los grupos étnicos tendrán derecho a una formación que respete y desarrolle su identidad cultural. La erradicación del analfabetismo y la educación de personas con limitaciones físicas o mentales, o con capacidades excepcionales, son obligaciones especiales del Estado.”

En el sector privado la intervención de Trabajo Social Organizacional tiene mayores ventajas, los parámetros son diferentes a los públicos por los planteamientos estratégicos y el interés de prevalecer en el medio para lograr cubrir gran parte de la población.

El sector público depende del estado y es éste quien normatiza el funcionamiento de las instituciones educativas. Se destaca en este aspecto, el Decreto 1860 de 1994 en su artículo 14, reglamenta el Proyecto Educativo Institucional PEI, documento que expresa la forma como se ha decidido alcanzar los fines de la educación definidos por la ley, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales de su medio.

El PEI es el eje fundamental de desarrollo en él está inmerso lo que se quiere lograr en el proyecto institucional y enmarca la filosofía de trabajo. El área de Trabajo Social Organizacional lo toma como la diferencia entre las instituciones educativas por ser el eje principal que rige a cada una de ellas y en cuya elaboración deben tenerse en cuenta los diferentes actores que hacen parte de la misma y lograr el sentido pertenencia siendo trascendental para obtener las metas propuestas.

Como las instituciones educativas están inmersas en un macrosistema éste provee lineamientos para que se mantenga el orden y se surtan los elementos necesarios logrando con esto el objetivo social de la educación tal como lo señala la Ley 115 de 1994 o Ley General de Educación que constituye el instrumento para definir como se presta el servicio de educación y como se desarrolla en los diferentes niveles de formación académica.

La ley 115 designa en su artículo 3 que tanto el estado como las personas naturales pueden establecer instituciones educativas; esto permite privatizar la educación descargando de esta responsabilidad al estado y promoviendo la extensa selección en quien debe y como debe ser educado.

La citada ley ratifica que la educación debe tener presente los derechos, el comportamiento cívico, la constitución política, el desarrollo libre de la personalidad, educación sexual y claro está el enseñar un oficio o profundizar en ciencias, arte o humanidades para acceder a la educación superior (universidades públicas o privadas).

Como se está presentando el fenómeno de garantizar calidad en la educación, con el fin de ser competitivos y cumplir metas por medio de estrategias, al afrontar estos retos las instituciones educativas deben cambiar el esquema que hasta el momento se presentaba en la educación, solo dictar las clases y cumplir con las

obligaciones de la ley 115 de 1994, o hacer que se cumpla el PEI no son los únicos elementos a tener en cuenta para responder a las exigencias del suprasistema que exige crecimiento y desarrollo.

La educación con calidad necesita de fuentes de financiamiento según la ley 715 de 2001¹¹, en el Artículo 6° son competencias de los departamentos así:

“Administrar y distribuir entre los municipios de su jurisdicción los recursos financieros provenientes del Sistema General de Participaciones, destinados a la prestación de los servicios educativos a cargo del Estado, atendiendo los criterios establecidos en la presente ley”. Es así que las gobernaciones y alcaldías dispondrán del dinero que se distribuya en las instituciones educativas, de esta forma “garantizando” la escolaridad a todo niño y niña que este en el territorio nacional.

De igual manera la Ley 1098 de 2006 señala la obligatoriedad de asignación de recursos para garantizar el cumplimiento de las políticas públicas de niñez en el nivel municipal para asegurar la prevalencia de los derechos de los niños¹² donde la educación es uno de ellos.

Para poder medir cómo la educación responde a las necesidades del medio se implementan planes, programas y proyectos que responderán a corto, mediano y largo plazo a los cambios requeridos, es así que en la educación también se tiene en cuenta en que se debe educar para generar cambios, por lo tanto se plantea el plan decenal el cual tiene diez retos para responder al siglo XXI¹³.

¹¹ http://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-86098_archivo_pdf

¹² Plan Nacional Decenal de Educación, 2006-2016.

¹³ Fases de la construcción del Plan Decenal, en www.plandecenal.edu.co, [visitado el 28 de marzo de 2008] [en línea]

Los retos del plan decenal son los siguientes:

1. Fines y calidad de la educación en el siglo XXI (globalización y autonomía)
2. Educación en y para la paz, la convivencia y la ciudadanía
3. Renovación pedagógica desde y uso de las TIC en educación
4. Ciencia y tecnología integradas a la educación
5. Más y mejor inversión en educación
6. Desarrollo infantil y educación inicial:
Impulsar programas de formación y cualificación de docentes de preescolar y de las instituciones (escuelas normales y facultades de educación), como requisito para una educación de calidad.
7. Equidad: acceso, permanencia y calidad
Consolidar sistemas integrales de calidad que permitan la evaluación de instituciones y programas, y el desarrollo de las acciones gubernamentales dirigidas al mejoramiento y seguimiento de todo el sistema educativo.
8. Liderazgo, gestión, transparencia y rendición de cuentas en el sistema educativo
9. Formación, desarrollo profesional y dignificación de los y las directivos docentes
10. Otros actores en y más allá del sistema educativo

Estos diez retos se imparten para mejorar la educación y de esta forma lograr el desarrollo. Se resaltan en el listado anterior los retos descritos en el punto seis y siete los cuales están directamente relacionados con la evaluación de los docentes para que cumplan los estándares de competencias requeridos para poder otorgar la educación en calidad, para lo cual el numeral siete hace referencia en el ítem de calidad la cual se debe implementar y de esta forma responder a la nación en el proceso de desarrollo.

2.2 LA EDUCACIÓN EN SANTANDER

En Santander la población atendida en el año 2008 como lo muestra la tabla 2 en educación tiene un total de 193.106 niños y niñas en edad escolar, teniendo un incremento con respecto a la información reportada por los directivos docentes, en el año 2007¹⁴ se encontraban matriculados 87.890 niños; de éstos el 44% se encuentra en básica primaria y 36% en básica secundaria

Tabla 2: Población atendida en educación.

PREESCOLAR	BASICA PRIMARIA	BASICA SECUNDARIA	MEDIA	TOTAL
14227	91800	58254	28825	193106

FUENTE: DEPARTAMENTO DE SANTANDER SECRETARIA DE EDUCACION GRUPO DE PLANEAMIENTO EDUCATIVO OFICINA DE ESTADISTICA 2008

Tabla 3: Población repitente

REPITENCIA HOMBRES	REPITENCIA MUJERES	TOTAL REPITENCIA	ALUMNOS MARICULADOS	TASA DE REPITENCIA
5151	3185	8336	190328	4,38

FUENTE: DEPARTAMENTO DE SANTANDER SECRETARIA DE EDUCACION GRUPO DE PLANEAMIENTO EDUCATIVO OFICINA DE ESTADISTICA 2006

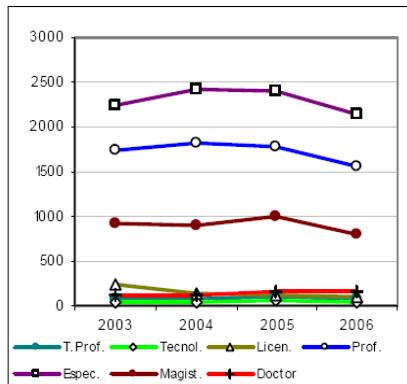
Los niveles de repitencia citados en la tabla 3 en el año 2006 demostraron el reto que tiene la educación al intentar mantener a las y los niños en las instituciones educativas, lleva a que se tenga aumento en las matriculas y que la tasa de repitencia sea de 4 por cada 100 estudiantes. Es por esto que la calidad de la educación se mide en referencia a los resultados en las pruebas saber, exigen que las y los estudiantes adquieran competencias para mantenerse en el mundo educativo y social.

El grupo profesional encargado de impartir enseñanza en Santander presenta

¹⁴ Estudio realizado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga-Fundación “Empresarios por la Educación” Capítulo Santander, en convenio con la Secretaria de Educación Municipal, Septiembre de 2007

altos niveles de educación como se puede observar en la tabla 4; esto es de gran apoyo en el proceso de enseñanza por las perspectivas y los procesos de cambio para mejorar la calidad de la educación responde a las necesidades del sistema educativo y los altos niveles de competencia que exige el macrosistema.

Tabla 4: Nivel de educación de las y los docentes:



	2,003	2,004	2,005	2,006
T. Prof.	75	72	93	79
Tecnol.	48	49	52	36
Licen.	238	139	116	109
Prof.	1,750	1,823	1,781	1,569
Espec.	2,233	2,427	2,407	2,137
Magist.	913	896	1,003	795
Doctor	130	125	153	154
Total	5,387	5,531	5,605	4,879

Fuente: EDUCACIÓN ¿Qué dicen los indicadores? FUNDACIÓN EMPRESARIOS POR LA EDUCACIÓN; Bucaramanga 2006 Disponible en: [http://www.fundacionexe.org.co/wps/PA_1_0_15H/pdf/informe_santander\(p\)08.pdf](http://www.fundacionexe.org.co/wps/PA_1_0_15H/pdf/informe_santander(p)08.pdf)

Para la administración del servicio de educación el área de Bucaramanga se encuentra dividida en cuatro núcleos, y el IJEG esta ubicado en el núcleo 1 tal como se referencia en la tabla 5.

Tabla 5: Educación en Bucaramanga por Núcleos

INSTITUCION EDUCATIVA	NUCLEO 1							TOTAL
	ESTRATOS							
	1	2	3	4	5	6		
1 I E MAIPURE	740	1568	820	2	0	0	3130	
2 I E INTEG JORGE ELIECER GAITAN	1067	108	14	0	0	0	1189	
3 I E CLUB UNION	1674	897	13	0	0	0	2584	
4 I E SAN FRANCISCO DE ASIS	259	745	245	2	0	0	1251	
5 I E TECN. SALESIANO ELOY V.	377	1033	763	214	9	1	2397	
6 I E PROMOCION SOCIAL DEL NORTE	1024	1285	5	6	0	0	2320	
7 I E GUSTAVO COTE URIBE	1052	83	1	0	0	0	1136	
8 I E DPTAL FCO PALLA SDER	391	567	647	4	0	0	1609	
9 I E RURAL VIAGUAL	770	0	0	0	0	0	770	
10 CENT EDUC RURAL EL PALLON	511	0	0	0	0	0	511	
11 CENT EDUC PROTECCION DEL NIÑO	11	94	2	0	0	0	107	
12 CENT EDUC TALLER CIEGOS	7	34	31	17	0	0	89	
13 INST DE PROBLEMAS DE APREDIZAJE	144	192	49	0	0	0	385	
TOTAL NUCLEO 1	8.027	6.606	2.590	245	9	1	17.478	

Fuente: NIÑO ATENDIDO EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS POR NUCLEO; Secretaría de Educación de Bucaramanga; Bucaramanga 2006; disponible en <http://www.seb.gov.co/oficial.htm>

Se observa un total de cobertura total de 88.666 estudiantes de los diferentes estratos y con educación técnica y pedagógica; en este caso el IJEG atiende en su mayoría a población de estrato 1 (1.067), siendo una gran oportunidad para proveer las competencias necesarias y de esta forma empezar a disminuir las brechas sociales.

3. CONTEXTUALIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

El Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán IIJEG es una institución de carácter público, oficial de propiedad del municipio de Bucaramanga que brinda educación básica secundaria y educación media en jornada de la mañana, el cual está ubicado en el barrio Gaitán, identificado ante el DANE con el número 168001001238 y reglamentada por la Resolución 0388 de agosto 20 de 1997.

3.1 HISTORIA DEL INSTITUTO INTEGRADO JORGE ELIÉCER GAITÁN IIJEG

En Junio de 1869 se creó la concentración Gaitán de la fusión de las concentraciones Elida Mejía y José María Vargas al cual se le sumó los grupos trasladados de las concentraciones Nueva Granada y Santa Catalina pertenecientes al municipio de Bucaramanga Santander.

En 1997 se da inicio a la Educación Básica Secundaria con la apertura del grado Sexto, siendo hasta el año 2000 donde se completa la Básica Secundaria con el grado noveno.

Según Resolución Numero 06708 del 18 de Junio de 2002 se proclama la primera promoción de bachilleres académicos quienes empezaron a ser parte de la primera asociación de egresados siendo ejemplo para sus compañeros, a través de esta se dio a conocer la forma en que aprovecharon los conocimientos adquiridos en la institución y mantenerse en contacto con la institución y las actividades que se realizan en esta.

El 28 de octubre de 2002 ocurre la fusión de las instituciones Santa Catalina sede C y Pascual Guevara Sede B y el Jardín Infantil Jhon F Kennedy para centralizar la administración de estas instituciones además de concentrar a los estudiantes que en ese momento eran pocos para tener las infraestructuras ya nombradas en funcionamiento.

En el año 2003 se fusionan las sedes B y C formando una sola sede, nominada sede B con la cual se cuenta actualmente y ofrece desde Preescolar hasta tercero de primaria; y la sede A se presta el servicio a el grado cuarto y quinto en jornada de la tarde y de sexto a once en jornada de la mañana.

Cuenta con una planta docente de 10 personas y 248 estudiantes en básica secundaria y 66 en educación media en la tabla 6 se especifica la distribución por grados.

Tabla 6: Distribución de estudiantes del IIJEG por grado en el año 2007

SEXTO		SEPTIMO		OCTAVO		NOVENO		DÉCIMO	UNDÉCIMO
A	B	A	B	A	B	A	B	A	A
31	33	30	31	32	31	30	30	32	34

FUENTE: Informe Coordinadora Académica del Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán

Las y los estudiantes se encuentran en edades de 12 hasta 17 años, estando en el ciclo vitad de adolescentes e inicios a la pubertad, la tipología familiar que prevalece es la monoparental, se presenta violencia física y psicológica por parte de las familias hacia los estudiantes, la dinámica familiar ha hecho que los comportamientos de las y los estudiantes se vean afectados en sus relaciones interpersonales, se hace presente la violencia como forma de expresión constante de los sentimientos. Las familias no participan de las actividades del colegio de forma concreta por las ocupaciones laborales.

Con respecto a las áreas cercanas a la institución es importante resaltar la existencia de focos de inseguridad e insalubridad generados por la inadecuada organización territorial de los espacios destinados a la comercialización de productos perecederos como carnes, pescado y verduras. La ausencia de alumbrado público es factor de riesgo para la seguridad; estas condiciones afectan la calidad del ambiente en el que se desarrollan las actividades académicas debido a los malos olores y el miedo que genera al transitar las zonas aledañas en ciertos horarios.

