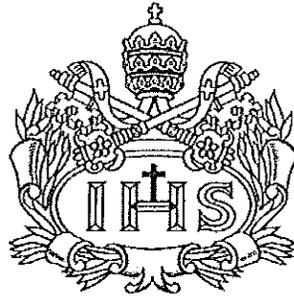


PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA



Proyecto Líder

Fortalecimiento de la Planeación Estratégica en la Fundación Colegio Lorisma

Carlos Andrés Cárdenas Mora

Tutor: Gonzalo Alberto Sabogal Moreno

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ D.C

2016

Tabla de contenido

1	Resumen ejecutivo.....	4
2	Descripción organizacional	5
2.1	Entorno	5
2.2	Necesidades de la comunidad	5
2.3	Contexto de la Fundación.....	5
3	Diagnóstico del área	7
4	Planteamiento del problema	8
5	Antecedentes.....	9
6	Justificación	11
7	Objetivos.....	13
7.1	Objetivo general	13
7.2	Objetivos específicos.....	13
8	Marco Teórico y Conceptual	14
9	Metodología.....	16
10	Desarrollo de actividades: resultados.....	18
10.1	Misión.....	20
10.2	Visión	20
10.3	Nuestros Valores	21
10.4	Proceso Seguridad Alimentaria.....	22
10.5	Proceso educación colegio Lorisma	24
11	Conclusiones	27
12	Recomendaciones	28
13	Cronograma de actividades.....	29

14	Bibliografía	30
15	Anexos	31

Lista de tablas

Tabla 1. <i>DOFA</i>	7
----------------------------	---

Lista de anexos

Anexo 1. Direccionamiento estratégico de la Fundación.....	31
--	----

1. Resumen ejecutivo

¿Porque instituciones como la Fundación Colegio Lorisma no cuentan con el reconocimiento necesario?, considerando este interrogante, se realizó un análisis interno y externo de las diferentes variables que impactan el desarrollo de las operaciones, para tal fin se aplicaron procedimientos propios de la metodología descriptiva que incluyeron no solo la recolección de información sino el análisis de las mismas y a su vez propositiva en el sentido del planteamiento de alternativas de solución

Por lo tanto, se identificó que el principal problema de la Fundación Colegio Lorisma radica en no contar con una estructura organizacional definida que le permita canalizar las diferentes tareas y a su vez lograr un mayor reconocimiento, lo anterior como resultado del análisis DOFA y del trabajo de campo realizado. Una vez definido el problema, se realizó el análisis respectivo y la formulación del fortalecimiento de la planeación estratégica de la Fundación enfocado en sus dos principales procesos: seguridad alimentaria y educación, todo en el marco de una serie de pasos necesarios de acuerdo a los autores consultados y la bibliografía utilizada.

De esta manera, se presentaron los diferentes aspectos propios de planeación estratégica a la administración, tales como misión, visión, valores y actividades a desarrollar a la administración con el fin de conocer su punto de vista y realizar los cambios respectivos, lo anterior con el fin de tener claridad en cada uno de los aspectos y procedimientos, y así facilitar su continuidad.

2. Descripción organizacional

La Fundación Colegio Lorisma fue constituida en el año 2014 por parte de la Sra. Consuelo Espinosa y su familia, quienes al identificar las múltiples necesidades de la comunidad deciden unir esfuerzos y conformar este gran proyecto de carácter social, el cual ha estado liderado en las diferentes áreas por parte de su fundadora y con el apoyo de personal alterno como profesores, practicantes universitarios, voluntarios y comunidad.

2.1 Entorno

La Fundación se encuentra ubicada en la localidad de Suba sector Bilbao, en la parte oriental en límites con Lisboa donde vive diferente tipo de población vulnerable; tales como desplazados, jóvenes y adultos que consumen diferentes tipos de estupefacientes, recicladores, población de la tercera edad, entre otras. Los cuales requieren por su condición acceso a servicios de salud, educación, vivienda y alimento.

