

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Evaluación y Seguimiento de Indicadores a Planes, Programas y Proyectos del Instituto Superior de Educación Rural Pamplona

Autor

Mairon Daniel Sánchez Ascanio

Trabajo presentado como requisito de grado para obtener en título de Ingeniero Industrial

Director

Janeth Lorena Valero Pabón

Magister en Planificación Global

Programa de Ingeniería Industrial

Departamento de Ingenierías Mecánica, Mecatrónica e Industrial

Facultad De Ingenierías y Arquitectura



Universidad de Pamplona

Pamplona, mayo 29 de 2020

Tabla de contenido

Resumen.....	6
Planteamiento del problema.....	7
Formulación del Problema.....	9
Sistematización del Problema	9
Objetivos.....	9
Objetivo General:	9
Objetivos Específicos.	9
Metodología	10
Tipo de investigación.....	10
Técnicas de la investigación.....	10
Fuentes de información secundaria	11
Resultados	12
Etapa 1. Identificación de la información existente para llevar lleva a cabo el diagnóstico y contextualización de los procesos	12
Etapa 2: Establecimiento de criterios de evaluación y seguimiento del método a desarrollar a través de las herramientas obtenidas.	15
Etapa 3: Implementación y adopción de la herramienta de evaluación y seguimiento continuo para la cualificación de los informes	21

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Conclusiones	39
Recomendaciones	40
Referencias Bibliográficas	41
Anexos	45
Anexo 1: Formato de entrevista para el personal de planeación.....	45
Anexo 2: Evidencias fotográficas.....	¡Error! Marcador no definido.

Índice de figuras

Figura 1	8
Figura 2	16
Figura 3	17
Figura 4	18
Figura 5	¡Error! Marcador no definido.

Índice de tablas

Tabla 1.	13
Tabla 2.	19
Tabla 3.	19
Tabla 4.	20
Tabla 5.	20
Tabla 6.	21
Tabla 7.	22
Tabla 8.	24
Tabla 9.	25
Tabla 10.	27
Tabla 11.	28
Tabla 12.	32
Tabla 13.	33
Tabla 14.	34
Tabla 15.	35
Tabla 16.	37

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Resumen

El Instituto Superior de Educación Rural (I.S.E.R) es un establecimiento público del orden departamental tiene como objetivo ofrecer una educación de pregrado y postgrado en los niveles técnicos y tecnológicos que permita formar profesionales con los conocimientos, valores y habilidades necesarias para que puedan desarrollar sus actividades y trabajos con altos niveles de eficiencia, responsabilidad y competitividad.

El presente documento tuvo como objetivo principal realizar un estudio de Evaluación y Seguimiento de Indicadores a Planes, Programas y Proyectos del Instituto Superior de Educación Rural Pamplona, con el fin de que el proceso se realice con metodologías adecuadas que permitan mejorar el mismo. Se busca proponer mecanismos que al momento de ser implementados permitan mejorar el desempeño del proceso, al igual que las personas involucradas en este, es decir la optimización de las funciones.

Es decir, para esto se llevó la ejecución del proyecto de investigación en 3 fases en la cuales son:

En primera instancia se decide realizar un diagnóstico en el proceso con el fin de conocer la situación actual, donde se identificaron varias fortalezas y debilidades.

Posteriormente se plantearon herramientas estratégicas pertinentes para evaluación y seguimiento de los indicadores de gestión iniciando con una caracterización de cada una de ellas.

Por último, se procesó a cualificar la metodología propuesta para la evaluación y seguimiento continuo de los indicadores pueda contar con acciones concretas que permitan mejorar el desempeño de la organización

Palabras claves. Indicadores de gestión, planificación, capacitación, puesto de trabajo, evaluación, seguimiento.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Planteamiento del problema

El I.S.E.R como Institución de Educación Superior en su búsqueda por alcanzar el cumplimiento de sus objetivos y planes, han identificado la necesidad o deseo de hacer una mejor gestión de sus indicadores.

El área de planeación evalúa la formulación y los indicadores de cumplimiento de planes, programas y proyectos presentados, y su respectivo seguimiento.

Planeación puede presentar debilidades al no contar con las respectivas herramientas de gestión, como un direccionamiento estratégico adecuado a su plan de desarrollo que permita realizar un seguimiento cualificado a las estrategias planteadas en concordancia de los objetivos y metas de la evaluación de los programas y proyectos presentados. Se centra en la evaluación y seguimiento continuo cuyo análisis resulta fundamental para la medición real de los indicadores.

Ahora bien, el problema surge cuando no se ha llevado el cumplimiento en la entrega de los indicadores de gestión a un determinado tiempo, teniendo así una inadecuada comunicación entre los diferentes entes de la institución, debido a que genera retraso en la formulación y análisis de los informes de gestión. El incumplimiento de algunos indicadores se debe a la no adaptación y falta de formación del personal para la consolidación de las partes interesadas.

Atendiendo a lo inmediatamente anterior, se hace necesario, para el I.S.E.R, contar con herramientas que sean basadas en la evaluación y seguimiento de los procesos, que alineen los objetivos estratégicos de su plan de desarrollo, con las perspectivas de su personal y las percepciones de sus principales clientes (estudiantes), a través de una serie de indicadores, en donde se efectivice la función de control de gestión por la institución, esto se hace con el fin de realizar un correcto desarrollo de la medición de los indicadores que son evaluados en los planes,