3.2 PLATAFORMA ESTRATEGICA

Toda organización e institución debe contar con un rumbo, lo que tiene y con la meta a futuro que oriente hacia el lugar que va a brindar mejores oportunidades tanto a las personas que trabajan allí como los clientes se benefician de los productos. Por esto el IIJEG, cuenta con un planteamiento estratégico el que guiara en la toma de decisiones para cumplir con el presente y poder llegar al futuro, se señala a continuación.

3.2.1 Misión¹⁵

Somos una institución educativa de carácter oficial que contribuye con la formación integral de los niños y jóvenes, desarrollando sus potencialidades cognitivas, afectivas y sociales a través de la formación académica en valores y el mejoramiento continuo de los procesos pedagógicos.

3.2.2 Visión¹⁶

Para el año 2011 seremos una institución educativa reconocida en la zona

¹⁵ PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL INSTITUTO INTEGRADO JORGE ELIECER GAITAN.
Pág. 15

¹⁶ Ibid, pág. 15

metropolitana por su alto nivel académico, formación en valores y convivencia armónica.

3.2.3 Política institucional

Se enuncia como principios orientadores de la misión educativa¹⁷:

- Están dirigidos al mejoramiento de la calidad y a la formación de personas autónomas y responsables.
- Continua búsqueda de los procesos pedagógicos desde preescolar hasta la terminación de educación básica
- Continua búsqueda de mejoramiento educativo para favorecer la calidad de vida
- Capacitación y actualización de los maestros de la institución con miras a lograr un mejor desempeño pedagógico
- La vinculación permanente de la comunidad educativa en la propuesta de desarrollo y evaluación del proceso educativo de la institución
- Prioridad para los niños y niñas de quinto grado para el ingreso a sexto grado
- Estudiantes sobresalientes en básica primaria será exonerado del pago de matrícula.

De acuerdo a este planteamiento, se tiene que el IJEG, desea lograr posicionarse como el mejor plantel educativo con el fin de educar en las competencias

¹⁷ Ibid , pág. 15

necesarias o exigidas por el medio, esto solo lo logrará con el aporte y conciencia en el ejercicio de asimilar el sistema de gestión de la calidad como norma en el trabajo continuo y planeado.

3.2.4 Caracterización de las y los docentes:

Las y los docentes del Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán (IIJEG), se encuentran entre las edades de cuarenta años y sesenta años, ubicándolos dentro de los parámetros de edad de jubilación, con alto grado de escalafón (esto dificulta los procesos de mejora ya que su perspectiva de vida en el trabajo está guiada por la costumbre; por esto los cambios generan desconfianza y miedos)

Las y los docentes del Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán (IIJEG) conforman un grupo no natural debido a que su formación no se da por razones personales sino que se conocieron y empezaron a interactuar por agentes externos como lo fueron los nombramientos de la Secretaria de Educación quien es el ente encargado de ordenar en que lugar debe cumplir con sus labores de docencia; es un grupo homogéneo en el sentido que es conformado por docentes y heterogéneo en cuanto a las edades; cada integrante cumple con normas generales dictadas por el colegio, los lleva a ser un grupo de carácter formal.

Su tamaño es grande, interactúan otras personas, esto hace que la integración y los factores motivacionales de los miembros no generen suficientes sentimientos para compactar los esfuerzos y actividades de los miembros, el liderazgo se centra en el Rector, sin embargo se generan inconvenientes por la interacción debido al tiempo que llevan en el colegio (que oscila en los cuatro años) se percibe la conformación de subgrupos – son naturales debido a la constante interacción, la simpatía, y el impulso de ser humano de no estar solo en un medio en el que se necesita del otro lo ocasiona – se identifican por su forma de ser; no obstante son selectivos y con normas muy rígidas, en cuanto al trato que dan a

aquellos no pertenecientes al mismo, generan dificultades en la comunicación hacia el grupo no natural, pues estos son de referencia, por la estabilidad que producen cuando hace parte de ellos una persona influyente, por ejemplo el Rector.

Ya teniendo esta perspectiva de un grupo general, no natural y como con el paso del tiempo han generado subgrupos para buscar el apoyo, entonces se encuentra que el sistema del colegio, quien fue el que permitió la reunión, y los subsistemas que son los subgrupos que se reunieron por la constante interacción y simpatía dan como resultado la existencia de un subsistema complejo y en comparación con una máquina los sistemas y subsistemas son los generadores de productos, entradas y salidas que solo sirven a través de la retroalimentación.

Se puede observar que el proceso de conformación de subgrupos puede generar muchos daños cuando no se tiene la conciencia de lo global, cuando no se puede llegar a medir las consecuencias de la fricción entre los mismos, llevando a que la atmósfera del grupo no natural sea de insatisfacción, inconformidad y hasta visos de desconfianza.

Algo muy palpable de esta situación de divergencia de sistema y subsistemas, es palpable en los canales de comunicación que estos no son los apropiados, en las reuniones generales hace presencia la comunicación connotativa causante de molestias por que se está expresando plenamente el desagrado por estar todos reunidos; también se denota cómo la comunicación se ha desgastado por el mal uso, la presencia de los gritos, displicencias y argumentos despectivos son los que se emplean en el diario vivir y en las reuniones; por esto la capacidad de cambio (que puede generar desorden y desgaste), afecta notablemente los procesos institucionales que nacen de la interacción de estos y busca lograr los objetivos; debe resaltarse que el IJEG no puede cumplir con sus objetivos si no se hacen conscientes de su falta de trabajo en equipo.

La falta de trabajo en equipo, como generadores de procesos (entradas y salidas), ha llevado a que diferentes personas y subgrupos empiecen a cumplir con roles y tareas que no le son propias, pero que terminan realizando a regañadientes por el entendimiento de que de esto depende el buen funcionamiento del colegio (se hace notorio que este fenómeno se presenta por la desafortunada existencia de estos subgrupos), se está sobrecargando a algunos docentes, en otros casos si se debe hacer un proceso complejo no reconocen que sería más fácil si cada uno colaborara con una etapa, así que la retroalimentación no está cumpliendo su función.

En toda organización se tiene presente las líneas de autoridad sin embargo el IIJEG no cuenta con un gráfico que demuestren las mismas; el proceso de autoridad que se sigue en el IIJEG es: Rector – Coordinadora – Docentes; las relaciones descritas de forma informal, dificultando tener control sobre los equipos de trabajo y manifiesta desorganización en las cadenas de mando, así mismo el espacio de Trabajo Social no está presente en el colegio y en los imaginarios de las y los docentes, aunque lo ven como una necesidad no tienen el lugar adecuado y no lo han estipulado en su planeación.

Todas estas pequeñas problemáticas en el trato, forma de reunión y demás son las que permiten que los procesos que se quieren adelantar se conviertan en desgaste para las personas e instituciones que intervengan, por tales motivos se debe replantear la comunicación y los compromisos que se adquirieron al ser parte del IIJEG, buscando salidas apropiadas a los pequeños roces y conflictos proporcionando herramientas y fortaleciendo el Talento Humano ya que este es el eje fundamental de toda institución u organización.

Las cadenas de mando se deben replantear, la distribución de tareas y los compromisos con respecto a la calidad deben ser el punto de partida para dar solución a las problemáticas ya mencionadas

4. CARACTERIZACIÓN DE LA EXPERIENCIA

Los procesos de intervención de Trabajo Social en las organizaciones hacen parte de la evolución de las mismas, al ir cambiando la perspectiva del Ser Humano en la organización también se generó la necesidad de responder al bienestar de la parte más importante para su funcionamiento lo que hoy se llama Talento Humano, de esta evolución en los conceptos administrativos, surge el área de Recursos Humanos y la oportunidad para la intervención de las ciencias Sociales y allí la profesión de Trabajo Social encuentra la ardua labor de posicionarse hasta lograr el equilibrio entre las partes (empleador – empleado) respondiendo de esta forma a las necesidades de los involucrados logrando la solución justa a las problemáticas.

En la Escuela de Trabajo Social el área Organizacional tiene un espacio reconocido y las exigencias del medio hacen que se elabore su propio planteamiento estratégico con el fin de guiar la intervención. A continuación se referencia el planteamiento del mismo:

VISION¹⁸:

Gerenciar procesos de desarrollo humano integral, articulando las expectativas y objetivos personales de quienes trabajan con la empresa y los propósitos de la organización.

¹⁸ TORRES SANCHEZ, Carlos Eduardo. TRABAJO SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES: NUEVA ALTERNATIVA Y PERSPECTIVA PROFESIONAL. Revista Colombiana de Trabajo Social N° 19 Marzo de 2005. Pág. 121-122-123

MISIÓN¹⁹:

Dirigimos diversos procesos de administración de personal para el logro de la calidad de vida deseada, proponiendo políticas orientadas a la retribución social hacia el trabajador y la generación de oportunidades de crecimiento personal así como el fortalecimiento patrimonial (EVA) de la empresa.

OBJETIVOS DEL AREA ORGANIZACIONAL²⁰:

1. Consolidar el departamento de gestión humana como división inamovible e imprescindible de la organización.
2. Optimizar los procesos de conservación y desarrollo del talento humano en la organización y garantizar su adecuada y oportuna implementación.
3. Trabajar por el desarrollo del hombre en la empresa sin perder de vista los parámetros organizacionales.
4. Consolidar el marco teórico del área organizacional a partir del estudio permanente de las nuevas concepciones en administración y de la persona en la organización.

¹⁹ Ibid.

²⁰ Ibid.

Tabla 7: Áreas y competencias del área organizacional

AREAS INTERNAS DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN PROFESIONAL ²¹	COMPETENCIAS DEL TRABAJADOR SOCIAL ²²
<p>Provisión del Talento Humano: Es atraer el talento humano, seleccionando el personal más idóneo en el cual es necesario invertir para desarrollar su potencial personal y el de la organización.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Análisis Ocupacional • Reclutamiento • Selección • Inducción • Entrenamiento
<p><u>Conservación y Desarrollo:</u> Impulsa y apoya la iniciativa, creatividad e interés del talento humano hacia el crecimiento de sus potencialidades necesarias para obtener su propio desarrollo.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planeación y dirección de capacitación y desarrollo • Coordinación plan de Salud Ocupacional • Motivación y proyección hacia el mejoramiento continuo • Mejoramiento socio laboral.
<p>Evaluación del Talento Humano Es determinar la forma como el personal realiza su labor con el fin de mejorar su eficiencia, reconocer su buen desempeño y tomar los correctivos del caso, o administrar propuestas de mejora personal.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño del instrumento • Orientación a los evaluadores • Exposición de los resultados • Orientación para generar planes de mejora.
<p>Balance Social: Es la identificación de la responsabilidad social de la organización, derivada de su compromiso por obtención de plusvalía propia del negocio. Se mide con el instrumento de evaluación llamado Balance Social, que parte de un informe Social. Se mide la responsabilidad social interna y externa (compromiso con los trabajadores y la comunidad)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Diseña y dirige la aplicación del instrumento • Desarrolla su diagnóstico • Formula política de responsabilidad Social.

Fuente BUITRAGO, Liliam Milena. Material Área Organizacional Escuela de Trabajo Social

²¹ Ibid.

²² Ibid.

Teniendo como base estos parámetros del área organizacional la intervención de Trabajo Social está encausada a mejorar los procesos de las diferentes organizaciones en las cuales hace presencia.

La intervención fue posible debido al trabajo que adelanta PROINAPSA UIS como institución guía en el proceso de vinculación del sistema de gestión de la calidad, brindó la oportunidad de intervenir en el proceso de mejoramiento de la calidad de la educación que se adelanta en el Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán, permitiendo que el área organizacional cumpliera su desempeño en el área de Conservación y Desarrollo y Talento Humano como se ha descrito anteriormente.

Por lo anterior en el IIJEG, se inició con el diagnóstico estratégico DOFA, permitiendo encontrar las oportunidades, fortalezas, debilidades y amenazas que tiene la institución; este diagnóstico sirvió para conocer como se encontraba el IIJEG en su interior y exterior accediendo a evaluar y generar propuestas para mejorar y competir.

En este capítulo se podrá conocer las fases de diagnóstico, planeación, ejecución y evaluación del proceso que se realizó en el IIJEG por parte de la Estudiante de Trabajo Social en el segundo semestre del 2007, labor que se desempeñó por la necesidad de evaluar el clima organizacional, debido a la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad como se referencia en la siguiente tabla:

Tabla 8: Planeación de intervención del área organizacional

OBJETIVO GENERAL	OBJETIVOS ESPECIFICOS	ESTRATEGIAS
<p>Determinar las características del clima organizacional en la dinámica interna del Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán y como está afecta la puesta en marcha del Sistema de Gestión de la Calidad</p>	<p>1. Promover la Salud de los trabajadores vinculados al colegio Jorge Eliécer Gaitán mediante la implementación del Programa de Salud Ocupacional (PSO)</p>	<p>Implementar el Programa de Salud Ocupacional</p>
	<p>2. Determinar los factores que inciden de forma directa en el clima organizacional del Colegio Jorge Eliécer Gaitán y que afectan el cumplimiento de las metas organizacionales trazadas.</p>	<p>Evaluación del Clima Organizacional</p>
	<p>3. Desarrollar estrategias para el trabajo en equipo con el fin de optimizar los recursos humanos y físicos.</p>	<p>Fortalecimiento en el trabajo en equipo</p>

4.1 ANÁLISIS DOFA

Tabla 9: Análisis DOFA

<p>Debilidades:</p> <ul style="list-style-type: none">• No existe personal en el área de psicoorientación• El clima organizacional no ha sido evaluado• No están organizados los documentos SGC, Estudiantes, Docentes• No esta documentado mapa de procesos• El proceso de selección de personal no se realiza debido a la existencia del concurso docente y solicitudes de traslado• No existen perfiles por competencias de docentes, administrativos• No se ha realizado la evaluación de desempeño• El modelo Pedagógico utilizado por los docentes no es el más apropiado, no existe unificación de criterios y no existe un documento donde se exprese.• El programa de salud ocupacional no se evidencia en la práctica.• Inexistencia del organigrama institucional• Falta de la medición del índice de rotación y antigüedad• Formas de comunicación ineficientes entre docentes• Falta de acuerdos en el uso de materiales	<p>Amenazas:</p> <ul style="list-style-type: none">• Rotación del personal debido a los traslados y los concursos docentes que reorganizan al personal en las instituciones educativas• Nombramiento de personal no calificado en pedagogía• Entorno del Instituto Jorge Eliécer Gaitán, alrededor o cerca de este se encuentran ventas de carnes generando factores de riesgo para la salud por la insalubridad que se presenta en estos. La iluminación es poca en horas de la noche convirtiéndose en un foco de inseguridad.
------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