2.2 Necesidades de la comunidad

- Seguridad alimentaria
- Espacios para la recreación
- Educación
- Oportunidades

2.3 Contexto de la Fundación

La Fundación colegio Lorisma, desarrolla sus operaciones en un lote alquilado por la parroquia de la localidad donde el canon mensual es de \$ 1,200,000 en este lugar se encuentra el

colegio y la Fundación, la cual ofrece a la comunidad entre otros los siguientes servicios misionales:

- Colegio Lorisma
- Farmacia
- Mercados solidarios

En cada una de las líneas de servicios descritos anteriormente, se cuenta con el apoyo de diferentes entidades, de esta manera, para el Colegio Lorisma el principal apoyo está constituido por las universidades mediante la figura de practica universitaria por medio de la cual, se realizan actividades como clases, proyectos de formación, entre otros. En cuanto a la farmacia está determinado por un acuerdo que se tiene con el Hospital Militar en el marco de un proyecto en el cual la Fundación actúa como puente para lograr entregar medicamentos a la comunidad que en ocasiones por su costo no pueden adquirirlos en una de las farmacias de la localidad; y en cuanto a los mercados solidarios el principal aliado es el banco de alimentos, entidad con la cual, y dado el convenio que se tiene, permite llevar a la comunidad productos a bajo costo en relación a los supermercados comunes, y de esta manera; permitirle a aquellas personas que por sus condiciones económicas no pueden acceder a productos básicos de la canasta familiar, logren llevar a sus hogares productos de calidad necesarios para alimentar a los diferentes integrantes de la familia.

3. Diagnóstico del área

De acuerdo al análisis realizado de la actual situación de la Fundación, se identificaron los siguientes aspectos:

Tabla 1. *DOFA*

DEBILIDADES	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none">• No contar con una estructura organizacional definida.• El poco apoyo por parte de las entidades públicas y privadas.• La Fundación no cuenta con el reconocimiento necesario dada la baja publicidad que maneja.	<ul style="list-style-type: none">• Estar en una zona donde se pueden desarrollar varios proyectos dadas las necesidades de la comunidad.• La tendencia hacia la Responsabilidad Social Empresarial ha generado que las compañías decidan apoyar proyectos sociales.
FORTALEZAS	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none">• Alto conocimiento del entorno donde se encuentra la Fundación• La mayor disposición por cada uno de los integrantes que participan en las actividades que realiza la Fundación.• La Fundación se encuentra ubicada en una zona donde no están establecidas otro tipo de instituciones que adelanten proyectos sociales similares.	<ul style="list-style-type: none">• No poder dar continuidad a proyectos de expansión dado la poca disponibilidad de recursos.• Posibles decisiones en la parroquia del sector que lleguen a generar mayores costos por el arrendamiento del sitio donde se encuentra establecida la Fundación.

Fuente: elaboración propia

De acuerdo a las variables identificadas en el DOFA, la Fundación Colegio Lorisma se encuentra ubicada en un lugar estratégico para desarrollar su objeto social, dado las múltiples necesidades de la comunidad. Sin embargo, con el fin de atender tales necesidades, e aún no se

cuentan con los recursos necesarios para soportar planes y programas hacia esta comunidad dado que no se cuenta con el reconocimiento necesario que permita obtener los recursos necesarios vía convenio o donaciones. Por lo tanto y de acuerdo al análisis realizado mediante el presente trabajo de fortalecimiento planeación estratégica, se busca rediseñar los diferentes procedimientos de tal modo que permita procesos eficientes y eficaces, con objetivos y alcances definidos y su vez las actividades necesarias para llegar a tales metas.

4. Planteamiento del problema

Como parte del análisis DOFA realizado y las variables identificadas, se evidencia que la principal debilidad de la Fundación radica no contar con una estructura organizacional definida, que le permita canalizar las diferentes tareas y a su vez lograr un mayor reconocimiento que le posibilite obtener el apoyo vía donaciones o convenios con empresas interesadas en ayudar este tipo de proyectos sociales. Por lo tanto, para efectos del presente proyecto, definir una estructura organizacional fuerte, constituye el problema identificado y que soporta la realización y los resultados del estudio como parte de una propuesta de valor.