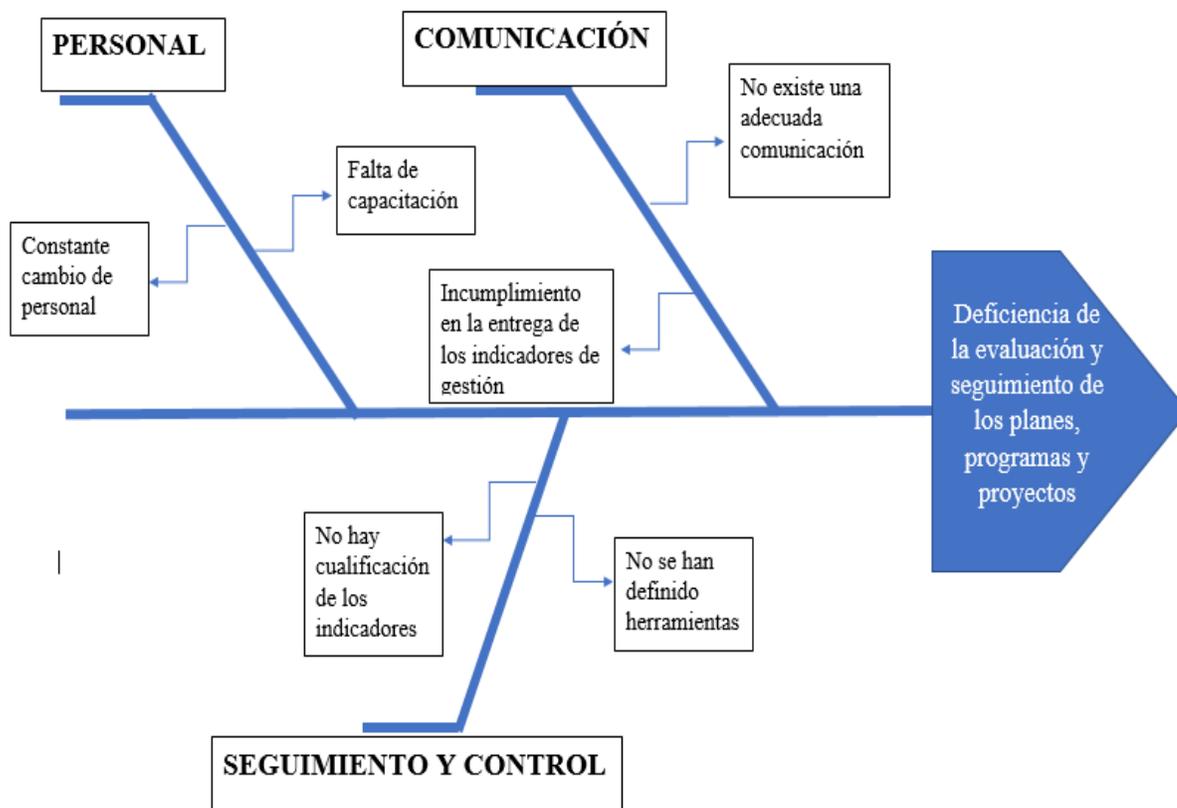
EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

programas y actividades, por medio de los indicadores de gestión, que le permita realizar una eficiente planificación.

Entre las problemáticas que se aprecian entre planeación y las demás áreas en la dirección de administrativos, se encuentran los retrasos en la entrega acordada de los informes y evidencias. Por lo tanto, es primordial la comunicación entre los departamentos administrativos para brindar la información y evidencias permanentes en el tiempo establecido. El alcance que se obtendrá está enfocado en la eficacia de la evaluación de los indicadores de los modelos de gestión, donde se ven reflejados los indicadores de medición.

Figura 1

Diagrama causa-efecto



EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Formulación del Problema

¿Por medio de cuales herramientas se podrá hacer evaluación y seguimiento a los planes del I.S.E.R para el mejoramiento de su gestión?

Sistematización del Problema

¿Qué se hace en el I.S.E.R para mejorar la gestión?

¿Cómo se lleva a cabo el proceso de evaluación y seguimiento?

¿Cuándo se efectúa el proceso de evaluación y seguimiento?

Objetivos

Objetivo General:

Realizar un estudio de Evaluación y Seguimiento de Indicadores a Planes, Programas y Proyectos del Instituto Superior de Educación Rural Pamplona.

Objetivos Específicos.

Hacer un diagnóstico de los planes, programas y proyectos del I.S.E.R para conocer en el estado que se encuentra.

Formular herramientas estratégicas pertinentes para la evaluación y seguimiento de los indicadores de gestión.

Cualificar la metodología propuesta para la evaluación y seguimiento continuo de los indicadores.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Metodología

Tipo de investigación

El proyecto se realizará bajo el tipo de investigación descriptiva y exploratorio. Tipo descriptivo, se encarga de puntualizar las características de la población estudiada. Esta metodología se centra en el “Qué, en el lugar del “Por qué” del sujeto de la investigación (Soza, 2019), ya que es necesaria tener información detallada de cada actividad que se realiza durante el proceso de evaluación y seguimiento a los indicadores. Tipo exploratorio, la investigación exploratoria se efectúa normalmente cuando el objetivo a examinar un tema o problema de investigación (Hernandez,2013), dado que se debía conocer el plan de desarrollo, el plan estratégico de la entidad y las herramientas de medición de gestión, comprendiendo de esta manera, la causa de los problemas en su desempeño.

Técnicas de la investigación

Se detalla algunos de los instrumentos más utilizados en los procesos de evaluación y seguimiento de los planes, programas y proyectos. Se recogen cierta cantidad de datos limitados, que se refieren a grupos relativamente amplios. Se utilizará la entrevista, la observación, recopilación y el análisis documental como fuentes de recolección de datos.

Fuentes de información primaria

El contenido de los documentos del plan de desarrollo 2015-2020 y el plan de acción del I.S.E.R, en esta investigación también serán suministrados por los informes de gestión de la institución para indicar el avance en los planes, programas, proyectos.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Fuentes de información secundaria

La información encontrada en internet y prensa, estas fuentes son tesis y trabajos de grados que ayudan al desarrollo de este proceso, la cual contienen información detallada y organizada que direccionan a la institución hacia la apropiación del modelo integrado de planeación y gestión para articular los indicadores de procesos.

Etapas

Para el desarrollo se ha establecido un sistema de implementación por etapas, las cuales, están determinadas de la siguiente manera:

Etapas 1. Identificación de la información existente para llevar a cabo el diagnóstico y contextualización de los procesos.

Actividades.

Obtención de la información.

Identificación y análisis de las fortalezas y sus debilidades a través de la DOFA.

Etapas 2. Establecimiento de criterios de evaluación y seguimiento del método a desarrollar a través de las herramientas obtenidas

Actividades.

Información sobre herramientas de evaluación y seguimiento, debatiendo cual sería el más pertinente para el desarrollo de los indicadores.