<p>Fortalezas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Empeño por parte de administrativos y docentes en la implementación de Sistema de Gestión de la Calidad • Política del colegio que busca mejorar la calidad académica y en valores • Nivel de escalafón de los docentes • Tiempo existente para la participación docente en actividades de capacitación. 	<p>Oportunidades:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ubicación geográfica del colegio, porque es central en la zona permitiendo el fácil acceso por parte de las y los estudiantes, siendo este un elemento positivo para que se aumente la cobertura debido al mínimo gasto de transporte no existe. • Sistema de Gestión de la Calidad como herramienta para mejorar la educación y permitir que las y los estudiantes de estratos socioeconómicos bajos reciban las competencias necesarias para vivir en el medio. • Instituciones que apoyan los procesos de mejoramiento: PROINAPSA-UIS, Empresarios por la Educación
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

4.2 CRUCE DE VARIABLES

Tabla 10: Cruce de variables

<p>FA</p> <ul style="list-style-type: none"> • La institución brinda la oportunidad de capacitación para responder a las falencias en la presencia de personal no calificado para la docencia. 	<p>DO</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Implementar el programa de Salud Ocupacional. 2 Evaluación del Clima Organizacional 3 Fortalecimiento en el trabajo en equipo
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

4.3 PLANEACIÓN

Tabla 11: Plan operativo Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán

<p>OBJETIVO 1: Promover la Salud de los trabajadores vinculados al colegio Jorge Eliécer Gaitán mediante la implementación del programa de Salud Ocupacional PSO.</p> <p>ESTRATEGIA 1 : Implementar el Programa de Salud Ocupacional</p>			
ACCIONES ESTRATEGICAS	META	INDICADOR	AVANCES DEL PROCESO
Revisión de las normas de Salud Ocupacional	En la primera semana del mes de diciembre 2007 se revisará las normas de Salud ocupacional	Listado de ítems requeridos para el cumplimiento de las normas de salud ocupacional	Precisar los ítems con los cuales debe cumplir la institución para con la ley de salud ocupacional.
Socializar el proceso de Salud Ocupacional	En la segunda semana de diciembre de 2007 lograr que los docentes conozcan los procesos de salud ocupacional	Material elaborado por los docentes en las reuniones de sensibilización con respecto a los ítems necesarios para cumplir con la norma de salud ocupacional	Lograr que los docentes conozcan el proceso de Salud Ocupacional, empezando con la participación en las actividades de sensibilización
Consolidar acciones par cumplir con la norma de salud ocupacional en el Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán.	En la segunda semana de diciembre de 2007 revisar el cumplimiento de la norma de Salud ocupacional en el IJEG	Evaluar el cumplimiento de la norma de salud ocupacional	Lograr el consenso sobre las necesidades que plantea la norma de salud ocupacional.

Elección del Vigía de la salud	Socialización del conceso y respuesta a la necesidad de cumplir con el programa de salud ocupacional	Acta de compromisos adquiridos por los docentes Cronograma de actividades	Realizar un cronograma de actividades para el año 2008
OBJETIVO 2 Determinar los factores que inciden en forma directa en el clima organizacional del colegio Jorge Eliécer Gaitán y que afectan el cumplimiento de las metas organizacionales trazadas.			
ESTRATEGIA 2 Evaluación del clima organizacional.			
ACCIONES ESTRATEGICAS	META	INDICADOR	AVANCES DEL PROCESO
Revisión del modelo de la evaluación del clima organizacional	En la primera semana de diciembre de 2007 se tendrá el modelo de evaluación de clima organizacional.	Formato de evaluación del clima organizacional	Proporcionar un instrumento que permita la medición de los ítems que afectan el clima organizacional.
Socialización del modelo de evaluación del clima con el rector y el equipo de trabajo del SGC	En la primera semana del mes de diciembre de 2007 socializar el modelo de evaluación del clima organizacional	Formato de Evaluación del clima organizacional aprobado	Se logró la aprobación del rector para aplicar el formato de evaluación
Aplicación del formato de evaluación del clima organizacional	En la segunda semana de diciembre se aplicara el formato de evaluación	Aplicación total de los formatos de evaluación del clima organizacional Numero de formatos aplicados/numero de personas vinculadas a la institución	Aplicación de la evaluación del cual se obtuvo la información que permitió elaborar el documento de mejora

Tabulación de la información	En la tercera semana de diciembre y primera semana de enero, se tabulara y realizara el informe de la evaluación	Matriz de tabulación Análisis de la información recolectada Numero de evaluaciones tabuladas/ Número total Documento del análisis de la evaluación del clima organizacional	Obtener la información de los ítems que afectan el clima organizacional para formular procesos de mejora
Entrega socialización del análisis de la evaluación del clima organizacional.	En la tercera semana de enero 2008 se entregara y socializara el informe de la evaluación del clima organizacional.	Informe de la evaluación del clima organizacional Documento de evaluación del clima organizacional	Realizar la socialización de los resultados de la evaluación del clima organizacional para definir propuestas de mejora
OBJETIVO 3 Desarrollar estrategias para el trabajo en equipo con el fin de optimizar los recursos humanos y físicos			
ESTRATEGIA 3 : Fortalecimiento en el trabajo en equipo			
ACCIONES ESTRATEGICAS	META	INDICADOR	AVANCES DEL PROCESO
Conocer las formas de trabajo en equipo de los docentes	Para la primera semana de diciembre recolectar información que permita identificar los factores positivos y negativos presentes en el trabajo en equipo	Taller de reconocimiento del trabajo en equipo de los docentes Numero de asistentes al taller	Se logrará conocer las formas de trabajo de los docentes y de esta forma dar paso a la evaluación
Evaluación de las formas de trabajo de los docentes	En la primera semana del mes de diciembre lograr la interpretación de las formas de trabajo en	Informe de la evaluación del taller Documento de evaluación del trabajo en equipo	Se logrará conocer cual es la forma de trabajo en equipo que se viene desarrollando y

	equipo de los docentes		llegado el caso buscar mejoras en el mismo.
Socialización del proceso para mejorar el trabajo en equipo.	En la segunda semana de diciembre sensibilizar sobre la forma de trabajo en equipo	Taller de mejoramiento de las formas de trabajo en equipo Compromisos adquiridos para la mejora del trabajo en equipo	Luego de la sensibilización se espera surjan compromisos por parte de los docentes para mejorar el trabajo en equipo
Ejecución del proceso de mejora trabajo en equipo.	En la tercera semana de enero del 2008 Lograr que los docentes reconozcan el Trabajo en Equipo y puesta en marcha de los compromisos	Lograr el cumplimiento de los compromisos por parte de los docentes unido a un cronograma de actividades Numero de docentes que participan en el proceso de sensibilización	Se espera lograr mejorar el trabajo en equipo, y de esta forma mejorar los canales de comunicación

4.4 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO DE INTERVENCIÓN DE TRABAJO SOCIAL EN EL ÁREA ORGANIZACIONAL

El Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán durante el proceso de intervención se encontraba en la implementación del sistema de gestión de la calidad de la educación, debe cumplir con ocho principios uno de estos se encuentra directamente relacionado con el Talento Humano para propender porque esté sea valorado y tenga una cultura organizacional adecuada para responder al proceso de calidad.

De esta forma la intervención de Trabajo Social en el IIJEG realizó la valoración de diferentes ítems como el trabajo en equipo, la salud ocupacional, la motivación, los niveles de satisfacción entre otros; los aspectos anteriores benefician o son generadores de molestias entre los trabajadores por ser directamente proporcionales a la forma de trabajo, la valoración y compromiso hacia los procesos de mejoramiento establecidos en el Sistema de Gestión de la Calidad Educativa.

Trabajo Social hizo presencia en este proceso para apoyar la promoción de la normativa de salud ocupacional (que dictamina la creación del COPASO o el Vigía de la Salud) siendo este el punto de partida para mejorar la calidad de vida de las y los docentes, el Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán (IIJEG), se encontraba desarrollando un proceso de mejoramiento de la calidad de la educación, se ejecutaron diferentes actividades que llevaron a la formación de la política de calidad, mejoramiento de los procesos, intervención en el proceso pedagógico, entre otros, pues son necesarios para cumplir con la norma ISO 9001.

Uno de los componentes trabajados fue la conservación y desarrollo del talento humano, área de competencia de los y las profesionales de Trabajo Social organizacional, que busca la integración y la visión sistémica de la

institución.

La intervención de Trabajo Social se orientó a evaluar el clima organizacional y a dar cumplimiento de la normativa de Salud Ocupacional apoyando los procesos de mejoramiento de la calidad educativa.

4.4.1 Implementar el Programa de Salud Ocupacional (Estrategia 1)

Al realizar la revisión de las normas de salud ocupacional se encontró que se debe cumplir con:

- 1- Poseer el vigía de la salud por contar con 10 personas
- 2- En cumplimiento a ley 100 los docentes deben estar afiliados a una ARP
- 3- Tener establecido el panorama de riesgos
- 4- Reportar los accidentes de trabajo de manera oportuna
- 5- Desarrollar actividades de prevención de enfermedades profesionales, accidentes de trabajo y educación en salud a empresarios y trabajadores, en coordinación con el subprograma de Higiene y seguridad Industrial.
- 6- Promover y participar en actividades encaminadas a la prevención de accidentes de trabajo y enfermedades profesionales.
- 7- Diseñar y ejecutar programas para la prevención y control de enfermedades generales por los riesgos psicosociales
- 8- Promover actividades de recreación y deporte

Teniendo en cuenta el anterior listado de requisitos a cumplir en la institución se llevo a cabo una reunión para informar a las y los docentes sobre la importancia de implementar el vigía de la salud, este ítem es necesario para cumplir con las actividades de prevención. Sin embargo a pesar del esfuerzo realizado para sensibilizar al personal docente, se mostraron apatía frente al tema, la falta de escucha por parte de los docentes se convirtió en un obstáculo.

Al revisar los factores que enuncia la norma de salud ocupacional, se dio por manifiesto la falta de conocimiento y el no desarrollo de las actividades necesarias para tener el programa de salud ocupacional funcionando, sólo se hace presente la ARP dos veces al año para dictar charlas generales más no existe seguimiento de los temas tratados y los demás ítems de cumplimiento para la disminución de los riesgos físicos y sicológicos.

Al empezar a esbozar responsabilidades la apatía es una actitud común entre los docentes por la perspectiva que al estar en una institución pública (que no se ve como una organización) no evalúan las necesidades en el tema de salud ocupacional y los riesgos psicosociales que ellos tienen.

Sin embargo esta falta de interés se presentó en la mayoría de las labores que se realizaron fuera del cumplimiento del rol de docentes en el aula de clase, no se percibió la importancia de colaborar y hacer suyo los procesos de mejoramiento, para este grupo de docentes el asistir a las reuniones es una obligación (esto dificulto la realización del trabajo), las actitudes (hablar entre ellos, leer, salir con frecuencia, no entrar) fueron de carácter permanente y repetitivas y un constante obstáculo de esta forma no fue posible garantizar que en realidad escucharán, cabe aclarar que no todos los docentes presentaron la misma conducta pero fue mínimo el número de docentes con los que se contaron realmente durante el proceso.

A pesar de intentar salir adelante y propender por alcanzar todos los objetivos debido a la situación de participación antes descrita y por el tiempo estimado para la realización de la intervención no se lograron a cabalidad todos los objetivos previstos, ante esta situación y se optó por dejar planteado los interrogantes: ¿a raíz de que motivos se generan estas conductas en los docentes de esta institución? ¿En qué está fallando el proceso? Es probable que se requiera de un mayor tiempo en cuanto a la etapa de la sensibilización, sería importante evaluar el sentido de pertenencia hacia la institución y buscar como fortalecerlo. Así mismo reevaluar la organización por parte del colegio, la disposición y compromiso para este tipo de procesos fue poco. El sector público enfrenta grandes retos con respecto a la organización, para las instituciones educativas públicas este es aún mayor que, como en este caso, cuenta con un personal con edades superiores, pues se afectan la motivación para enfrentar los cambios que enmarca el proceso hacia la calidad.

Otro factor influyente en el IJEG es que la mayoría de docentes ya están por cumplir con el tiempo para acceder a la pensión, no les falta algo mas que tres años para dejar el rol de trabajadores, - sin embargo tienen régimen especial el cual les permite ejercer por más tiempo -, esto implica que no ven necesario o importante participar en procesos de cambio que en medio de todo no van a poder ver, perciben que solo serian quienes dejarían planteado para los nuevos docentes los contenidos y estrategias a desarrollar; no valoran sus aportes y no tienen en cuenta que si ellos no dan los paso hacia el cambio es aun más difícil que este se presente.

4.4.2 Evaluación Clima Organizacional (Estrategia 2)

En las diferentes organizaciones de servicios, entre estas las instituciones educativas, se tiene presente la interacción de las personas que ayudan a la construcción del fin último de la misma; esto es, que las relaciones personales entre las y los docentes como en toda organización se busca la alineación de los objetivos personales y empresariales da a lugar una cultura organizacional afectada por diferentes variables que pueden medir el nivel de satisfacción de las personas que trabajan allí.

Para determinar los factores que inciden en el clima laboral del IIJEG se tomó el modelo de encuesta avalado por el grupo del área organizacional de la Escuela de Trabajo Social de la Universidad Industrial de Santander, que ha sido aplicado en varias empresas y colegios permitiendo que los resultados de la evaluación respondan a las necesidades de las mismas. El instrumento²³ de medición que se presenta en el anexo A ayuda a conocer cómo se encuentra la organización o institución en cuanto a la motivación, interés por el trabajo en sí mismo, desarrollo en el trabajo, administración de la empresa, calidad técnica de la supervisión, salud ocupacional, cordialidad y apoyo, trabajo y vida personal; estos ítems al ser evaluados permiten generar estrategias para implementar, mejorar, optimizar los diferentes recursos que intervienen en la actividad laboral de las y los docentes.

Para cada institución y de acuerdo a su tipología se revisa que el instrumento este de acuerdo a las condiciones de quien va a evaluar, por esto el instrumento fue aprobado por la asesora y responde a las necesidades del IIJEG.