5. Antecedentes

Desde su creación, esta Fundación ha estado enfocada en desarrollar planes y programas asociados a nutrición, educación, salud e integración social. Es importante considerar que una de las principales fortalezas ha sido en la línea de educación, dada la gran experiencia que la Señora Consuelo Luna y su equipo de profesores tienen en esta área, la cual ha permitido diseñar todo un plan para formar a personas de diferentes edades y adaptando horarios de acuerdo a las necesidades de la comunidad. Este plan de formación, permite que al final de sus estudios, y dado el convenio que se tiene con el Colegio Rafael Nuñez, puedan obtener no solo el certificado que los acredita como bachilleres sino toda una formación basada en valores y bases conceptuales solidas que los preparan para la vida.

Además, la Fundación cuenta con el apoyo fundamental de instituciones como el Banco de Alimentos, cuyo programa les permite ofrecer a la comunidad alimentos a bajos costos en relación a los de los grandes supermercados, proyecto que favorece a la comunidad y que ha generado gran aceptación. Además, establecer una alianza con el Banco de Alimentos, genera reconocimiento y confianza en los grupos de interés; debido a la labor social histórica que el Banco realiza. También, la academia ha apoyado esta importante obra mediante sus practicantes universitarios que por periodos (6 meses usualmente) adelantan ciertas funciones dependiendo de sus campos de acción profesional, lo cual ha permitido que varios proyectos individuales se solidifiquen y se engranen en la misión general de la organización; y por otro lado, se encuentran personas del común (entorno de la organización), que de manera voluntaria han decidido apoyar este tipo de proyectos como parte de acciones en pro de mejorar condiciones y problemáticas sociales que afectan un entorno cada vez más amplio.

En cuanto a su planeación estratégica, la Fundación ha liderado sus procesos basándose principalmente en la experiencia con la que cuenta su fundadora, enfocada principalmente a la parte educativa, esto lo evidencia su actual misión y visión, sin embargo, no se cuenta con los demás elementos propios de la planeación, tales como objetivos estratégicos, análisis DOFA, ventajas competitivas, metas, valores, entre otros, lo que conlleva a que se haya atrasado un poco el debido reconocimiento que esta organización debe generar ante la comunidad y que se convierte en el tema principal del presente trabajo como una propuesta de valor para la Fundación.

En relación a las fundaciones investigadas, que compartieran con la Fundación Colegio Lorisma elementos comunes como campo de acción y ubicación geográfica y etnográfica, se encontró que por ejemplo instituciones como la Corporación Juego y Niñez que de acuerdo a lo publicado en su página web www.juegoyninez.org, han logrado alto reconocimiento no solo por sus obras en pro de la niñez colombiana, sino por realizar importantes convenios con instituciones como el ICBF; apoyo que les ha permitido ampliar su área de cobertura y portafolio de servicios a la comunidad en gran parte debido al desarrollo eficiente de su planeación estratégica, la cual se ha caracterizado por una misión definida y objetivos a largo plazo retadores pero acordes a los diferentes factores externos que puede llegar a impactar este tipo de instituciones en materia regulatoria y operativa (Corporación Juego Niñez, s.f.)

Una de las principales variables que ha conllevado al crecimiento de este tipo de fundaciones, ha sido el diseño de planes estratégicos con alcances definidos, es decir, si bien el trabajo social puede incluir un sin número de necesidades y tipos de población, fundaciones como Corporación Juego y Niñez se han enfocado a una población definida, en este caso los niños; tal y como se evidencia en su misión: promover el juego de los niños y las niñas en el ámbito familiar y

comunitario, con una metodología lúdica propia y alianzas estratégicas público-privadas, para contribuir al desarrollo integral de la infancia (Corporación Juego Niñez, s.f.), a partir de ello, desarrollar todos sus procesos de atención y formación integral. Otro aspecto importante identificado, es que el hecho de que este tipo de entidades contemplan en sus planes estratégicos la ventaja competitiva como elemento diferenciador, la cual demanda el desarrollo de una serie de procesos que van desde el análisis hasta la puesta en marcha de planes que permitan incorporar el valor agregado en cada una de sus etapas y de esta manera, poder mantenerse en un mercado que al igual que las entidades comerciales es altamente competitivo.