Establecimiento de las herramientas más pertinentes para la evaluación y seguimiento de los indicadores.

Etapas 3. Implementación y adopción de la herramienta de evaluación y seguimiento continuo para la cualificación de los informes.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Actividades.

Aplicación de la herramienta establecida.

Entrega y cualificación de los resultados arrojados por la implementación de la herramienta de evaluación y seguimiento.

Resultados

Etapas 1. Identificación de la información existente para llevar a cabo el diagnóstico y contextualización de los procesos

Para cumplir con la etapa 1 que tiene como finalidad conocer el estado del proceso se procede a ejecutar 2 instrumentos (entrevista, la observación) los cuales son indispensables a la hora de recolectar información.

La entrevista: es una técnica de recogida de información que además de ser una de las estrategias utilizadas en procesos de investigación, tiene ya un valor en sí misma. Tanto si se elabora dentro de una investigación, como si se diseña al margen de un estudio sistematizado, tiene unas mismas características y sigue los pasos propios de esta estrategia de recogida de información. Por tal motivo se propone que se lleve a cabo una entrevista “ver anexo1” que tenga las siguientes características:

Condiciones generales:

- ✓ Aplicar anualmente.
- ✓ Aplicar al personal que intervenga de forma directa en el proceso.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Al realizar las entrevistas a los trabajadores que tiene una participación directa en el proceso se procede al diagnóstico de esta la cual nos arroja unos resultados que se evidencian a continuación a través de la DOFA.

Tabla 1.

MATRIZ DOFA

<p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p>	<p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES</p> <p>O1. Avance tecnológico del país.</p> <p>O2. Expansión de la empresa en nuevas ciudades.</p> <p>O3. Alta demanda.</p> <p>O4. Incremento de profesionales.</p> <p>O5. Adquisición de herramientas estratégicas.</p> <p>O6. Sostenibilidad y desarrollo rural.</p>	<p style="text-align: center;">AMENAZAS</p> <p>A1. Ofertas de carrera profesionales.</p> <p>A2. Falta de proyección para ofertar sus recursos.</p> <p>A3. No incorporación a convenios internacionales.</p> <p>A4. Inestabilidades políticas (elecciones nuevos gobiernos).</p>
<p style="text-align: center;">FORTALEZAS</p> <p>F1. Profesionales con alto grado de experiencia.</p> <p>F2. Excelente infraestructura para realizar las actividades de trabajo.</p> <p>F3. Manejo de proyectos vinculados con la colectividad.</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia F.O</p> <p>Haciendo máximo uso de la experiencia eficaz de los profesionales se pueden hacer contratos exclusivos a nivel nacional.</p> <p>(F1) (O2).</p> <p>Aprovechar los últimos avances</p>	<p style="text-align: center;">Estrategia F.A</p> <p>Realizar una prospectiva estratégica de la dirección, base del liderazgo. (F4) (A2)</p> <p>Elevar la imagen institución para incorporar convenios internacionales,</p>

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

<p>F4. Directorio altamente capacitado.</p> <p>F5. Los empleados están comprometidos con el desarrollo de la organización.</p>	<p>tecnológicos para los proyectos vinculados</p> <p>(O1)(F3)</p>	<p>aprovechando la excelente calidad de los profesionales y de la infraestructura.</p> <p>(A3)(F1)(F2)</p>
<p>DEBILIDADES</p> <p>D1. Falta de comunicación departamental en el instituto.</p> <p>D2. Carencia de una adecuada política de evaluación y seguimiento en el desarrollo de los procesos.</p> <p>D3. Falta de comunicación entre funcionarios y directivos</p>	<p>Estrategia D.O</p> <p>Aprovechar el incremento de profesionales para capacitar el personal en las mejoras del clima organizacional. (O3)(D3)</p> <p>Manual de procesos y procedimientos que permita ser utilizado como herramienta para el seguimiento y evaluación de los procesos. (D2)(O5)</p>	<p>Estrategia D.A</p> <p>Implementar un desarrollo organizacional optimo que canalice la comunicación departamental y evite el monopolio de la información (D1)(A1)</p> <p>Diseñar un plan estratégico socio político que no afecte la institución en los cambios de gobernantes (A4)(D1)</p>

Fuente: Autor

La observación: La observación es la técnica de investigación básica, sobre las que se sustentan todas las demás, ya que establece la relación básica entre el sujeto que observa y el objeto que es observado, que es el inicio de toda comprensión de la realidad. (Campos y Covarrubias & Lule Martínez, 2012) Este instrumento nos ayudó a recolectar datos sobre el desarrollo del proceso.

Una vez aplicadas las diferentes herramientas de recolección de información, se logra identificar varias fortalezas y debilidades del Instituto Superior de Educación Rural las cuales se describen a continuación.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Fortalezas.

- ✓ El I.S.E.R cuenta con una óptima condición física, buena infraestructura y cuenta con los recursos y herramientas apropiadas para la ejecución de sus tareas.
- ✓ Cuenta con un excelente ambiente laboral y existe el respeto entre los distintos miembros de la empresa.
- ✓ El Instituto posee una serie de laboratorios especializados únicos en el departamento que ayuda a los estudiantes en su proceso de desarrollo académico

Debilidades.

- ✓ Poca experiencia en nuevos mercados
- ✓ Desorganización en el puesto de trabajo.
- ✓ Falta de proyección para ofertar sus recursos.

Etapas 2: Establecimiento de criterios de evaluación y seguimiento del método a desarrollar a través de las herramientas obtenidas.

Posteriormente se plantean herramientas estratégicas pertinentes para evaluación y seguimiento de los indicadores de gestión, de acuerdo a los hallazgos del diagnóstico, Se procede a realizar la formulación de estrategias de los objetivos y las acciones de mejoras para cada problema evidenciado en el diagnóstico.

En la cual los criterios de evaluación en la investigación nos llevo mediante el análisis realizado al Instituto Superior de Educación Rural Pamplona, en la cual se refleja la ausencia de herramientas de seguimiento y control, impidiendo a la institución desarrollar en sus funciones

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

de tal manera que se encaminen al cumplimiento de una sola meta institucional, pero además de la ausencia de procesos claros y definidos ocasionando el desorden estructural de funciones y responsabilidades en la institución.