Después de revisar el instrumento y validar que cumpliera con las

²³ Anexo 1: EVALUACIÓN CLIMA ORGANIZACIONAL IIJEG. Equipo Área Organizacional. 2007

necesidades de la institución se socializó con el rector y coordinadora quienes dieron el visto bueno para su aplicación a las y los docentes, especificando en que momento se iba a desarrollar tal actividad.

Para aplicar el instrumento se convocó la reunión docente por medio de la cartelera de sala de profesores donde estaba estipulado la hora y lugar, al empezar la actividad se explicó la metodología, aclarando que se mantenía el anonimato, que no tendría repercusiones negativas en el trabajo, en cuanto el mismo constituye un instrumento para evaluar y mejorar.

El formato es una encuesta tipo escala likert la cual permite medir las actitudes de las personas por medio de los calificativos totalmente de acuerdo, parcialmente de acuerdo y totalmente en desacuerdo; presenta una posibilidad numérica en los rangos totalmente en desacuerdo (0 a 20 %), parcialmente de acuerdo (30 al 50%), totalmente de acuerdo (60 al 100%) utilizando una tabla digita de 0 a 10; la encuesta tiene 81 afirmaciones agrupadas de acuerdo a las variables que se explican junto al análisis de los resultados.

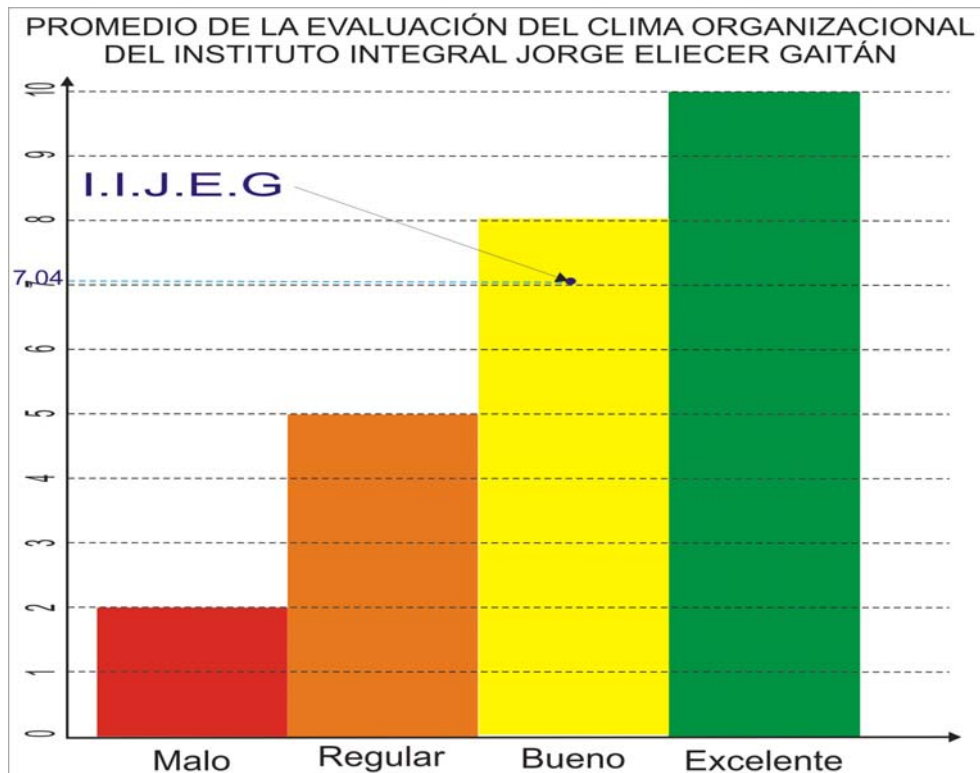
Después de aplicar el instrumento y teniendo en cuenta que se agruparon las afirmaciones de acuerdo a las variables y que cada encuestado calificó de 0 a 10 como se señaló anteriormente se calculó el promedio aritmético de las respuestas dadas. Basados en el promedio se realizó el análisis cualitativo que se presenta a continuación.

4.4.3 Análisis clima organizacional

Teniendo en cuenta la calificación que se estableció la cual fue:

0 - 2 Malo 3 – 5 Regular 6 – 8 Bueno 9 – 10 Excelente

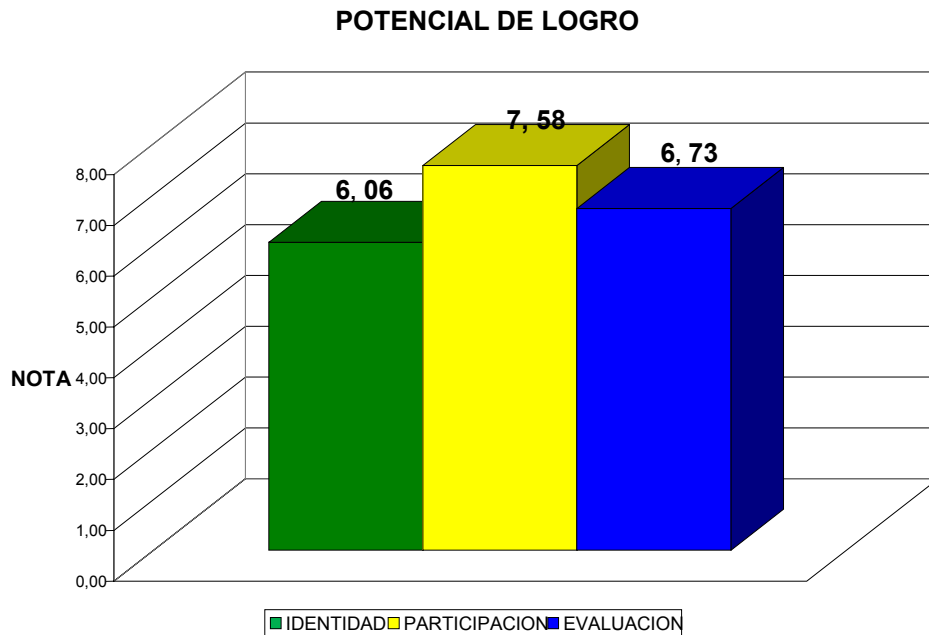
Figura 1: Calificación general del Clima Organizacional IIJEG



FUENTE: BUITRAGO, Liliam Milena

De acuerdo a las respuestas dadas por las y los docentes se obtuvo un promedio general de 7,04 por lo cual se califica el clima laboral del IIJEG en Bueno como lo muestra la figura 1. Sin embargo es un puntaje que tiende a ser bajo, se debe mejorar y llegar a excelente para de esta forma responder a las necesidades del medio. A continuación se reseña las variables que integran la evaluación.

Figura 2: Potencial de logro docente IIJEG



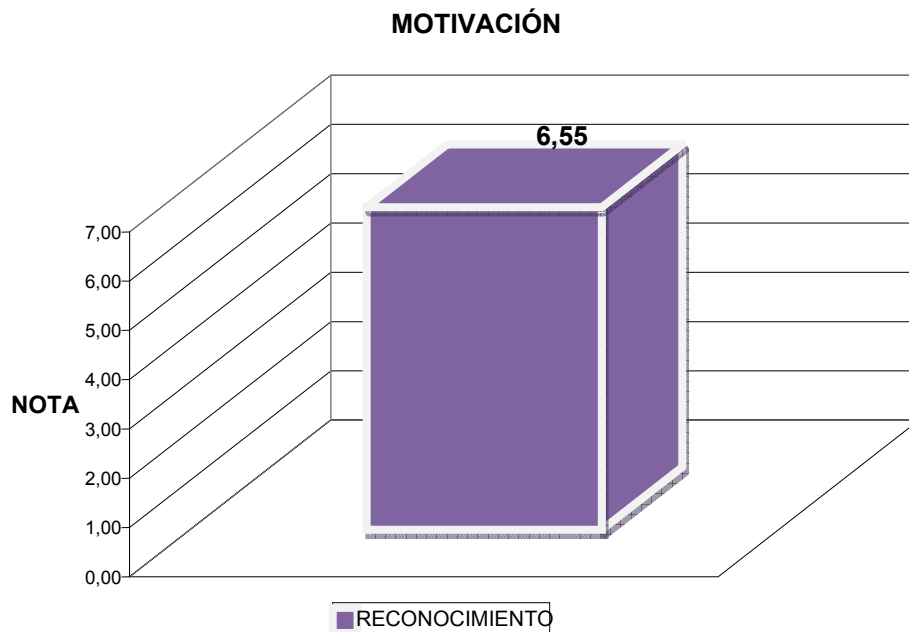
Fuente BUITRAGO, Liliam Milena, Evaluación Clima Organizacional, 2007

En la figura 2 se identifican las variables que se evaluaron en relación con el potencial de logro el cual muestra los aspectos que permiten realizar exitosamente un trabajo creativo y la posibilidad de conocer los resultados del mismo. El puntaje total de esta variable es de 6,79 ubicándolo en bueno con tendencia a regular.

El nivel de identidad de los y las docentes del Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán entendida esta como la pertenencia del empleado hacia la organización está en un grado bueno aunque tiende a ser bajo, el promedio de estas tres variables es de 6,79 y el porcentaje total es de 7,04; la participación es el aprovechar los espacios abiertos para estimular la creatividad esta en 7,58 pero esto no se evidencia en las actividades que se desarrollan; la evaluación que se toma como el sistema de apreciación del desempeño es bueno.

Según las observaciones realizadas en la dinámica del día a día en el colegio estos resultados no son compatibles con el diario vivir, si tuviera un nivel de pertenencia alta por el colegio no se ausentarían de los procesos de mejora que se realizan, como lo es la implementación del Sistema de Gestión de la Calidad (SGC). Estos resultados pueden estar alterados por la capacidad de visión individual y el poco reconocimiento de las fallas humanas.

Figura 3: Motivación de los docentes del IJEG



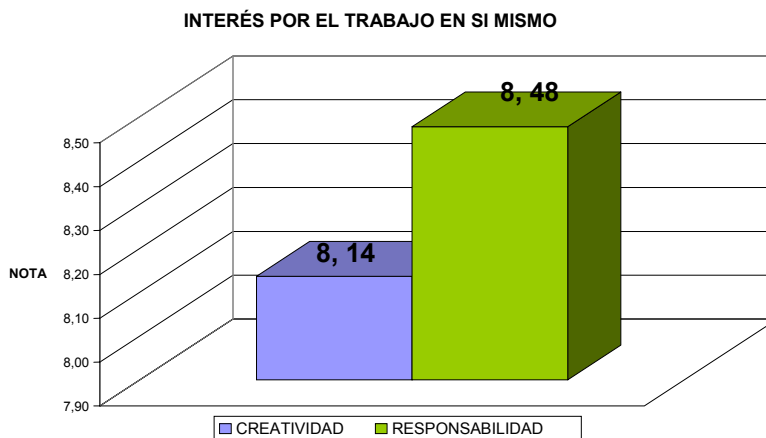
Fuente BUITRAGO, Liliam Milena, Evaluación Clima Organizacional, 2007

En cuanto a la motivación la cual es el conjunto de actividades que desarrolla la entidad para preservar y proporcionar el interés del empleado hacia su trabajo y el sentimiento de identidad, en la administración existen dos variables, el reconocimiento personal y el salario; sin embargo este último no se tiene en cuenta, el salario devengado por las y los docentes está condicionado por el escalafón, que depende del nivel de educación y tiempo en la prestación del servicio; cabe aclarar que los docentes están en el

escalafón 10 siendo el ultimo 14, a demás del régimen especial que les permite seguir trabajando después de cumplir con la edad reglamentaria para el trabajo.

El reconocimiento personal es el que se tuvo en cuenta para la medición de esta variable en la que se obtuvo un puntaje de 6,55 clasificando en bueno mas no llega a la puntaje de ocho que es el límite para lograr el excelente, sin embargo si se tiene en cuenta que éste significa enaltecer el desempeño generando así espíritu de grupo, es un factor que merece atención por cuanto en las observaciones en el trato diario de las y los docentes se puede tener la lectura que existen pequeños grupos que impiden el buen funcionamiento, siendo estos nocivos para los trabajos globales y sobre todo en la poca participación.

Figura 4: Interés por el trabajo en si mismo

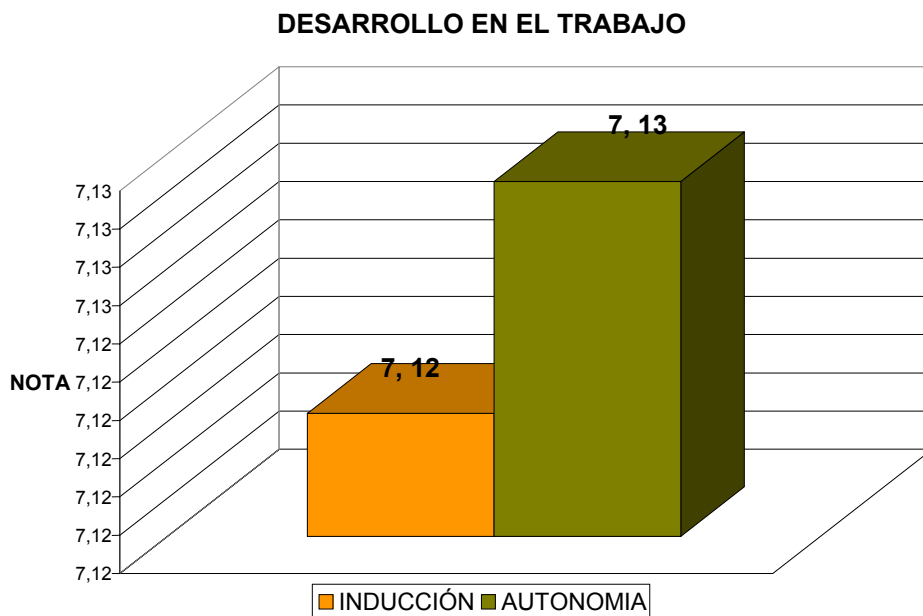


Fuente BUITRAGO, Liliam Milena, Evaluación Clima Organizacional, 2007

El interés por el trabajo mide el interés que despierta el individuo por el trabajo como tal, indicando si este es retador, variado, exigente, en la figura 4 se observan los altos puntajes en sus variables, la variable de creatividad es la capacidad para realizar una función por iniciativa propia obtuvo una calificación de 8,14 por tanto se ubica en un nivel bueno tendiendo a

excelente, y en responsabilidad es con respecto al grado de cumplimiento en el trabajo individual o en supervisión del trabajo de sus compañeros se encuentra en 8,48 para un promedio de 8,31 lo que indica el camino a la excelencia superando el promedio general el cual es de 7,04 sin embargo no se puede dar por excelente esta categoría pues se nota que las y los docentes se dificulta en los trabajos grupales ser organizados y garantizar los resultados esperados, necesitan tener una figura de poder para garantizar el ejercicio de sus funciones de lo contrario no realizan los trabajos.