6. Justificación

De acuerdo al análisis realizado y los diferentes aspectos identificados en el diagnóstico inicial, la decisión de realizar el presente proyecto, enfocado hacia el fortalecimiento de la planeación estratégica de la Fundación colegio Lorisma, radica principalmente en lograr en un corto y mediano plazo la participación en grandes proyectos de acción social establecidos por parte de las entidades estatales que demandan en sus requisitos, entre otros, estructuras definidas que reflejen la transparencia, organización y gestión en sus procesos, también, limitar el alcance de la Fundación de tal modo que no se realicen un sin número de actividades en varios focos que pueden llegar a generar un bajo impacto, y en cambio establecer objetivos y cronogramas definidos que logren generar grandes beneficios en la comunidad; dicho planteamiento estratégico propuesto mediante el presente proyecto, le permitirá a la administración lograr realizar sus operaciones diarias con objetivos claros, definidos tanto a corto, como a largo plazo y su vez un mayor seguimiento y control. Además del reconocimiento que una planeación estratégica sólida le brindaría.

Asociado a lo anterior, y de acuerdo a lo indagado con la administración, si bien en anteriores periodos se desarrollaron proyectos de práctica con gran fundamento teórico y conceptual, el poder darles continuidad y ponerlos en marcha no ha sido posible dado la estructura compleja de los mismos. Por lo tanto, una de los principales objetivos con el presente proyecto es desarrollar todo un planteamiento estratégico de rápida aplicación, desarrollado a partir de procedimientos investigativos metodológicos y conceptuales que permitan a corto plazo tomar decisiones gerenciales más eficientes y eficaces en los diferentes proyectos sociales que se quieran desarrollar e implementar.

De esta manera, la puesta en marcha de la presente propuesta de planeación estratégica, genera una serie de beneficios para la Fundación, dado que permitirá no solo redefinir los objetivos y razón de ser de la organización sino establecer las actividades y procedimientos necesarios para la consecución, al igual que tener un mayor control de tales actividades y recursos mediante el establecimiento de controles y métricas asociadas, es decir, constituye un gran impacto para una organización que no solo busca un mayor crecimiento sino que dadas las múltiples necesidades de la comunidad quiere ampliar sus campo de acción y ampliar sus beneficiarios.

El presente proyecto constituye también una gran oportunidad para lograr fortalecer los diferentes conceptos en planeación estratégica y entre otros conceptos de gestión y administración vistos en el plan de estudios de administración de empresas, mediante una propuesta de valor que va desde el análisis de la las diferentes variables que pueden impactar a la organización hasta el desarrollo de un plan estratégico y propuesta para la organización, es decir, esta idea constituye la oportunidad para materializar conceptos teóricos en una organización que si bien, de acuerdo al análisis realizado, presenta debilidades en su

planteamiento estratégico, constituye también un reto para lograr presentar una propuesta estructurada basada en la investigación en una entidad real que demanda este tipo de propuestas con el fin de mejorar sus procesos y lograr tomar decisiones gerenciales acordes a las necesidades de la entidad.

7. Objetivos

7.1 Objetivo general

Diseñar la planeación estratégica para la Fundación Colegio Lorisma con el fin de lograr una mayor eficiencia y efectividad en el desarrollo de sus actividades diarias.

7.2 Objetivos específicos

- Realizar un estudio del entorno que permita conocer las principales necesidades y campos de acción.
- Rediseño estructural de la organización desde procesos, funciones y responsabilidades.
- Establecer procedimientos de control que permitan el monitoreo de los diferentes procesos y actividades.