Figura 2

Plan de desarrollo I.S.E.R 2015-2020

El plan de desarrollo consiste en la participación de la comunidad académica a través de escenarios propicios para el debate, estos momentos se desarrollaron al iniciar el año 2015, habiendo terminado la vigencia del anterior plan de desarrollo; los espacios otorgados fueron debates, foros y conversatorios en la institución donde se recibieron ideas, inquietudes y sugerencias en medio verbal, escrito y vía correo electrónico.



Fuente: I.S.E.R

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Figura 3

Ejes estratégicos



Fuente: I.S.E.R

El contenido del documento del plan de desarrollo 2015-2020 del I.S.E.R por los informes de gestión de la institución en los planes, programas, proyectos a través de este documento se llevó a cabo la recopilación y el análisis documental como fuentes de recolección de datos.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Figura 4

B.S.C

El Balanced Scorecard (BSC / Cuadro de Mando Integral), es una herramienta que permite enlazar estrategias y objetivos clave con desempeño y resultados a través de cuatro áreas críticas en cualquier empresa: desempeño financiero, conocimiento del cliente, procesos internos de negocio y aprendizaje y crecimiento. Esta herramienta busca monitorear el desempeño de la organización como un todo por medio de indicadores clave que resumen si la empresa va por buen camino o no. Se trata de tomar decisiones basados en objetivos y metas que desean conseguir las organizaciones contando con un adecuado seguimiento, de esta manera se logrará una buena ejecución.



EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

La información encontrada en internet, estas fuentes son tesis y trabajos de grados que ayudan al desarrollo de este proceso, la cual contienen información detallada y organizada que direccionan a la institución hacia la apropiación del modelo integrado de planeación y gestión para articular los indicadores de procesos. Con el fin de medir cada acción de mejora al ser implementada se procede a establecer unos indicadores que ayudarán a conocer el cumplimiento de cada acción propuesta.

PERSPECTIVAS DEL B.S.C.

Tabla 2

PERSPECTIVA FINANCIERA
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Falta de proyección para ofertar sus productos. ✓ Inestabilidad política.

Fuente: Autor

Tabla 3

PERSPECTIVA CLIENTE
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Profesionales con un alto grado de experiencia ✓ Alta Demanda en ofertas académicas. ✓ Laboratorios especializados únicos en el departamento que ayuda a los estudiantes en su proceso de desarrollo académico. ✓ Sostenibilidad y desarrollo rural.

Fuente: Autor

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R**Tabla 4**

PERSPECTIVA PROCESOS INTERNOS
<ul style="list-style-type: none">✓ Personal altamente calificado.✓ Falta de comunicación departamental.✓ Renovación del recurso humano.✓ Incremento de profesionales.✓ Avances tecnológicos.✓ Infraestructura necesaria.

Fuente: Autor

Tabla 5

PERSPECTIVA DE CRECIMIENTO Y APRENDIZAJE
<ul style="list-style-type: none">✓ Liderazgo al ser entidad indispensable para el manejo de la educación.✓ Valores éticos y morales de los funcionarios que transmiten en el desarrollo de sus funciones.✓ Adquisición de herramientas estratégicas.

Fuente: Autor

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Etapa 3: Implementación y adopción de la herramienta de evaluación y seguimiento continuo para la cualificación de los informes

La etapa tercera su finalidad principal es la evaluación y el seguimiento del proyecto de la investigación, en la cual a través de un seguimiento nos permiten especialmente desarrollar un ejercicio de valoración del estado de cada una de las políticas de gestión y desempeño. Donde esta herramienta podrá ser utilizada en el momento en que cada entidad lo considere pertinente.

Y a través de la evaluación y el seguimiento las entidades podrán determinar el estado de su gestión, sus fortalezas y debilidades y lo más importante, tomar medidas de acción encaminadas a la mejora continua para alcanzar la excelencia. Para todo esto daremos a conocer los siguientes lineamientos.

Tabla 6.

Línea 1. Direccionamiento estratégico

Acá visualizamos el direccionamiento estratégico de la implementación y adopción de las herramientas fundamentales para la cualificación de una manera más objetiva para el direccionamiento estratégico como la formulación de las finalidades y propósitos de una mejor organización o proyecto, donde se consignan los objetivos definidos para un largo plazo que apuntan a la perdurabilidad, sostenibilidad y crecimiento de la misma que sirve de marco referencial para los objetivos.

Línea 1. direccionamiento estratégico			
Proyectos	Indicador	Meta (6años)	Responsable

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Proyectos	Indicador	Meta (6años)	Responsable
1.2 Diversificación de las fuentes de ingreso Institucional.	% de incremento adicional de fuentes de ingreso	35%	Rectoría
1.3 Sistema de control y seguimiento de Proyectos de Inversión	Cumplimiento de Metas de Proyectos de Inversión	100%	Rectoría.
1.4 Modelo Integrado de Planeación y Gestión Institucional	% de apropiación del modelo	100%	Rectoría Oficina de planeación

Tabla 7

Línea 2. Estandarización Institucional y Sistema Integrado de Gestión

Podemos decir que la estandarización Institucional y Sistema Integrado de Gestión es un sistema de gestión integrado es un sistema único diseñado para gestionar múltiples aspectos de las operaciones de una organización en consonancia con múltiples normas, como las relativas a la gestión de la calidad, el medioambiente y la salud y la seguridad laboral.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Línea 2. Estandarización Institucional y Sistema Integrado de Gestión			
Proyectos	Indicador	Meta (6 años)	Responsable
2.1 Mantenimiento de la Certificación en	Procesos acreditados	100%	Rectoría Representantes de la Alta Dirección
Sistemas Integrados de Gestión.			Líderes de Proceso
2.3 Auditorías de calidad.	% Total de procesos actualizados en SIG	100%	Control Interno
2.4 Capacitación y actualización de personal académico, administrativo y auditores en Calidad.	Capacitaciones en Calidad	10	Representantes de la Alta Dirección
2.5 Adquisición, capacitación e implementación del software para el SIG.	Software adquirido e implantado	90%	Representantes de la Alta Dirección Profesional de Nuevas Tecnologías
2.6 Implementación de los sistemas de Seguridad y salud en el trabajo.	Sistema de Seguridad y salud en el trabajo implementado.	100%	Talento Humano
2.7 Implementación de los sistemas de Medio Ambiente.	Sistema de Medio Ambiente implementado.	100%	Representantes de la Alta Dirección
2.8 Fortalecimiento y apropiación del MECI	Porcentaje de Apropiación del MECI	100%	Control interno

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Tabla 8

Línea 3: Comunicación Institucional y Mercadeo

En otras palabras, la comunicación institucional y el Mercadeo está relacionada con el marketing, la publicidad y las relaciones públicas, pero va más allá de las funciones realizadas por ellas, porque busca comunicar la personalidad de la institución y los valores que la fundamentan.