Figura 5: Desarrollo en el trabajo

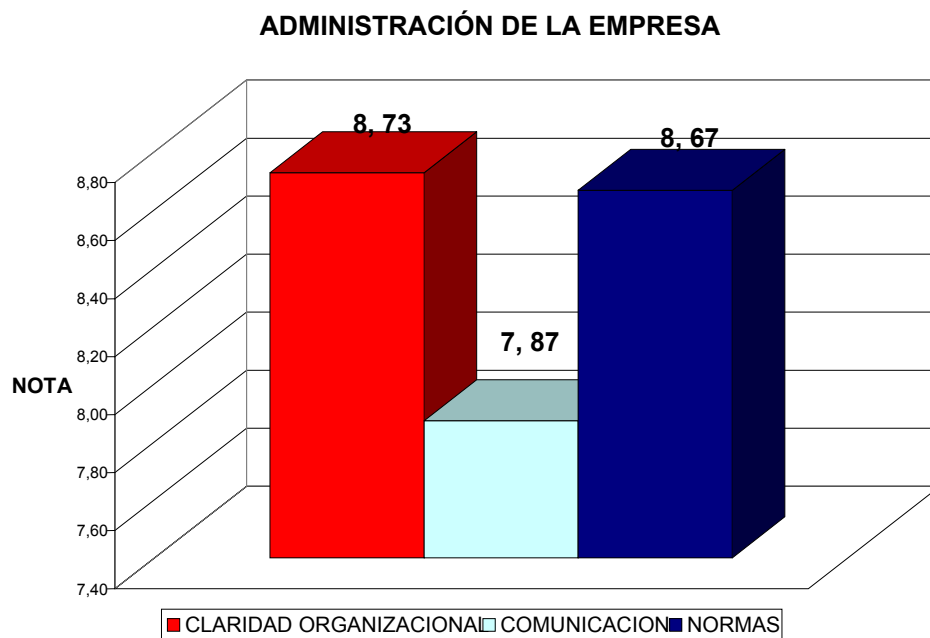


Fuente BUITRAGO, Liliam Milena, Evaluación Clima Organizacional, 2007

En cuanto al desarrollo en el trabajo es preciso recordar que es la libertad de las y los trabajadores para tomar decisiones oportunas; para su medición se utilizan dos variables inducción y autonomía, la primera es la adaptación a la empresa y la segunda es la libertad que tienen los trabajadores para la toma de decisiones en su cargo.

Teniendo en cuenta las definiciones anteriormente escritas en este caso los valores representan la realidad pues cada persona se desempeña en sus áreas: dictando la cátedra, organización de los logros, boletines y programas de área; son entregados a la coordinadora en la fecha designada, sin embargo deben recibir varios recordatorios y en algunos casos ampliar las fechas de entrega. Las y los docentes se han adaptado al ritmo de trabajo, sin embargo al percibir tan flexible la autoridad del colegio no cumplen con sus responsabilidades a tiempo y siempre que pueden no cumplen horarios.

Figura 6: Administración de la empresa:



Fuente BUITRAGO, Liliam Milena, Evaluación Clima Organizacional, 2007

La variable administración de la empresa esboza los elementos relacionados con la misión, los objetivos, las políticas y el funcionamiento activo de la entidad tiene un promedio de 8,42 este es un puntaje que da la clasificación de bueno, importante en este caso por el proceso que se adelanta de educación con calidad.

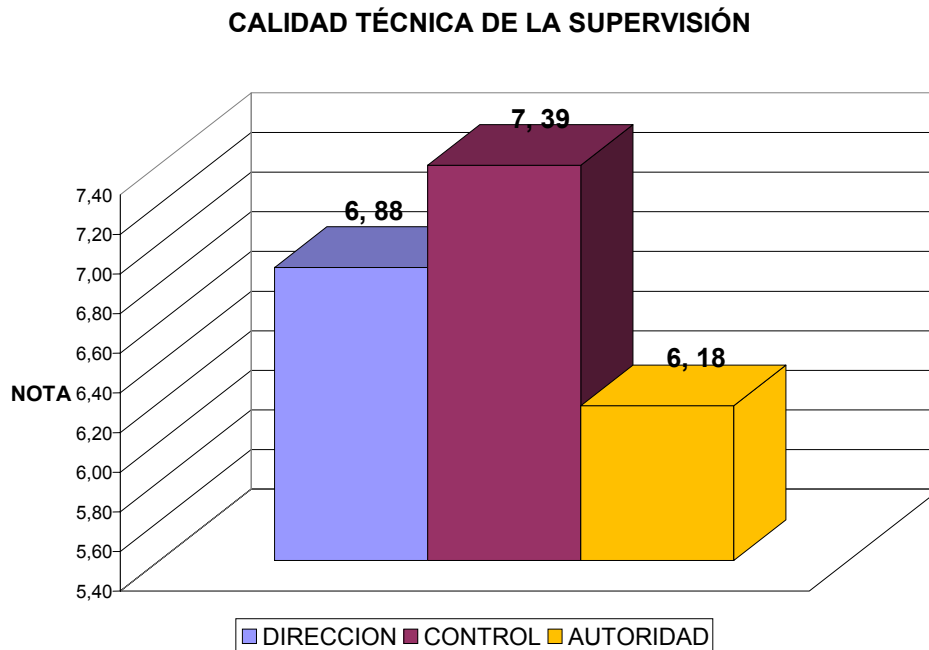
Tendiendo a la excelencia se denotan los componentes de esta variable como lo son

- **Claridad organizacional:** Visión con respecto al funcionamiento, organización, normas. Con puntaje de 8,73.
- **Comunicación:** Se refiere a si la administración hace partícipes a sus empleados de hechos importantes con puntuación de 7,87
- **Normas:** patrones de conductas impuestas por el grupo de trabajo o la administración. Con puntaje de 8,67.

Sin embargo si se les pregunta la misión y visión están un poco desubicados en cuanto a los cambios que se están realizando por el proceso de SGC; sin embargo en el ítem de comunicación esta bajo con respecto a los otros dos y se puede comprobar por la falta de claridad en los procesos llevados a cabo en el colegio y sobre todo en la poca participación en el desarrollo de los mismos.

Es de aclarar que las normas aunque tienen un alto puntaje en la vivencia se puede denotar todo lo contrario, es necesario reafirmar las normas y sobretodo la exigencia del cumplimiento de las mismas.

Figura 7: Calidad técnica de la supervisión



Fuente BUITRAGO, Liliam Milena, Evaluación Clima Organizacional, 2007

La calidad técnica de la supervisión se refiere a la competencia técnica, conocimientos y experiencias que posee el jefe para dirigir el trabajo de sus empleados. Se mide utilizando tres variables que son:

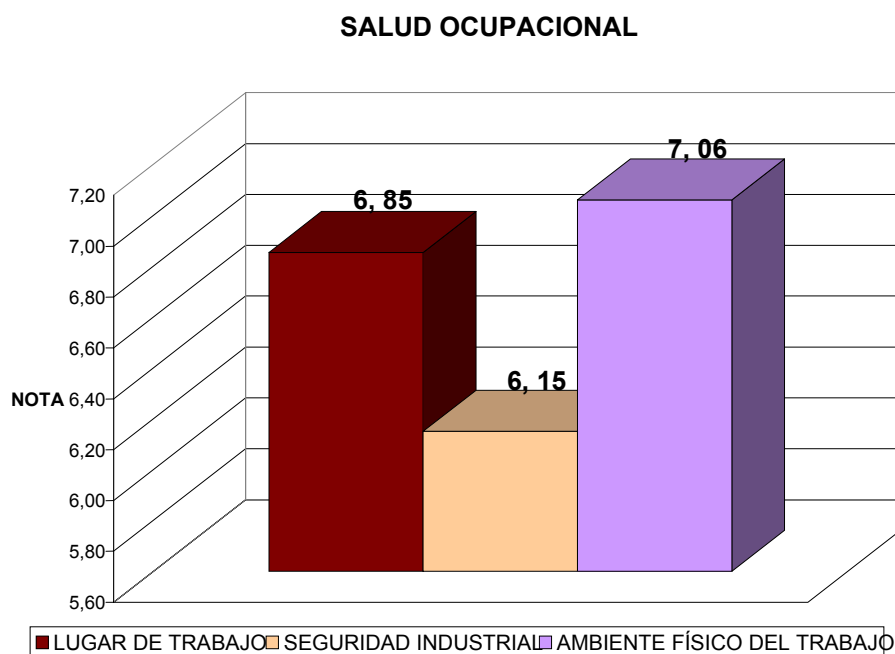
- **Autoridad:** Que poseen determinados empleados para exigir a otros que emprendan acciones.
- **Control:** se refiere al número de subordinados que pueda manejar un supervisor.
- **Dirección:** Orientación que da el supervisor al empleado.

La autoridad vista desde las actitudes que tienen cuando los jefes están cerca y el establecimiento de normas de trabajo, según la grafica se encuentra en 6,88 ubicándola en bueno más no esta cerca del corte para lograr la excelencia²⁴ pero los comportamientos cuando se les delegan

²⁴ Remitirse a la Figura 1 Calificación general del Clima Organizacional IIJEG

funciones (principalmente si el Rector no esta presente o esta muy ocupado para hacer seguimiento) no se realiza prefiriendo pasar a actividades de descanso o a ausentarse del colegio. En cuanto a la exigencia por otras personas para cumplir ciertas acciones se tiene respuesta nula, pues no responden a la dirección de personas ajenas a la institución (Trabajadora Social) incluso a la misma coordinadora.

Figura 8: Salud ocupacional



Fuente BUITRAGO, Liliam Milena, Evaluación Clima Organizacional, 2007

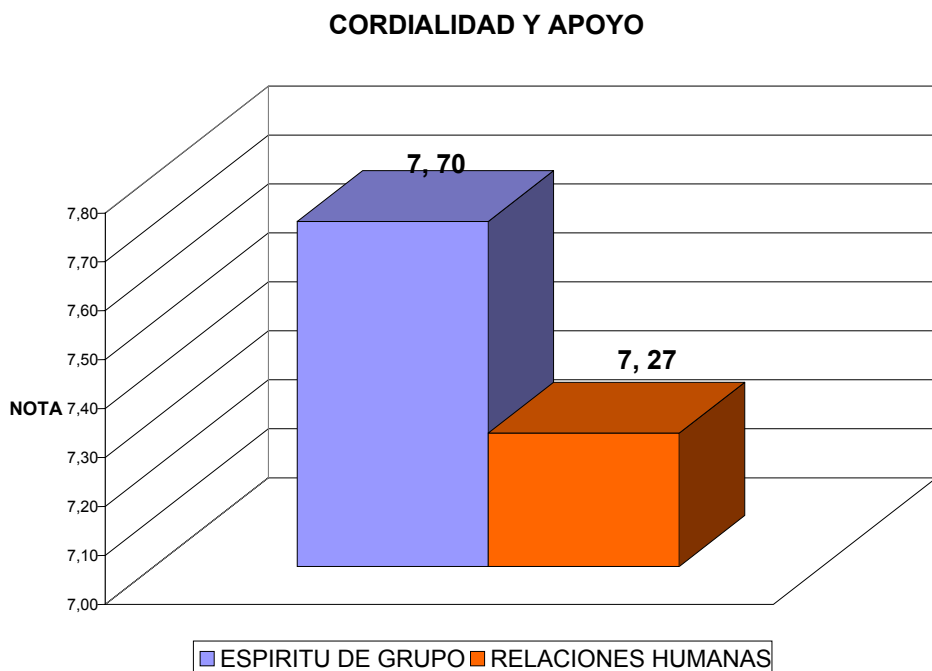
La calificación dada a la categoría de Salud Ocupacional entendida como la disciplina que se encarga de mantener el nivel mas elevado de bienestar físico, mental y social de los trabajadores, tiene valor de 6,69 es buena sin embargo los ítems que la evalúan como lo son el lugar de trabajo el que se cataloga por la presentación, comodidad, seguridad que ofrece; en cuanto a la comodidad, muestran que presentan poca ventilación y cuando se está en clase en horas del medio día se presentan muy altas temperaturas, que influyen en la atención de los niños y niñas en clase y esta condición genera

estrés en los docentes.

En las actividades de seguridad industrial se encuentra medicina preventiva el puntaje de 6,15 lo señala como bueno, pero esto no es posible comprobar en la practica donde no cuentan con Vigía de la Salud y no se desarrollan actividades propias de mejora de la salud, la ARP no está cumpliendo con sus actividades aunque éstas no son exigidas por el colegio.

Y en el último ítem de evaluación, referido al ambiente físico de trabajo teniendo en cuenta las condiciones físicas y ambientales existentes en el lugar se presenta contaminación en algunos salones por estar ubicados hacia la calle, lugar en el que los residentes cercanos arrojan basuras atrayendo a mosquitos y malos olores que afectan el ambiente.