8. Marco Teórico y Conceptual

En entornos cambiantes como en el que se encuentran las organizaciones hoy en día, requieren la toma de decisiones oportunas, eficientes y eficaces que logren no solo asegurar su participación en el mercado sino un crecimiento constante. Si bien, el presente trabajo está enfocado a una organización sin ánimo de lucro de carácter social, uno de los principales objetivos es lograr realizar y diseñar todo un marco estratégico desde los conceptos fundamentales de planeación estratégica y cuya literatura en su mayoría está enfocada a organizaciones comerciales, aplicando a una Fundación de carácter social que previo al análisis requerido demanda este tipo de fundamentos, por lo tanto, es importante considerar conceptos tales como:

Misión: define cual es nuestra labor o actividad en el mercado, además se puede completar, haciendo referencia al público hacia el que va dirigido y con la singularidad, particularidad o factor diferencial, mediante la cual desarrolla su labor o actividad. Para definir la misión de nuestra empresa, nos ayudará responder algunas de las siguientes preguntas: ¿qué hacemos?, ¿cuál es nuestro negocio?, ¿a qué nos dedicamos?, ¿cuál es nuestra razón de ser?, ¿quiénes son nuestro público objetivo?, ¿cuál es nuestro ámbito geográfico de acción?, ¿cuál es nuestra ventaja competitiva?, ¿qué nos diferencia de nuestros competidores?" (Espinosa, 2012, párr. 2)

Al tener definida la razón de ser, es importante considerar hacia dónde quiere llegar la organización definida como :

Visión: "es la declaración del máximo estado de desarrollo al que la organización desea llegar, un punto óptimo e ideal donde mejor se satisfacen las necesidades de los stakeholders". (Varela, 2013)

Asociado a lo anterior, una de los principales aspectos que a diario se busca fortalecer son los pilares y fundamentos de la organización, es decir, los valores organizacionales tales como servicio al cliente, honestidad, colaboración, confianza entre otros, los cuales son: principios éticos sobre los que se asienta la cultura de nuestra empresa y permiten crear las pautas de comportamiento (Espinosa, 2012).

Planeación estratégica: “es un proceso a través de cual la organización define sus objetivos de mediano y largo plazo, identifica metas y objetivos cuantitativos, desarrolla estrategias para alcanzar dichos objetivos y localiza recursos para llevar a cabo dichas estrategias” (UDEC-, 2012, párr. 1).

Diseño organizacional: “el diseño organizacional es un proceso, donde los gerentes toman decisiones, donde los miembros de la organización ponen en práctica dicha estrategia. El diseño organizacional hace que los gerentes dirijan la vista en dos sentidos; hacia el interior de su organización y hacia el exterior de su organización” (Stoner, Freeman, & Daniel, 1996, p. 38).

Indicadores de gestión: un indicador de gestión es la expresión cuantitativa del comportamiento y desempeño de un proceso, cuya magnitud, al ser comparada con algún nivel de referencia, puede estar señalando una desviación sobre la cual se toman acciones correctivas o preventivas según el caso. (Pérez, s.f.)

DOFA: “conocida como una herramienta estratégica de análisis de la situación de la empresa, principal objetivo de aplicar la matriz DAFO en una organización, es ofrecer un claro diagnóstico para poder tomar las decisiones estratégicas oportunas y mejorar en el futuro. Su nombre deriva del acrónimo formado por las iniciales de los términos: debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades. La matriz de análisis DAFO permite

identificar tanto las oportunidades como las amenazas que presentan nuestro mercado, y las fortalezas y debilidades que muestra nuestra empresa”. (Espinosa, 2012, p. 6)

Segmentación del mercado: “divide el mercado en grupos con características y necesidades semejantes para poder ofrecer una oferta diferenciada y adaptada a cada uno de los grupos objetivo. Esto permite optimizar recursos y utilizar eficazmente nuestros esfuerzos de marketing” (Espinosa, 2012, p. 4).