Línea 3: Comunicación Institucional y Mercadeo			
Proyectos	Indicador	Meta (6 años)	Responsable
3.1 Gestión y fortalecimiento de la Pagina web y las redes sociales	Establecer la página web y las redes sociales como medio principal de comunicación entre la comunidad Iserista.	95%	Profesional de Mercadeo y prensa
3.2 Fortalecimiento de la comunicación institucional	Apropiación de la comunicación institucional a través del flujo de información	90%	Profesional de Mercadeo y prensa

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Proyectos	Indicador	Meta (6 años)	Responsable
3.4 Fortalecimiento de canales PQRS para la mejora continua de procesos y Servicios	Efectividad de canales para recepción y respuesta de PQRS	90%	Secretaria General
3.5 Fortalecimiento institucional de la Política Gobierno en Línea	Nuevos laboratorios de redes e informática creados y dotados con equipos	100%	Nuevas Tecnologías

Tabla 9.

Línea 4: Gestión Administrativa y Financiera

Podemos entender que la Gestión Administrativa y Financiera busca generar conocimientos, habilidades y destrezas en las técnicas administrativas que permitan planear, organizar, dirigir y controlar los recursos administrativos y financieros disponibles en una organización, para su óptimo aprovechamiento.

Línea 4: Gestión Administrativa y Financiera			
Proyectos	Indicador	Meta (6 años)	Responsable
4.1.2 Mejoramiento continuo en el sistema	Lograr un procedimiento ajustado a la norma y oportuno	100%	Talento humano

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Proyectos	Indicador	Meta (6 años)	Responsable
de Evaluación del desempeño.			
4.1.4 Fortalecimiento de las competencias y habilidades de los servidores Públicos, a través de la implementación del Plan Institucional de Capacitación.	Aumento en 5 capacitaciones personalizadas al año.	11	Talento humano
4.1.5 Plan de bienestar Social para mejorar la calidad de vida de los servidores públicos.	Plan de Bienestar Implantado y en ejecución	100%	Talento humano
4.1.6 Aplicación del módulo de talento humano Gestasoft para mejorar la Administración del personal.	Modulo Implementado y en funcionamiento	100%	Talento humano
4.2.1 Análisis y formulación de políticas de daño antijurídico.	Políticas Implementadas y socializadas	100%	Jurídica

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Proyectos	Indicador	Meta (6 años)	Responsable
4.3.1 Rentabilidad de la institución.	Porcentaje de rentabilidad.	30%	vicerrectoría administrativa
4.3.2 Apoyo a la alta dirección en la optimización de los recursos.	Porcentaje de optimización.	95%	vicerrectoría administrativa
4.3.3 Actualizar el sistema de costos por programa académico.	Actualización del sistema de costos.	80%	vicerrectoría administrativa

Tabla 10.

Línea 5: Infraestructura Física y TIC

Varias instituciones de educación superior que han incorporado TIC en sus procesos académicos se apoyan en la expectativa de pasar de ser organizaciones centradas en la enseñanza tradicional para convertirse en organizaciones centradas en el aprendizaje. De ahí que las universidades públicas que han asumido el reto de incorporar las TIC en todos sus ámbitos estén generando políticas específicas de motivación y estímulos que revaloricen y potencien la función docente dentro de la universidad.

Línea 5: Infraestructura Física y TIC			
Proyectos	Indicador	Meta (6 años)	Responsable
5.1.1 Construcción de Laboratorios para la academia e investigación.	Desarrollo de conocimiento e investigación.	100%	Rectoría Recursos físicos

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Proyectos	Indicador	Meta (6 años)	Responsable
5.1.3 Creación del centro de telecomunicaciones.	Centro de telecomunicaciones creado.	100%	Nuevas Tecnologías
5.1.5 Construcción de un Auditorio con capacidad para 700 personas.	% de aulas con acceso con tecnología de punta para la comunidad académica.	100%	Rectoría Recursos Físicos
5.1.6 Implementación de herramientas tecnológicas para la academia y el área Administrativa.	Aplicativo en funcionamiento.	50%	Nuevas Tecnologías Control Interno
5.1.7 Modernización de los sistemas de Ingreso para laboratorios (Biométrico)	Sistema Biométrico en funcionamiento al 100%.	100%	Nuevas Tecnologías

Tabla 11

Línea 6: Gestión Académica e Investigación

En las instituciones podemos decir, que la gestión académica e investigación se define como el proceso orientado a mejorar los proyectos educativos institucionales y los procesos pedagógicos, con el fin de responder a las necesidades educativas locales y regionales.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Línea 6: Gestión Académica e Investigación			
Proyectos	Indicador	Meta (6 años)	Responsable
6.1.1 Acreditación y autorregulación institucional.	Programas académicos acreditados	1	Vicerrectoría Académica
	Autoevaluación de programas académicos	2	Autoevaluación y Acreditación
6.1.2 Fortalecimiento de la oferta académica ISER.	Programas Nuevos	1	Vicerrectoría Académica
	Programas Renovados	1	Decanas
6.1.3 Implementación de políticas para el desarrollo académico institucional y de Programas.	Porcentaje de Políticas implementadas para fortalecer la académica.	95%	Rectoría Vicerrectoría Académica Decanas
6.1.4 Modernización de Registro y Control Académico.	Registro Actualizado de la información estudiantil en acceso, permanencia y promoción.	100%	Vicerrectoría Académica ARCA