Figura 9: Cordialidad y apoyo



Fuente BUITRAGO, Liliam Milena, Evaluación Clima Organizacional, 2007

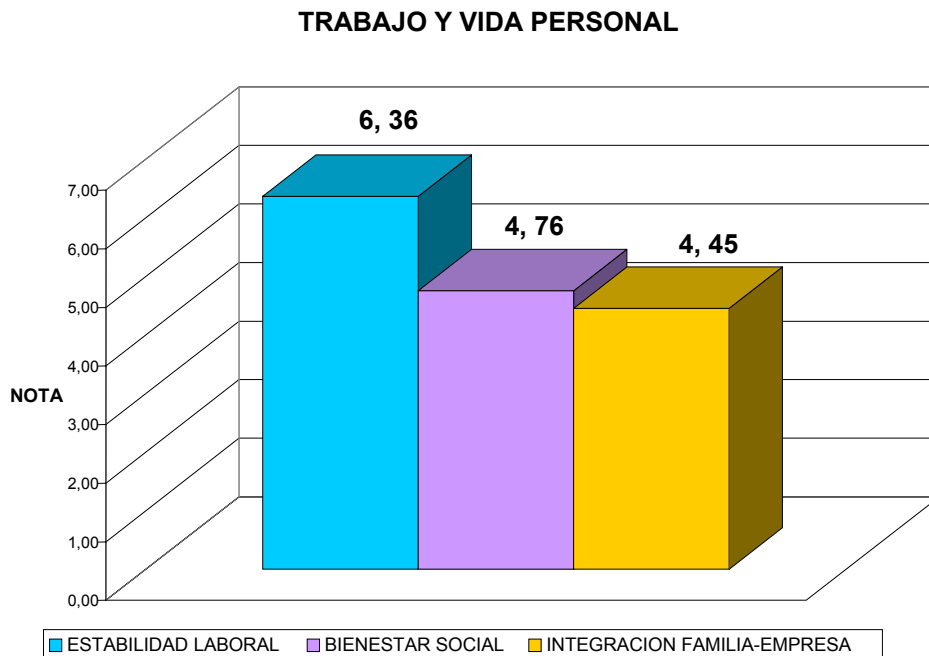
La categoría de cordialidad y apoyo manifiesta las relaciones con los

superiores, compañeros en relación al nivel de tolerancia, satisfacción, cordialidad e integración, tiene un promedio de 7,49 bueno tendiendo hacia excelente.

El Espíritu de grupo es el trabajo en equipo como herramienta para la eficiencia en las labores del colegio; en el IJEG se presenta la organización por áreas que busca optimizar el trabajo, sin embargo existen roces entre las personas dificultando las tareas y por ende el rendimiento y de acuerdo a las respuestas suministradas por las y los docentes el puntaje que se referencia en la figura 9 es de 7,70 es bueno. Existen grandes diferencias entre los resultados y las prácticas.

En cuanto a la puntuación de 7,27 (bueno) en las relaciones humanas vistas como las actitudes y sentimientos de los empleados entre si que generan relaciones de trabajo armónicas, debido a las observaciones y vivencias que experimentan los diferentes actores de la comunidad educativa se presentan actitudes que faltan al respeto entre las personas y que son percibidas por los estudiantes e incluso por las personas que no hacen parte de la dinámica de trabajo del colegio, entendiendo esta diferencia entre práctica y teoría como la falencia que tiene el ser humano de reconocer demostrando la dificultad para autoevaluar y más cuando estará revisada por agentes externos.

Figura 10: Trabajo y vida personal



Fuente BUITRAGO, Liliam Milena, Evaluación Clima Organizacional, 2007

El trabajo y vida personal es el grado en el que el trabajo afecta la vida personal del individuo, dificultando o facilitando su dedicación a actividades no laborales. Esta compuesto por tres variables las cuales son:

- **Estabilidad laboral:** Sentimiento de seguridad respecto a su permanencia en la entidad.
- **Bienestar social:** Servicios directos que brinda a sus empleados y familias
- **Integración familia-empresa:** actividades organizadas con el fin de vincular a la familia.

La estabilidad laboral según la figura 10 tiene un puntaje de 6,36 al pertenecer al magisterio las y los docentes se encuentran cubiertos por un régimen especial indicando que cuando lleguen a la edad de retiro pueden seguir trabajando; sin embargo el bienestar social que comprende las actividades de integración familiar - que en la institución son nulas - demuestra que la institución no esta preocupada por el bienestar social y la

integración con la familia no se da por parte del colegio, en conclusión allí solo se trabaja.

La clasificación de esta categoría es de 5,19 es regular; con respecto a las demás categorías esta es la más baja, dando así la oportunidad de replantear el cómo el IJEG no esta respondiendo a las necesidades motivacionales, por lo tanto las labores desempeñadas están estrictamente ligadas a las tareas que se exigen en torno a los programas de área y listas de los estudiantes con sus respectivas notas.

Este panorama afecta la motivación para asistir al trabajo y el empeño que se le pueda brindar a la institución para que esta mejore, si la dirección cuida del Talento Humano este podrá llevar adelante el proceso de calidad.

4.4.4. Fortalecimiento en el trabajo en equipo (Estrategia 3)

Al conocer la forma de trabajo de las y los docentes, se evidenciaron falencias en cuanto a la formación y cumplimiento de los objetivos de los equipos no cumplen con lo acordado frente a la institución, como lo son los horarios de reuniones y las entregas de material a tiempo.

En el IJEG, se intentó aplicar los principios de las cinco eses sin embargo no se mantuvieron, observación que se realizó en las debilidades señaladas en la matriz DOFA cuando se escribe sobre la falta de organización de documentos, pero también en que solo se cumplieron cuando se empezaron a trabajar como parte de la implementación de la calidad; se realizó la actividad de replantear lo existente en cada lugar del colegio, pero solo fue parte de un ejercicio, en realidad no se logró que se convirtiera en procesos cotidianos, por estas razones tiempo después se evidenciaba la no practica

de los principios de las 5s en el colegio, como los documentos no archivados, el material docente fuera del lugar correspondiente y trabajos de los estudiantes en la dirección.

Las debilidades a nivel de la organización no solo se ven afectados por la falta de compromiso de las y los docentes, también parten de la dirección; el liderazgo no es el apropiado, presenta favoritismo, no socializa de forma adecuada los procesos de calidad, de esta forma no se apropian y generan conciencia de cambio.

Teniendo en cuenta estos antecedentes el trabajo de intervención de Trabajo Social se torno difícil, con los problemas de comunicación existentes entre los docentes; realizar equipos de trabajo fue una estrategia que se vio afectada por las dificultades en el trato personal; los grupos ya existentes no responden a las necesidades del IJEG, y al intentar abordar nuevas formas en la creación de grupos es notable la resistencia a dejar los que ya existen debido a que entre los amigos no se cumplen los horarios de reunión.

Esto se evidencia en la entrega de materiales exigidos por la coordinación, cada cual realiza la labor que considera, más no la que corresponde o de la forma que responda a las necesidades que se requieren en el proceso de calidad.

La falta de comunicación las “predilecciones” y los supuestos que quien quiere organizar no tiene la suficiente autoridad, son hechos por los cuales las condiciones de trabajo sean tarea ardua, y al no presentarse los espacios y tiempos necesarios es una tarea que queda inconclusa, no se aplicaron los talleres que estaban dirigidos a sensibilizar sobre el trabajo en equipo eficiente y como se podría a partir de los pequeños grupos mejorar paulatinamente las relaciones interpersonales.

Por las razones mencionadas anteriormente fue difícil dar buen termino a la planeación por lo tanto no fue posible la socialización para mejorar el trabajo en equipo y no existieron compromisos llevando a dejar inconclusa esta estrategia.

4.5 ANALISIS DE LA EXPERIENCIA

Conocer las teorías de sistema, el papel del hombre en la organización guía en el desarrollo de la intervención sirvió para analizar como se implementan estos conceptos en el área de educación; hay que resaltar que esta experiencia estuvo caracterizada por desarrollarse dentro del sector público y debido a las características del tipo de personal en cuanto a los procesos de selección, inducción y vivencia de una cultura organizacional se presentó una mayor dificultad al medir las motivaciones y cumplimientos de los objetivos.

La institución como tal está envuelta en un macrosistema que le exige respuestas; la ley de educación lo que busca es que las personas que se educan en este sistema educativo alcancen unas capacidades para cumplir oficios que requiere el mismo sistema, por esto trabajar en visiones holísticas, en transformar la educación en un producto con calidad genera malestar, inconformismo y apatía, pues se presenta cierta dualidad y como seres humanos la resistencia al cambio y no trabajo en equipo es un constante más aún cuando la institución no lo exige o no muestra las ventajas que esto generaría.

Otro factor que influyó en esta conducta de apatía y resistencia al cambio fueron las diferencias en cuanto a la etapa del ciclo vital en el que se encuentran las y los docentes, la mayoría solo le faltan años para retirarse por lo tanto solo quieren esperar a que pase el tiempo, han trabajado así que ese cambio es algo que no hace parte de su responsabilidad; la administración (rector) no percibe estas conductas como lesivas hacia el

proceso que adelanta, a nivel jerárquico se encontraron grandes falencias, se evidencian en la falta de organización y en el comportamiento de las y los docentes.

Los objetivos, para llegar a ser alcanzados y cumplidos, exigen que quien decida empezar este camino esté dispuesto a aceptar los errores y a buscar soluciones pero sobretodo cumplir con lo que se pacte, este camino es arduo nadie lo puede negar pero necesita de esfuerzos conjuntos, ¿como el estado puede exigir calidad en la educación cuando ha sido él mismo quien ha buscado que esta no se de?

Es importante tener en cuenta las motivaciones que tienen las instituciones para optar por implementar procesos de mejoramiento de la calidad de la educación, en este caso no son motivaciones espontáneas ni consientes. El proceso debe ser aplicado por las instituciones tradicionales para poder responder a las exigencias del medio, la intencionalidad es volver empresas en todo el sentido de la palabra lo que es responsabilidad estatal, pero esta es la exigencia que hace el microsistema y por lo tanto solo hay dos caminos: aceptar las exigencias y cumplirlas o dejar de existir.

Es difícil admitir y comprender que las instituciones educativas opten por buscar cambios solo porque el medio lo exige, más no porque estén realmente comprometidas por mejorar las condiciones de vida y que la educación tiene como objetivo fundamental brindar conocimiento para generar cambios, exigir derechos, participar, generar conciencia.

Al ubicarse en el IIJEG, lugar donde se desarrolló la experiencia, el punto en el que mayor dificultad se presentó fue en el trabajo en equipo, ésta es la forma en la cual cada una de las personas pertenecientes a una organización o en este caso en el IIJEG, logran participar en los diferentes procesos necesarios orientados por el planteamiento estratégico hacia la meta de

excelencia en el área de la educación integral.

En conclusión la teoría sirvió como modelo, como punto de referencia hacia donde debe orientarse la institución y para saber como debería funcionar al identificar las falencias existentes y buscar una alternativa de solución para lograr mejorar estos inconvenientes que no ayudan al desempeño de la misión y visión. En el IIJEG se dificulta el proceso de mejoramiento de la calidad en la educación que se supone está comprometida la institución.

Resultado de esta intervención se concluye que es necesario buscar estrategias para consolidar el trabajo en equipo, con metas claras y con el componente estratégico claro para lograr alcanzar los fines propuestos en cada tarea y dar cumplimiento finalmente en la misión y visión.

Si el IIJEG parte de lo esencial de lo simple como es la tolerancia (la que exigen de sus estudiantes) entre sus colegas, sería un gran avance hacia el arduo camino de la calidad.

4.6 EVALUACION

Esta experiencia proporcionó una visión del trabajo con educadores, como una labor ardua si se tiene en cuenta las dificultades de convivencia debido al abismo generacional. El proceso de intervención se hizo difícil así como se esboza en la descripción de la experiencia debido a la poca colaboración, y las constantes negativas hacia el tiempo a disponer, se hizo visible la necesidad de la intervención de un profesional más no se tenían las condiciones ni físicas ni psicológicas para dar el espacio y la disponibilidad necesarias para llevar a cabo las actividades requeridas para este proceso.

Evaluar a quienes se dedican a enseñar es un reto y más aun cuando se tiene diferencia en las edades, dan por sentado que la falta de experiencia

significa la negación total del conocimiento de la estudiante en práctica.

La oportunidad del contacto con las personas que están formando presentes y futuros permitió ver comportamientos en los que la falta de tolerancia y ausencia de respeto fue parte del trato; entre los mismos docentes quienes no miden sus sentimientos y los manifiestan de forma inapropiada generando tensión. Así mismo parte de este comportamiento inapropiado que se generó, afectó la relación profesional que estuvo mediada por la tensión hacia la practicante ocasionada por la actitud negativa, restando importancia a las acciones desarrolladas debido a la percepción que una persona mas joven no tiene la capacidad de intervenir en los procesos que adelantan.

Bajo estas circunstancias a pesar de que el proceso se planteó con el animo y con el afán de participar en el crecimiento de la institución al final sólo se pudo lograr un objetivo; el evaluar el clima organizacional; esta evaluación arrojó resultados positivos aparentando todo estar bien, pero en contraste con realidad después de ser vivida, y la experiencia de compartir diferentes espacios y momentos en la institución, se evidenció que la evaluación en ellos crea el mismo miedo que en los estudiantes, se generalizó una percepción del formato como la ocasión en que debían contestar de la mejor forma pues a pesar de haberse socializado la intención del mismo se instaló la creencia que los resultados pudieran llegar a la secretaría, en el proceso de evaluación demostraron inmadurez desde como marcaron el instrumento hasta en la forma de contestar; cabe entonces preguntarse ¿cual es el concepto de evaluación que manejan los docentes? ¿Es solo un mecanismo para detectar falencias y qué estas sean castigadas de alguna forma? No como un proceso de retroalimentación que ayuda a mejorar en los diferentes aspectos. ¿No es acaso la evaluación una oportunidad para identificar las debilidades y buscar estrategias para mejorar y fortalecer los procesos?

La dirección de este colegio no está seriamente comprometida con el

comportamiento de las y los docentes, pues de allí parte el ejemplo (no respondió la encuesta), no representa el liderazgo que por título tiene, es un líder impuesto, no se percata de que su forma de dirigir lo único que está causando es desgastar las reuniones en discursos ilógicos frente a la participación y cumplimiento de normas. ¿Si la cabeza no responde a los compromisos como lo harán los demás?

Es difícil ver las teorías, los procesos y las personas que marcan la diferencia en la sociedad reproduciendo la mediocridad en ellos mismos; sin embargo se debe continuar con los procesos de intervención para mejorar, para lograr la educación con calidad pues estas falencias solo con persistencia y esfuerzos pueden mejorar.

La comunicación es deficiente y de allí parten los procesos; como ya se mencionó el trabajo individual en un tiempo tan competitivo no es eficiente, pero en el trabajo en equipo no se puede romper con los esquemas de la camaradería solo deja grandes falencias.

Sin embargo no se puede dejar atrás un campo difícil. El trabajo continuo y serio permitirá que se encuentren respuestas y sobre todo cambio, de esta forma se contribuye a mejorar los procesos que garantizarán la supervivencia en medio de la competencia, tanto de la institución como la de las personas que reciben educación.