Si bien los anteriores conceptos constituyen un importante fundamento en la formulación estratégica de organizaciones como la que es objeto del presente análisis, la aplicación de los mismo de manera independiente no pueden llegar a generar el impacto esperado, por lo cual uno de los principales objetivos con el presente proyecto es lograr desarrollar los anteriores conceptos de manera sistemática con una serie de actividades definidas que van desde el análisis, desarrollo, evaluación y rediseño.

9. Metodología

Considerando el objetivo del presente proyecto y las características de la Fundación, la metodología establecida es de tipo descriptiva, dado que el desarrollo del análisis se realiza partiendo de diferentes hechos y fundamentado en la recolección y análisis de información de fuentes primarias y secundarias, sumado a la identificación de las relaciones existentes entre las diferentes variables y aspectos identificados; al igual que propositiva, dado que se busca plantear ideas, modelos y alternativas que constituyen soluciones al problema identificado. De esta manera, los principales aspectos y pasos a considerar serán los siguientes:

Se pretende realizar una investigación a nivel interno con el fin de conocer el estado de los procesos que se adelantan en la Fundación, relacionando directamente las condiciones del entorno, lo cual permite conocer los principales aspectos internos y externos mediante el uso del

análisis DOFA, con el fin de identificar una primera aproximación a la realidad de la organización y trazar un plan de acción adecuado.

Una vez identificadas las principales variables y los aspectos trascendentales que afectan la organización, se establecen planes de acción para aquellas que demandan un mayor análisis y de mayor impacto, que más adelante fortalecerán la propuesta de planeación estratégica.

En coordinación con la administración, se realizará una validación de los estatutos de la Fundación, los cuales permitirán conocer la reglamentación con el fin de proponer posibles cambios dados las condiciones y objetivos de la Fundación.

Dados los objetivos del estudio se propondrá un posible modelo de planeación estratégica, caracterizado por una reformulación en la misión, visión, objetivos estratégicos, organigrama acompañado de diferentes análisis, los cuales acerquen más a la organización a su entorno específico.

Como parte de la propuesta de valor y alternativas de solución a la problemática identificada, se presentarán de manera periódica los avances del trabajo de análisis enfocado al fortalecimiento de la planeación estratégica a la directora de la Fundación de tal manera que la propuesta final lleve consigo las consideraciones y comentarios de la administración y facilitar su aplicación e implementación de manera colaborativa en el marco del cronograma establecido.

10. Desarrollo de actividades: resultados

Considerando el desarrollo del cronograma de actividades planteadas, las cuales incluyen tanto la observación directa como la confirmación mediante indagaciones con la administración en lo referente a las necesidades y tipo de población de impacto en el área de la Fundación, se obtuvieron los siguientes resultados, que soportan el diagnóstico presentado:

Población objetivo de la Fundación:

- *Desplazados*: constituyen personas que de manera forzada han huido de sus hogares para escapar principalmente de la violencia, el conflicto armado y la violación de derechos humanos.
- *Desmovilizados*: entendido como aquella persona que voluntariamente y como parte de un proceso decide abandonar sus actividades como miembro de organizaciones armadas al margen de la Ley (Decreto 128 de 2003).
- Niños que no cuentan con sus padres y viven con sus abuelos.
- *Recicladores*: son aquellas personas que recuperan materiales reciclables y reutilizables de aquello que han descartado como desechos.

Principales Necesidades de la población objetivo:

De acuerdo a lo indagado con la administración y trabajo de campo realizado, las siguientes son las principales necesidades de la comunidad identificadas:

- *Seguridad alimentaria*: constituye no solo una de las principales necesidades en la comunidad del sector sino en general de países como Colombia, donde poder contar en cada uno de los hogares con el alimento diario necesario se convierte en un reto que en ocasiones es imposible para algunos, dado las diferentes variables que no permiten

contar con el dinero necesario para adquirir tales productos de la canasta familiar. Con el fin de poder llevar el alimento necesario a este tipo de población vulnerable del sector, la Fundación tiene un convenio con el Banco de Alimentos, convirtiéndose de esta manera en el puente necesario entre quienes quieren donar y aquellos que lo necesitan.