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Proyectos	Indicador	Meta (6 años)	Responsable
6.1.5 Fortalecimiento del uso de los recursos bibliográficos y bases de datos como apoyo a los programas académicos y demás servicios a la comunidad.	Uso de recursos bibliográficos y bases de datos	-	Vicerrectoría Académica ARCA
6.2.1 Consolidación de políticas institucionales de apoyo a la investigación, que tengan relación estrecha con COLCIENCIAS y reflejen la asignación presupuestal anual para estas actividades.	Grupos categorizados en C y D por Colciencias	66%	Vicerrectoría Académica Investigaciones
6.2.2 Formación y Vinculación de docentes y estudiantes a procesos de investigación, a fin de lograr una mayor productividad de la actividad investigativa institucional.	Incremento de la formación y vinculación de docentes y estudiantes en procesos de investigación institucional	75%	Vicerrectoría Académica Investigaciones

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Proyectos	Indicador	Meta (6 años)	Responsable
6.2.3 Crecimiento substancial del número de proyectos de investigación, generadores de soluciones innovadores a problemáticas a nivel regional y nacional.	Crecimiento substancial en número de proyectos de investigación	15	Vicerrectoría Académica Investigaciones
6.2.4 Diversificación de las fuentes de financiación de la investigación	Porcentaje de ingresos	3%	Vicerrectoría Académica Investigaciones
6.2.5 Obtención de la indexación de la Revista de investigación: distancia al día: en Publindex en categoría C de Colciencias.	Numero de Revistas Indexadas	1	Vicerrectoría Académica Investigaciones
6.2.6 Fomento de las publicaciones científicas a través de la generación y circulación de conocimiento, permitiéndole a la institución hacer parte de la ciencia mundial y medir la calidad, el impacto y la visibilidad de la investigación.	Aumento en la producción científica institucional	70%	Vicerrectoría Académica Investigaciones

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Tabla 12.

Línea 7: Inclusión y Diversidad

La Inclusión es un enfoque que responde positivamente a la diversidad de las personas y a las diferencias individuales, entendiendo que la diversidad no es un problema, sino una oportunidad para el enriquecimiento de la sociedad, a través de la activa participación en la vida familiar, en la educación, en el trabajo y totalidad de la misma sociedad.

Línea 7: Inclusión y Diversidad			
Proyectos	Indicador	Meta (6 años)	Responsable
7.1 Diseño de políticas de Inclusión y diversidad	% de avance en la formulación participativa de las políticas de inclusión y diversidad	85%	Vicerrectoría Académica Autoevaluación y Acreditación
7.2 Capacitación al personal administrativo, docente y estudiantil	Nº de Capacitaciones ejecutadas con los estamentos administrativos, docentes y estudiantes	90%	Vicerrectoría Académica Decanas
7.3 Diseño y adecuación de las instalaciones para acceso y movilidad de la población con discapacidad	Nº de Adecuaciones realizadas a la planta física	40%	Rectoría Vicerrectoría Académica Decanas
7.4 Planes de apoyo para población vulnerable	Nº de planes de apoyo a población vulnerable	-	Vicerrectoría Académica ARCA

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Tabla 13.

Línea 8: Bienestar Estudiantil para una formación integral

Podemos afirmar que Bienestar Estudiantil es un conjunto de servicios psicopedagógicos que buscan a través de los diferentes proyectos, programas y servicios dar respuesta interdisciplinaria a las necesidades educativas de los estudiantes en aras de favorecer sus procesos de formación integral como de la comunidad educativa en general.

Línea 8: Bienestar Estudiantil para una formación integral			
Proyectos	Indicador	Meta (6 años)	Responsable
8.1 Sistema de Acompañamiento Integral (SAI).	Cobertura del Sistema de Acompañamiento Integral a los estudiantes del I.S.E.R.	90%	Vicerrectoría Académica Coordinación de Bienestar Institucional
8.2 Proyecto de vida.	Formación en habilidades para la vida	90%	Coordinación de Bienestar Institucional
8.3 Salud integral.	Adopción de estilos de vida saludables en la comunidad académica del I.S.E.R	90%	Coordinación de Bienestar Institucional
8.4 Promoción Socio-económica.	Cobertura en servicios de salud desde la prevención hasta la asistencia.	80%	Vicerrectoría Académica Coordinación de Bienestar Institucional

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Tabla 14.

Línea 9: Gestión de Granjas como Fuente de formación académica y Productiva.

Una academia que fundamenta sus conocimientos en el sector rural, es necesario aumentar el proceso de investigación, y desarrollar las Granjas como fuente de experimentación académica y productiva, aumentando así la utilización de nuevas prácticas agrícolas que sean pioneras en la región para uso de nuestro Estudiantes.

Línea 9: Gestión de Granjas como Fuente de formación académica y Productiva.			
Proyectos	Indicador	Meta (6 años)	Responsable
9.1 Adecuación de la granja la Rinconada parte superior.	100% muro de contención, batería sanitaria, fachada, y accesos	50%	Coordinación de Granjas
9.2 Granja Ecoproductiva ISER.	Fortalecimiento de la académica, investigación y extensión como laboratorio para todos los programas académicos	20%	Extensión, Granjas, Comité de Granjas
9.3 Diseño de Software para manejo de inventarios, producción Agrícola, y postproducción.	Software diseñado y funcionando	40%	Coordinación de Granjas
9.4 Construcción de invernadero.	invernaderos implementados.	60%	Coordinación de Granjas

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Proyectos	Indicador	Meta (6 años)	Responsable
9.6 Compra de reproductores puros para mejoramiento genético de las especies animales existentes en las granjas.	Mejoramiento genético en las diferentes especies de las granjas	60%	Coordinación de Granjas
9.7 Proyectos productivos agropecuarios.	Proyectos Productivos agropecuarios	1	Coordinación de Granjas

Tabla 15.

Línea 10: Extensión y Proyección social

La Institución, tiene como fin proyectar sus procesos académicos a las Zonas del sector rural y urbano que hagan parte de las grandes brechas de analfabetismo nacional, generando así una solución a la problemática social y derivada del post conflicto que permite tener una Paz Integral.