Podría interpretarse, quizás de manera presurosa, que el paso de la practicante durante un semestre por una institución con serios problemas como los aquí enumerados, y la vinculación de los esfuerzos por partes de instituciones tan serias como son la escuela de Trabajo Social y la entidad PROINAPSA UIS, no son suficientes en tanto se requiere de el esfuerzo conjunto de los actores que intervinieron en el proceso por esta razón no se terminó a cabalidad lo planeado; pero visto desde un punto de vista más

amplio, la posibilidad de descripción de estas fallas (y principalmente si las mismas son reconocidas y aceptadas por quienes las presentan) es un gran avance en el proceso de cambio y por ende de mejoramiento que llevará a una adecuada implementación de un sistema de calidad; como manifiestan muchos profesionales de diversas áreas del estudio humano: el reconocimiento de un problema o error presupone la solución de casi la mitad del mismo.

5 CONCLUSIONES

1. Los procesos de intervención se ven abocados de diferentes dificultades, y son éstas las que llevan a que se mejore como profesional, por lo tanto la experiencia sirve para mejorar los procesos de análisis, se necesita evaluar el actuar y sobre todo el actuar de las instituciones frente a las diferentes teorías.
2. Teniendo en cuenta la experiencia adquirida durante la práctica fue difícil intervenir con docentes dada la respuesta de estos hacia los cambios y sus diferentes actitudes, conduce a cuestionar el por qué estos comportamientos en las personas que se encargan de formar a las y los estudiantes, este tipo de actitudes afecta la imagen magnánima que el docente proyecta al estudiante
3. Las instituciones educativas son parte del macrosistema que les exige cambios en las respuestas que deben dar a la sociedad, por tanto los procesos de mejoramiento de la calidad educativa son herramientas que apoyan estas respuestas, logrando así formar a personas con las competencias necesarias para responder al medio.
4. De acuerdo a la teoría que guío la intervención profesional es preciso destacar como la interrelación de las partes que componen el macrosistema y los diferentes subsistemas, llevan a realizar cambios en las estructuras internas de las organizaciones para lograr subsistir de acuerdo a los retos que se implementan, por esto el IIJEG debe empezar a cumplir con las exigencias que el medio le hace implementando el sistema de gestión de la calidad para evaluar y generar procesos de cambio dando así educación en competencias para responder a las exigencias del medio.

5. El área organizacional en las instituciones educativas es un mecanismo de respuesta a las exigencias y sobre todo vincula la experiencia de las empresas en el sector educativo ayuda en las percepciones del medio y los niveles de competencias que deben tener para mejorar los niveles de calidad de las y los docentes.

6. Para la intervención que se realiza en el ámbito educativo desde la perspectiva organizacional es necesario articular los conocimientos adquiridos no solo de la administración sino de todas las áreas para responder de forma holística a las necesidades de las personas, teniendo en cuenta las diferencias de las instituciones y logrando articular los procesos que se realicen en el devenir.

6 RECOMENDACIONES

- ❖ Es necesario continuar el proceso de intervención enfocado al inicio en el mejoramiento de las relaciones interpersonales de las y los docentes para lograr que la comunicación se de en forma asertiva y afectiva, y de esta forma disminuir las tensiones y generar un ambiente favorable.
- ❖ Es preciso fortalecer el trabajo en equipo como herramienta de mejoramiento en las respuestas de cambio, de esta forma se puede responder de manera rápida a las exigencias del medio, sin desperdiciar esfuerzos y promueva la optimización de recursos.
- ❖ Se requiere incentivar la participación activa de las y los docentes en los procesos de mejoramiento de la calidad educativa que está implementando el IIJEG pues de esta forma se apropiaran de los cambios que presentará la institución y serán motivados a trabajar por ellos.
- ❖ Se precisa evaluar la forma de liderazgo para replantear y dar la respuesta adecuada al grupo de trabajo; el liderazgo es fundamental en la guía de procesos complejos como lo es la calidad en la educación, si existe un liderazgo positivo se podrán desarrollar los procesos de forma adecuada y se dará respuesta en corto tiempo a las exigencias del suprasistema, cabe aclarar que este liderazgo no debe dejar de lado el acto gerencial y promover el cumplimiento de las tareas en los tiempos acordados.

7 LA CULTURA ORGANIZACIONAL ELEMENTO BASE PARA IMPLEMENTAR EL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

La calidad de la educación es una preocupación del IJEG pero la gestión de la misma sólo se logra con el compromiso de los diferentes grupos que hacen parte de esta institución educativa, por lo que es necesario, según los resultados de la intervención de Trabajo Social que en el grupo humano que constituye el Instituto se genere un mayor sentido de pertenencia, un significativo compromiso con los procesos de mejoramiento, sensibilización frente a éstos, y comprensión de cada uno de las y los docentes, que la gestión de la calidad no es una estrategia para que se les castigue por los errores cometidos hasta el momento sino que es una oportunidad para mejorar.

Teniendo en cuenta que los y las docentes gozan del régimen especial y que no se van a desvincular de la institución prontamente para dar paso a una nueva generación, es imprescindible implementar una estrategia que mejore la actitud de estas personas en cuanto al trabajo a desarrollar para cumplir con los parámetros de calidad. Se precisa un cambio en la dinámica interna, por lo que se requiere realizar actividades que propendan por la actitud de trabajo en equipo para que minimicen los factores que están afectando el clima organizacional en forma negativa.

Con la implementación de estos procesos el talento humano será motor fundamental para el desarrollo institucional, puesto que si no existe como base un personal capacitado y dispuesto, este objetivo se hace más difícil de alcanzar.

7.1 DESCRIPCIÓN DE LA SITUACIÓN

El Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán se encuentra en el proceso de mejora de la calidad educativa, que exige el cumplimiento de una serie de parámetros para su acreditación. Este proceso se ha visto afectado por la poca participación y motivación por parte de las y los docentes, generando que el mismo sea muy lento en su ejecución.

Después de estar en contacto con las y los docentes del IIJEG, se observó que no existe un avance satisfactorio en cuanto a la mejora del trabajo en equipo, comunicación, actitud receptiva, motivación, entre otras características que se necesitan para apoyar los procesos de mejora de la calidad. Cada uno de estos factores fue medido mediante la evaluación del clima organizacional, cuyos resultados son la base para generar estrategias de mejoramiento.

Es preciso continuar con la intervención de Trabajo Social para mejorar las condiciones del talento humano como eje central de trabajo debido a las falencias en las respuestas que se deben a la falta de compromiso y apropiación del proceso de calidad encontradas y como esta perspectiva ayuda a que las y los docentes se apropien de los procesos, y tengan un clima organizacional favorable.

7.2 JUSTIFICACIÓN

Los procesos sociales se ven envueltos por las diferentes necesidades del medio, es así como la educación debe responder a la exigencia del medio y propender por la educación con calidad.

Por esto se hace necesaria la intervención de Trabajo Social para mejorar las falencias presentadas en la interacción, falta de motivación, trabajo en equipo, estas impiden que la cultura organizacional este enfocada a la calidad, como mecanismo de refuerzo a los procesos.

Es importante tener en cuenta que el mejoramiento de la institución en su conjunto implica el trabajo en diferentes dimensiones que tienen una estrecha interrelación. La gestión del talento humano es sólo una de ellas, por lo tanto se debe continuar con la labor de mejorar los espacios de las y los docentes para que de esta forma se integren de forma constante a mejorar en las diferentes falencias que presentan.

7.2.1 Población

La población de intervención será el grupo conformado por diez docentes del Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán.

7.2.2 Objetivo Estratégico

Difundir y facilitar la implantación del proceso de Sistema Gestión de la Calidad, a través de formación específica que permita crear cultura organizacional enfocada a la calidad promoviendo el desempeño colectivo y estimulando el interés por el trabajo en equipo para generar un ambiente participativo y con sentido de pertenencia hacia el Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán.

7.2.3 Meta

Las y los docentes participaran de los procesos de mejora de la calidad, aportando su conocimiento para cumplir con los cambios que se presenten en el Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán.

7.2.4 Estrategias

1. Creación de medios de comunicación asertivos y afectivos entre las y los docentes con el fin de mejorar los canales y crear nuevas herramientas para conocer el estado de los procesos que se adelantan en el Sistema de Gestión de la Calidad.
2. Mejoramiento continuo como un factor de la cultura organizacional enfocada hacia la calidad, para responder a la competencia y exigencias del medio, por medio de talleres en los cuales se socialice, se construya y se desarrollen las fases de mejoramiento de la calidad educativa.
3. Contribuyendo a minimizar los factores de riesgo sicosocial garantizando espacios adecuados para la realización de las diferentes tareas para que la salud en el trabajo sea óptima.

7.2.5 Propuesta del Plan de Mejoramiento para los procesos de Gestión Humana

Un plan de mejoramiento se entiende como una estrategia para el mejoramiento continuo, se plantean las acciones priorizadas que deben ser modificadas para responder a los cambios que la institución requiere en aras de brindar satisfacción a los actores de la comunidad educativa.

Por lo anterior a continuación se plantea el Plan de Mejoramiento para los procesos de gestión humana en el Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán.

Tabla 12: Plan de mejoramiento Institucional del IIJEG

ÁREA	DESCRIPCIÓN DEL HALLAZGO	ACCION CORRECTIVA	OBJETIVO	DESCRIPCIÓN DE LAS METAS
COMUNICACIÓN	Las y los docentes no se encuentran informados con respecto a los avances del sistema de gestión de calidad.	Por medio de jornadas de trabajo por equipos se realizarán boletines informativos de las acciones que se han realizado utilizando los recursos físicos del colegio como las carteleras.	Lograr que las y los docentes del Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán estén informados sobre los cambios y avances en los diferentes procesos que adelanta la institución.	Inspección del espacio destinado para las carteleras. Diseñar un boletín donde se esbocen de forma didáctica los procesos que se adelantan.
	Las actitudes de las y los docentes en las reuniones están acompañadas de constantes códigos gestuales los cuales	Realizar un consenso de normas a cumplir siempre que se lleven a cabo reuniones, las que se convertirán en el decálogo para	Disminuir los códigos de comunicación simbólicos para lograr la atención y concentración en las reuniones.	Realizar el listado de las actitudes que distraen a las personas en las reuniones. Implementar un decálogo de

	distraen e impiden el desarrollo de las mismas.	asistir a toda reunión sin interesar quien cita.		comportamiento en reuniones el cual será elaborado por las y los docentes.
	Las manifestaciones de sentimientos se realizan de forma incorrecta para el medio en el que se encuentran	Utilizando los talleres de reconocimiento personal y grupal se buscara sensibilizar sobre como las actitudes personales afectan las relaciones grupales en la institución.	Mejorar los comportamientos afectivos encaminándolos hacia la manifestación adecuada de los sentimientos.	Diseñar pactos de convivencia y resolución de conflictos. Implementar la abrazoterapia como mecanismo de manifestación de sentimientos sin palabras.
SALUD EN EL TRABAJO	Debido a la poca ventilación de los salones el calor hace que las y los estudiantes se comporten inquietos cuando la	Realizando talleres en los cuales se les indiquen pautas para mantener el control de las emociones se brindarán herramientas	Disminuir el estrés de las y los docentes del Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán para mejorar los espacios laborales.	Hacer pausas programadas entre jornadas para disminuir el estado de estrés. Realizar pactos de convivencia en el aula de clase para generar compromisos entre las partes con

	<p>temperatura del ambiente es alta lo que causa cambios en el temperamento de las y los docentes causándoles estrés, tensión, mal genio actitudes que se ven reflejas en el trato dado a las y los estudiantes.</p>	<p>prácticas para que se pongan en funcionamiento cuando estén frente a situaciones de desorden en el aula de clase.</p>		<p>respecto a la forma de comportamiento dentro del salón de clase.</p>
	<p>La ejecución del programa de salud ocupacional es entendida como solo las actividades que realizan la ARP con dos conferencias al año.</p>	<p>Elaborando actividades de reconocimiento sobre los parámetros que se deben cumplir con respecto al programa de salud ocupacional se logrará el éxito del</p>	<p>Promover el programa de salud ocupacional como herramienta de disminución de riesgos de las y los docentes</p>	<p>Realizar bazares de la salud en los cuales se de atención integral a las y los docentes.</p> <p>Elaborar una cartilla informativa de los riesgos físicos y psicológicos en el trabajo.</p>

		cuidado de la salud en el trabajo.		
TRABAJO EN EQUIPO	Las formas de reunión de las y los docentes del Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán no responden a las necesidades del colegio en cuanto a las entregas del material requerido para generar los boletines o los programas de áreas.	Sensibilizando con respecto a las ventajas del trabajo en equipo se logrará la eficiencia y calidad de las labores encomendadas a cada área y la disposición racional y adecuada de los recursos con los que se cuenta.	Optimizar los tiempos, recursos y calidad por medio del trabajo en equipo.	Desarrollar talleres de evaluación sobre las formas de trabajo. Realizar listado de las ventajas de trabajar en equipo con respecto al tiempo y los recursos. Aplicar los respectivos cambios a la forma de reunión exigente permitiendo la creación de nuevos grupos con el fin de oxigenar las relaciones.
	El proceso de inducción en el Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán	Realizar actividades de inducción y reinducción en las cuales se ubique a la	Generar sentido de pertenencia a las y los docentes del Instituto Integrado Jorge Eliécer	Elaborar el proceso de reinducción a las y los docentes con el fin de cumplir con este

	se limita a la ubicación espacial	persona tanto física como con la filosofía del colegio y los procesos que adelanta	Gaitán.	proceso tan importante para generar sentido de pertenencia. Realizar un protocolo de presentación del colegio para las y los docentes tanto nuevos como los que ya han estado trabajando en la institución.
--	-----------------------------------	------------------------------------------------------------------------------------	---------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: BUITRAGO, Liliam Milena

Si se ejecuta el plan se podrá responder a los cambios y mejorará la cultura organizacional en cuanto a que se esta encaminando con cada actuar hacia la calidad.

7.2.6 Metodología

Para mejorar la comunicación de las y los docentes buscando que sea asertiva y afectiva, se deben generar espacios de diálogo e integración; esto se podrá lograr con talleres de sensibilización, comunicación, manejo de sentimientos, desarrollo personal, que permitan participar de forma activa a las y los docentes para explorar y buscar soluciones apropiadas para ponerlas en práctica y que combatan las falencias presentadas para así responder a las necesidades personales, grupales e institucionales.