- *Espacios para la recreación:* no se cuenta con espacios necesarios que permitan a la comunidad desarrollar diferentes actividades recreativas y de integración, en este sentido, la Fundación busca adecuar en sus instalaciones áreas donde se puedan llevar a cabo diferentes juegos y actividades.
- *Educación:* considerando la diferente población del sector (desplazados, desmovilizados, recicladores) los cuales algunos de ellos no cuentan con los niveles de escolaridad, debido a que por diferentes variables no pueden acceder a las instituciones educativas del sector, el Colegio Lorisma se ha convertido por años en una excelente opción, dado la metodología de enseñanza, flexibilidad en sus horarios, costo y formación integral.

Considerando las anteriores variables identificadas que permiten delimitar el alcance de la Fundación, en el sentido de lograr establecer procedimientos de planeación para este tipo de necesidades y población objetivo como parte de uno de los aspectos en toda planeación estratégica que infiere la definición de mercado objetivo y clientes potenciales, pero en este caso ligado a proyectos que permitan mejorar las condiciones de la comunidad poder detallar que en cuanto al análisis del entorno encontramos que:

En comparación con el análisis del entorno realizado en la primera parte, se observan aspectos como el tipo de población y necesidades de la comunidad que lo ratifican, es por ello, que las principales necesidades están asociadas a la falta de oportunidades para acceder a aspectos como la alimentación, espacios para la recreación, educación y oportunidades laborales.

Por lo tanto, y desde la óptica de la administración de la Fundación aspectos como la seguridad alimentaria, es considerado como una de las principales problemáticas de la población, dado que se tienen identificado casos donde por la falta de recursos hay niños que en ocasiones llegan sin desayunar o solo reciben los alimentos que se les ofrece en el refrigerio y almuerzo, y es tal vez la preocupación por lograr obtener un mayor patrocinio para poder llevar a la mayoría de los hogares alimento y fortalecimiento del actual programa que se adelanta con el banco de alimentos, que si bien ha sido de gran éxito dado que para muchos es la única opción para llevar alimento a sus hogares, de acuerdo a la confirmación realizada tanto con la directora como con la observación realizada, aun es necesario adelantar otros convenios que permitan desarrollar planes para llevar comida a más hogares de la comunidad.

Considerando las condiciones del entorno descritas anteriormente se presentaron los siguientes elementos como parte del fortalecimiento de la planeación estratégica, los cuales son el resultado del análisis e indagaciones con la administración.

10.1 Misión

Entidad sin ánimo de lucro con alta vocación de servicio social que mediante el desarrollo de planes y proyectos de educación, nutrición y salud y otros de integración social busca fortalecer en la comunidad valores espirituales, personales y medioambientales.

10.2 Visión

Para el año 2020 desarrollar proyectos auto sostenibles con diferentes comunidades, de tal modo que les permita asegurar sus condiciones de alimentación, educación, salud y desarrollo integral.

10.3 Nuestros Valores

(Justificarlos como se ven y aterrizarlos en una calificación, porque es característico)

Alta vocación de servicio a la comunidad

Solidaridad

Honestidad

Formación en valores

Integración

Lealtad

Cultura del voluntariado (propuesta de valor)

Los anteriores valores descritos, son el resultado del análisis y observación realizada y están relacionados tanto con las características de la Fundación como con la percepción que tiene en la comunidad de las obras que se desarrollan, por lo tanto en el orden de relevancia y característica sería el siguiente:

1. Solidaridad
2. Alta vocación al servicio a la comunidad
3. Formación en valores
4. Honestidad
5. Lealtad
6. Integración
7. Cultura del voluntariado