Línea 10: Extensión y Proyección social			
Proyectos	Indicador	Meta (6 años)	Responsable
10.1.1 Construyendo tejido social (integración de todos los programas académicos en pro de las comunidades vulnerables con sub proyectos anuales)	Proyectos articulados con los programas académicos	2	Coordinación de Extensión y Proyección Social

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Proyectos	Indicador	Meta (6 años)	Responsable
10.1.4. Seguimiento de egresados.	Porcentaje de seguimiento de egresados	25%	Coordinación de Extensión y Proyección Social y Egresados
10.1.5 Fortalecimiento de la gestión laboral y profesional de los egresados.	Fortalecimiento de la gestión laboral y profesional de los egresados	100%	Coordinación de Extensión y Proyección Social y Egresados
10.1.6 Red de Comunicación de Egresados.	Red de Comunicación de Egresados definida, en constante movimiento y actualizada	100%	Coordinación de Extensión y Proyección Social Y Coordinación de Extensión y Proyección Social Egresados
10.1.7 Cátedra de la Paz	Cátedra de la Paz incluida en el banco de electivas socio humanísticas de la	100%	Coordinación de Extensión y Proyección Social

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Tabla 16.

Línea 11: Internacionalización para el saber

Para el I.S.E.R, los procesos de Internacionalización serán un objetivo primordial de intercambio de ciencia, tecnología y saber, para cada uno de los Estudiantes, que permita ser a la institución competente en un mundo globalizado, permitiendo un intercambio de culturas, idiomas y nuevas tendencias que permiten al graduando y graduanda ser útil en el campo el campo laboral y desarrollar habilidades de competitividad.

Línea 11: Internacionalización para el saber			
Proyectos	Indicador	Meta (6 años)	Responsable
11.1 Diseñar e implementar políticas y normatividad que garanticen la Internacionalización del saber.	Política implementada	60%	Vicerrectoría Académica Extensión, Proyección Social e Internacionalización
11.2 Gestionar convenios internacionales para el intercambio de estudiantes y docentes en el contexto latinoamericano y mundial.	Numero de Intercambios en el contexto latinoamericano	1	Vicerrectoría Académica Extensión, Proyección Social e Internacionalización
	Numero de Intercambios en el contexto mundial	1	

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Después de haber expuesto los lineamientos podemos decir que la clave de los resultados de dicha investigación se centra en la supervisión y la evaluación, al igual que la dirección, la planificación y la organización, porque constituyen un proceso ineludible en toda organización, incluso en las de carácter educativo; son eslabones de la cadena de la administración escolar. La primera se entiende como una práctica reflexiva, sistemática y auto reguladora; y la segunda se comprende como la manera de identificar y reunir información para asistir a quienes deben tomar decisiones con esto podemos alcanzar el éxito en dicho proyecto.

Donde se considera que el seguimiento y la evaluación, denominada también inspección, debe avalar la calidad educativa del sistema juntamente con la dirección de los centros. Este proceso supone constatar que lo planificado se ejecutó, lo cual apunta al mejoramiento del proceso enseñanza-aprendizaje. Y la misma puede ocurrir en todos los niveles del sistema educativo. A nivel institucional, tal proceso se concretiza específicamente en los ámbitos de la administración y docencia, y está conformado, como el resto de procesos que ocurren en la educación, de conceptos, objetivos, principios, funciones, etapas, y otros.

Conclusiones

A partir del diagnóstico es posible concluir que la empresa cuenta con un espacio de trabajo idóneo, aunque se encuentran zonas desorganizadas que conllevan al retraso de la ejecución de las actividades, demoras en la entrega de las propuestas. y un nivel bajo de conocimiento acerca de herramientas estratégicas lo que implica que el personal no cuente con funciones y objetivos claros a seguir en bienestar de la institución para el fortaleciendo los procesos del área de planeación.

Mediante el análisis realizado al Instituto Superior de Educación Rural Pamplona, se refleja la ausencia de herramientas de seguimiento y control, impidiendo a la institución desarrollar sus funciones de tal manera que se encaminen al cumplimiento de una sola meta institucional, además de la ausencia de procesos claros y definidos ocasionando el desorden estructural de funciones y responsabilidades en la institución.

Para cumplir a cabalidad el desarrollo de la metodología es de vital importancia el compromiso de cada uno de los empleados y la gerencia de la empresa pues esto ayudará a que sea más fácil su evaluación.

En otras palabras, Instituto superior de Educación Rural I.S.E.R, las políticas institucionales estarán basadas en Eficiencia, Equidad, Mejora Continua, Calidad, Transparencia, Puntualidad en procesos Administrativos y Competitividad; políticas que contribuyen a los ejes misionales de la academia permitiendo así procesos más ágiles e idóneos con la comunidad.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Recomendaciones

Se le recomienda al director de planeación el compromiso por incorporar herramientas estratégicas que permitan la evaluación de actividades y la adecuada estructuración institucional fomentando un direccionamiento estratégico óptimo que permita el avance de la institución.

El Cuadro de Mando Integral (o Balanced ScoreCard) es una herramienta o metodología de gestión que permite convertir la estrategia de la organización en objetivos operativos para potenciar la consecución de resultados. (Berenguer, s.f.)

Es importante invertir en capacitaciones al personal y la motivación de los mismos para garantizar un ambiente laboral competitivo, y prestar un servicio de calidad.

Así mismo se recomienda la actualización de las áreas que tienen procesos en el Sistema Integrado de Gestión para contribuir a la mejora continua la de Dirección.

Referencias Bibliográficas

Amaya, J. (s.f.). El Método DOFA.

Arias, L., Castaño, J. C., y Lanzas, A. M. (2005). Balanced Scorecard en instituciones de educación superior. *Scientia et Technica*, 11(27), 181 – 184. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=84911698032>.

Berenguer, J. M. (s.f.). prevenblog. *Obtenido de <https://prevenblog.com/como-implementar-un-cuadro-de-mando-integral/>* ISER, I. S. (2020).

Barandica, J., y Morinelly, M. C. (2014). *Diseño e implementación de una herramienta para el seguimiento y evaluación al plan de desarrollo municipal de Caloto 2012 a primer semestre de 2013 (tesis de pregrado)*. Universidad Autónoma de Occidente, Santiago de Cali, Colombia.