Los talleres deben desarrollarse durante todo el año para responder al cambio requerido. El propósito de este objetivo será afianzar los medios de comunicación para lograr el desempeño adecuado en la institución y en la interrelación con las y los compañeros de trabajo. Como resultado de lo anterior se pueden buscar alternativas de comunicación como lo son las carteleras debidamente señaladas o boletines informativos los cuales se proponen con una periodicidad mensual; en los mismos se estipularán los logros alcanzados, las tareas a desarrollar y las etapas del proceso que pasaron y las que vienen, esto con el fin de lograr conocer los procesos permitiendo que todas y todos sepan en que está el Sistema de Gestión de la Calidad.

Teniendo en cuenta que la Salud en el Trabajo es eje fundamental para el desarrollo de las diferentes actividades de forma eficiente y eficaz, al realizar acompañamiento psicosocial a las y los docentes del IIJEG para mejorar las relaciones interpersonales se brindará intervenciones individuales y grupales para lograr que la interacción, las actividades y los sentimientos aumenten de forma positiva. Las tareas a desarrollar estarán enmarcadas en talleres lúdicos, juegos de roles, actividades de recreación y jornadas culturales los cuales permitirán que se conozcan y reconozcan al otro para lograr fortalecer los lazos en el trabajo. El tiempo para esta intervención será durante todo el

año escolar, teniendo en cuenta el cronograma de actividades en el que se deben plantear 10 reuniones individuales y 4 grupales. De esta forma se podrán afianzar los lazos sociales y serán benéficos en la disposición hacia las labores encomendadas por la institución, además de valorar a las personas que trabajan en los diferentes grupos.

Se hace necesario para garantizar que la salud en el trabajo responda a las necesidades de las y los docentes y teniendo en cuenta que se debe promover el programa de salud ocupacional para mejorar los ambientes y disminuir los riesgos físicos y sociales este se debe implementarse de forma lúdica, logrando así la participación y vivencia de la ley, permitiendo mejorar y brindar las herramientas necesarias para que las y los docentes disminuyan los riesgos físicos y psicológicos, por medio de socializaciones, talleres, actividades con la ARP, creación de un manual en el que se expliquen los reconocimientos de los diferentes riesgos y posibles riesgos que se pueden presentar en el área de trabajo. Este eje es transversal a los anteriores y en la medida que estos mejoren se podrá obtener resultados óptimos; se logrará así que los riesgos disminuyan permitiendo estar en ambientes recomendables para laborar. Este proceso se debe llevar a cabo en una periodicidad de 4 reuniones trimestrales.

En la medida que se desarrollen los talleres de comunicación, el manejo de emociones y la interacción se debe ir implementando los conceptos de trabajo en equipo, para lograr incentivar este como herramienta de optimización de recursos y medios para dar respuestas efectivas a los cambios; sin embargo se debe formalizar el mismo por áreas evaluando por medio del cumplimiento de las tareas la funcionalidad de este tipo de trabajo, esto logrará disminuir los tiempos en las entregas de los diferentes materiales requeridos por la institución permitiendo avanzar en los procesos que se desarrollen respondiendo así a la necesidad de la cultura organizacional enfocada hacia la calidad, de esta forma se introyectan los

procesos cumpliendo de forma natural con los requerimientos de la institución.

7.2.7 Recursos

El Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán.

Las instituciones que están trabajando con el Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán para mejorar la calidad de la educación como lo es PROINAPSA – UIS

Docentes

Administradora de Riesgos Profesionales

Secretaria de educación

Gobernación de Santander

7.2.8 Rol del trabajador social

El rol del trabajador social debe estar orientado hacia el acompañamiento de los procesos, ser el facilitador de los mismos, y quien esté encargado de propender por mejorar la comunicación, el trabajo en equipo, la motivación; para que se pueda lograr la integración de los objetivos personales con los institucionales. Será una guía en el proceso y estará atento a los cambios, para poder fortalecer y mejorar las condiciones de trabajo del IIJEG. A continuación se enuncia las competencias que se deben tener para intervenir en el área organizacional.

Planificador y director de las diferentes actividades de capacitación para que se responda a las necesidades de la población en la cual se interviene.

Coordinador del plan de Salud Ocupacional para mejorar las condiciones laborales de las personas.

Evaluador de los diferentes procesos para retroalimentarlos y generar propuestas de cambio.

Investigador para estar actualizado en los diferentes avances a nivel teórico y práctico.

BIBLIOGRAFIA

Constitución Política de Colombia 1991

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción a la Teoría General de la Administración. 3ra. Edición. Edit. McGraw-Hill. 1992.

CHIAVENATO, Idalberto. Administración de Recursos Humanos. Mc Graw Hill, México. 1981

MC GREGOR, Douglas. El lado humano de las Organizaciones. Mc Graw Hill. Bogotá 1994.

Fases de la construcción del Plan Decenal, en Fases de la construcción del Plan Decenal, en www.plandecenal.edu.co, [visitado el 28 de marzo de 2008] [en línea]

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto; Metodología de la investigación segunda edición ed. Mc Graw Hill

Institución Educativa, en <http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/article-82752.html> [visitado el 28 de marzo de 2008] [en línea]

Ministerio de la protección social. Resolución 1016. 1989

Ministerio de la protección social. Resolución 2013 1986

MURILLO ALFARO, Félix. ¿QUÉ ES LA TEORÍA GENERAL DE SISTEMAS?
INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA E INFORMÁTICA INEI. Vigésimo
primer número.

Plan Nacional de Salud Ocupacional 2003-2007 Ministerio de la Protección
Social Imprenta Nacional de Colombia Bogotá D. C. noviembre de 2004

Proyecto Educativo Institucional PEI Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán
IIJEG, 2006. 100 paginas.

República de Colombia. Ley 100, Imprenta Nacional. 1993

TORRES S., Carlos Eduardo. Gerencia del Factor Humano en la
Organización. Inédito.

URREGO DIAZ, Wilfredo. Cartilla No. 1 Salud y Trabajo. Servicio Nacional de
Aprendizaje. 2007

URREGO DIAZ, Wilfredo. Cartilla No. 2 Factores de Riesgos Ocupacionales.
Servicio Nacional de Aprendizaje. 2007

ANEXO 1

**PRUEBA DE MEDICION DEL CLIMA LABORAL
Instituto Integrado Jorge Eliécer Gaitán
Segundo Semestre 2007**



Cargo _____ Año de Ingreso _____ Sexo H. ___ M. ___ Área _____

Estimado amigo(a):

A continuación ud. encontrará un formulario con “afirmaciones”, que pretenden conocer de ud. sus opiniones sobre cómo se siente en este momento y actualmente en su institución.

Las respuestas son fácilmente manejables, solo tiene que leer con cuidado cada afirmación y marcar con una X en el cuadro correspondiente que nos indicará su acuerdo total, parcial o desacuerdo total.

AFIRMACIONES	TOTALMENTE DE ACUERDO					PARCIALMENTE DE ACUERDO			TOTALMENTE EN DESACUERDO		
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0
1.Soy miembro importante del Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán											
2. Normalmente se buscan las cualidades y no los defectos que tiene nuestro trabajo.											
3. Siento que las ideas que propongo para mejorar nuestro trabajo se tienen en cuenta.											
4. Cuando ingresé a trabajar por primera vez pude conocer las políticas, visión, misión, valores y todo lo que es la filosofía del Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán											
5.En el Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán se estimula a los empleados que hacen buenos aportes y sugerencias para mejorar la calidad											
6. Cuando se hacen las cosas bien, me felicitan y me hacen sentir bien.											
7.Me siento seguro laborando en el Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán											
8.Toda decisión que se toma es necesario consultarla con el Rector y la Coordinadora antes de ponerla en práctica											
9.Existe interés por parte de los superiores para estimular las iniciativas en los miembros del Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán											
10. El trabajo se realiza con dedicación y eficiencia.											

AFIRMACIONES	TOTALMENTE DE ACUERDO					PARCIALMENTE DE ACUERDO			TOTALMENTE EN DESACUERDO		
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0
11. Si se comete un error me enseñan a corregirlo.											
12. Conozco la autoridad a quien acudir en determinadas circunstancias.											
13. En esta institución educativa se reconoce la eficiencia en el trabajo											
14. Se conocen las funciones que cada uno debe desempeñar.											
15. Las actividades que se desarrollan para la realización del trabajo están sujetas a un manual de procedimientos.											
16. Existen los recursos físicos necesarios para llevar a cabo cómodamente las diferentes actividades asignadas y hacer el lugar agradable para el trabajo											
17. Cuando se solicita un favor aquí, siempre hay alguien que le colabore											
18. En esta institución educativa, la gente respeta la vida privada de los demás											
19. Cuando no estoy de acuerdo en algo lo puedo expresar sin temor a causar conflicto											
20. Al Profesor (a) se le permite opinar libremente sobre asuntos del trabajo y de la institución.											
21. La institución educativa realiza programas para el bienestar.											
22. Siento que mi obligación con el trabajo me exige permanentemente mucha atención y por eso me dan deseos de proponer nuevas cosas para mejorar.											
23. El desempeño del empleado se analiza en conjunto con los jefes, brindándoles la posibilidad de discutir sus errores											
24. Los jefes se preocupan por que se aporten ideas que mejoren la calidad del trabajo											
25. En el Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán cada uno es considerado como conocedor de su trabajo y se le trata como tal											
26. No se ahorran precauciones para la seguridad de los empleados en caso de accidente o emergencia											
27. En el Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán sólo se hace lo que mandan los jefes											
28. El Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán me ofrece mejor posición social frente a mi comunidad o al barrio donde vivo.											
29. Existe libertad para actuar y opinar dentro del Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán siempre que lo hagamos con responsabilidad											
30. Generalmente se trabaja el tiempo que sea necesario											
31. En el Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán los trabajos más difíciles se realizan con mayor											

AFIRMACIONES	TOTALMENTE DE ACUERDO					PARCIALMENTE DE ACUERDO			TOTALMENTE EN DESACUERDO		
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0
dedicación											
32. Creo que mis ingresos por salarios y prestaciones me dan mejor imagen con los vecinos y mis familiares.											
33.Normalmente en el Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán se orienta al empleado nuevo en todo lo que se debe hacer											
34.En el Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán se preocupan por mantener informado al personal, de las nuevas técnicas relacionadas con el trabajo											
35.En el Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán hay organización en la distribución del trabajo											
36.El Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán se preocupa por el bienestar de sus empleados											
37.Cuando se presenta un problema especial se conoce a quien se acude para resolverlo											
38.La calidad del trabajo en el Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán tiene que ser excelente											
39.Cuando se aplica una sanción, los jefes se guían por el reglamento interno de trabajo											
40.Tengo libertad para administrar mi tiempo de trabajo											
41. Cualquier comentario en el Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán se mantiene en reserva.											
42.No son frecuentes las sanciones por fallas en el trabajo											
43.En el Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán cuidamos lo ambiental para que no que afecte la salud personal y el trabajo de cada uno de los que allí trabajamos											
44.Siento que trabajo con compañeros no con rivales											
45. En el Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán tenemos las condiciones necesarias para realizar satisfactoriamente nuestra labor.											
46. Los jefes tienen disponibilidad para atender las inquietudes de los demás empleados.											
47.Tengo autonomía para decidir sin consultar al a los superiores.											
48.Esta institución educativa es muy importante para mi y para la comunidad											
49.Los empleados participamos en las diferentes actividades de prevención de riesgos programadas por el Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán											
50.Los cambios en las políticas de el Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán se hacen teniendo en cuenta la opinión de la mayoría											

AFIRMACIONES	TOTALMENTE DE ACUERDO					PARCIALMENTE DE ACUERDO			TOTALMENTE EN DESACUERDO		
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0
51.En el Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán se nos informa lo que pasa por medios escritos y/o verbales											
52. Existe flexibilidad en las reglas de trabajo											
53. El Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán busca que cada cual tome la decisión de cómo realizar su trabajo											
54.La gente se esfuerza por cumplir a cabalidad sus obligaciones											
55.Al realizar un trabajo conjunto se busca que el reconocimiento sea para el grupo y no para una sola persona.											
56.Normalmente cuando trabajamos en equipo con otras áreas nos colaboramos satisfactoriamente											
57.No es necesario realizar un largo trámite para obtener un permiso											
58.Aquí se conoce lo que sucede por medios diferentes a los formales de la institución, es decir, por comunicación informal											
59.Las aulas, biblioteca y demás espacios son adecuados y tienen una cómoda ubicación, para estudiantes, clientes y trabajadores.											
60.Aquí nos dan a conocer las normas de seguridad en los puestos de trabajo											
61.Los empleados han recibido capacitación sobre incendios, primeros auxilios , desastres naturales, riesgo biológico, etc..											
62.La iluminación y ventilación en los puestos de trabajo es adecuada											
63.No se ahorran precauciones en el área de trabajo para la seguridad de los empleados											
64. El Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán fomenta el buen trato y relaciones humanas entre sus empleados.											
65.En el Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán los cambios de personal no son frecuentes, no se sale da la gente fácilmente											
66. El Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán se preocupa por mejorar los niveles de iluminación, ventilación y control de ruido											
67. En el Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán tenemos la facilidad para comunicarnos directamente con el Director o la coordinadora.											
68.Aquí nos sentimos seguros del puesto y trabajo que tenemos											

AFIRMACIONES	TOTALMENTE DE ACUERDO					PARCIALMENTE DE ACUERDO			TOTALMENTE EN DESACUERDO		
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	0
69. Por lo general las órdenes que recibimos del Coordinador de área están de acuerdo con las dadas anteriormente por él.											
70. El Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán muestra interés por la salud de sus empleados.											
71. En el Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán se busca que el trabajo sea organizado y planeado											
72. Cambiamos la manera de actuar cuando se acercan los jefes.											
73. El Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán brinda al empleado la posibilidad de integración laboral y familiar											
74. El jefe y la coordinadora se preocupan porque entendamos bien nuestro trabajo.											
75. Todo lo que se realiza en nuestro trabajo debe ser previamente aprobado.											
76. El Instituto Integrado Jorge Eliecer Gaitán realiza programas para el bienestar como fiestas de integración, de los niños y otras.											
77. El jefe y la coordinadora tienen disponibilidad para atender nuestras inquietudes.											
78. La actitud de los jefes es de imparcialidad ante sus empleados.											
79. Aquí se respetan las disposiciones y órdenes dadas por los superiores.											
80. Por lo general nos piden cuentas del trabajo cuando lo hemos terminado.											
81. La autoridad está en manos de las personas más capacitadas, por eso la respetamos.											