Barriga, L. (2006). *La planificación*. Hunger y Poverty.

Cárdenas, M. A., y Villamizar, A. P. (2016). *Diseño del cuadro de mando integral (Balanced Scorecard) para Comparta EPS-S (tesis de especialización)*. Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga, Colombia.

COLDEPORTES (tesis de pregrado). Universidad Distrital, Francisco José de Caldas, Bogotá, Colombia.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Hernández, C. Y. (2017). *Estrategia para mejorar la evaluación y seguimiento eficiente y eficaz en los procesos de* . Bucaramanga.

Chapman, A. (s.f.). *Análisis DOFA y análisis PEST*.

Gifra, E. (2017). *Desarrollo de un modelo para el seguimiento y control económico y temporal durante la fase de ejecución en la obra pública*. Universitat de Girona.

Gómez, D. M. (2005). *Evaluación y seguimiento a proyectos de inversión pública en el sector infraestructura del departamento de Santander (tesis de pregrado)*. Universidad Industrial de Santander, Bucaramanga, Colombia.

González, J. (2007). Perspectiva ambiental del cuadro de mando integral de una organización: aplicación de la inteligencia de negocio. *Revista Ingeniería Química*, (448), 70-78.

Guinart, J. M. (2003). *Indicadores de gestión para las entidades públicas. VIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública*, Panamá, 28 – 31.

Hoyos, A. M. et al. (2007). *Propuesta de un modelo de Balanced Scorecard enfocado en la perspectiva financiera para la Universidad Medellín (tesis de Especialización en Gestión Financiera Empresarial)*. Universidad de Medellín, Medellín, Colombia.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Mariño, A., Cortés, F. A., y Garzón, L. A. (2008). Herramienta de software para la enseñanza y entrenamiento en la construcción de la matriz DOFA. *Revista Ingeniería e Investigación*, 28(3), 159 – 164.

Maza, Y. L. (2016). *Seguimiento y evaluación del plan de desarrollo y ordenamiento territorial del GAD Parroquial de Vilcabamba del Cantón de Loja período 2012 (tesis de pregrado)*. Universidad Nacional de Loja, Loja, Ecuador.

Montoya, C. A. (2011). El Balanced Scorecard como herramienta de evaluación en la gestión administrativa. *Visión de Futuro*, 15(2).

Morales, F. (2010). *Tipos de Investigación*. Universidad del Desarrollo Profesional.

Morocho, A. A., Andrade, D. J., Vinuesa, S. X., y Calderón, M. A. (2017). Cuadro de mando integral para el control y gestión de las instituciones de educación superior ecuatorianas. *Revista Científica de Investigación Actualización del Mundo de las Ciencia*, 1(4), 620 – 648.

Murcia, P. L., y Hernández, G. Y. (2018). *Plan de Desarrollo Tecnológico Institucional Institución Educativa Rural el Algarrobo (tesis de maestría)*. Universidad de Santander, Bucaramanga, Colombia.

Panesso, C. O., y Jaramillo, A. B. (2016). *Modelo balancead scorecard para el Instituto de Educación Técnica Profesional – INTEP de Roldanillo Valle del Cauca (tesis de maestría)*. Universidad Libre, Santiago de Cali, Colombia.

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

Parias, C. A., y Ruíz, F. H. (2016). *Evaluación y seguimiento de los planes decenales en deporte en los ejes zonales centro sur, Eje Cafetero y Caribe en el departamento administrativo*

Salazar, A. (2006). *Diseño de indicadores ambientales para la evaluación y seguimiento de planes de manejo ambiental de producción de agroquímicos (tesis de pregrado)*. Universidad de la Salle, Bogotá, Colombia.

Sánchez, J. M., Vélez, M. L., y Araújo, P. (2015). Balanced Scorecard para emprendedores: desde el modelo CANVAS al cuadro de mando integral. *Revista de Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Militar Nueva Granada*, 24(1), 37 – 47.

Solórzano, A. F. (2014). *Propuesta de implementación del Balanced Score Card (BSC) o cuadro de mando integral (CMI) para medir la gestión de recursos financieros y humanos de la empresa editorial Don Bosco en la ciudad de Cuenca (tesis de pregrado)*. Universidad Politécnica Salesiana de Cuenca, Cuenca, Ecuador.

Soza, C. (2019). ¿Qué es la Investigación descriptiva? Recuperado de <https://es.scribd.com/document/417610496/Que-Es-La-Investigacion-Descriptiva>

Retamozo, E. S. (2017). *Propuesta de un modelo de gestión académica bajo el modelo BSC en la FIIS-UNF*. Lima.

Anexos**Anexo 1: Formato de entrevista para el personal de planeación.****ENTREVISTA**

Por favor, dedique un momento a responder esta pequeña entrevista. La información proporcionada se manejará de manera confidencial

- ¿la institución cuenta con un programa de capacitación a sus empleados anualmente?
- ¿Qué cosas son las que tu empresa hace muy bien, mejor que muchos otros?
- ¿la institución cuenta con la infraestructura adecuada para el desarrollo de su actividad y el bienestar de los empleados?
- ¿Existen nuevas tecnologías o cambios que tu empresa puede aprovechar?
- ¿Como es la comunicación con los directivos de la institución?
- ¿Como es el clima laboral que se transmiten en el desarrollo de cada una de sus funciones?
- ¿Tu empresa es fuerte en el mercado al que apunta? ¿Por qué?
- ¿Cuál es la periodicidad en la rotación del personal o renovación del recurso humano?

EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO DE INDICADORES DEL I.S.E.R

- ¿Tu equipo está comprometido con la empresa y con la visión a futuro?
- ¿Qué cosas son las que tu empresa no hace bien?
- ¿El mercado en el que opera tu empresa está en crecimiento?
- ¿Los productos o servicios satisfacen tendencias de consumo o podrían adaptarse para hacerlo?
- ¿Qué cosas hacen los competidores de mejor forma que tu empresa?
- ¿Existen nuevas tecnologías o modas de consumo que amenacen el futuro de tus productos o servicios?