Este último, constituye una de las principales propuestas de valor, que cada semestre la administración de la Fundación busca fortalecer, pues permitir que estudiantes de diferentes

disciplinas (contaduría, administración de empresas, licenciados, ingenieros, entre otros) adelanten sus prácticas en la Fundación, facilita la actualización mediante las ideas y proyectos que cada uno de ellos adelantan, es decir, no solo constituye un beneficio para el practicante en el sentido de ser una excelente oportunidad para poder aterrizar y plasmar los conocimientos aprendidos en el desarrollo de sus carreras, sino que a la Fundación y el Colegio le permite que en el desarrollo de sus funciones se den a conocer nuevas ideas, proyectos y programas que pueden llegar a facilitar el desarrollo de las diferentes tareas y lograr procedimientos cada vez más eficientes y eficaces y empezar a lograr un mayor reconocimiento local.

La anterior misión, misión, y valores, serán divulgados a los diferentes grupos de interés, tanto interno como externo, en un principio mediante carteles en las instalaciones de la Fundación y en reuniones con la comunidad, al igual que se espera adelantar el proyecto del diseño de la página web de la Fundación con el fin de poder compartir estos y otros elementos que permitan, también, un mayor reconocimiento.

Buscando relacionar de manera directa las condiciones del entorno, población, objetivos, necesidades de la Fundación, el siguiente paso es detallar los procesos que se adelantan para fortalecer en su diseño y estructura, mediante el desarrollo del presente trabajo.

10.4 Proceso Seguridad Alimentaria

Objetivos: Asegurar en la comunidad del barrio Bilbao las condiciones de seguridad alimentaria.

Convenio base: Banco de Alimentos

Población objetivo:

- Desplazados:
- Madres de familia menores de edad

- Desmovilizados
- Niños que no cuentan con sus padres y viven con sus abuelos
- Recicladores

Estrategias

- *Mercaton* : esta iniciativa está diseñada con el fin de establecer una programación para la entrega de los mercados solidarios, en la que cada 15 días las personas se acerquen a las instalaciones de la Fundación para adquirir los diferentes productos traídos del banco de alimentos, de tal manera que no solo se pueda formar y concientizar a las personas para que por ejemplo ahorren \$2.000 diarios y puedan adquirir un mercado de \$30.000 que incluye diferentes artículos (lentejas, arroz, aceite, leche, panela, azúcar, galletas, cereal, productos de aseo, entre otros) y que en comparación con un mercado de cadena puede llegar a costar entre \$50.000 y \$60.000, que a su vez también facilita el control de la administración en la entrega de estos productos, buscando que sean adquiridos por personas que en verdad lo necesiten. El establecimiento de tal programación no busca limitar la entrega de los alimentos, sino que se busca una entrega controlada, que facilite el manejo de los inventarios y su vez el reconocimiento del proyecto de mercados solidarios, dado que en conjunto se espera desarrollar actividades de integración y educación financiera.
- *Cooperativa escolar*: buscando fortalecer esta iniciativa en la cual se ofrece a los estudiantes el refrigerio escolar, se espera obtener un mayor patrocinio que permita brindarle a los beneficiarios no solo un alimento para consumir en el momento que están en el colegio, sino que puedan llevar por ejemplo galletas, lecheritas, jugos a sus hogares,

dado que para algunos este constituye uno de los pocos alimentos que pueden consumir en el día.

- *Restaurante escolar*: considerado uno de los principales mecanismos para asegurar niveles de nutrición óptimos en los estudiantes, se busca fortalecer, no solo con un mejoramiento en las actuales instalaciones; sino que como proyecto a futuro permitir que personas diferentes a los estudiantes puedan acceder a este beneficio, para tal consecución se espera adelantar convenios y recibir donaciones con el fin de poder recibir los alimentos y convertir a la Fundación en el puente entre quien quiere dar y aquel necesitado.

Objetivos corto plazo

Desarrollar diferentes actividades de la comunidad que permitan lograr el reconocimiento del proyecto.

Objetivo largo plazo

Realizar convenios con diferentes entidades públicas y privadas que permitan el sostenimiento del proyecto.

El seguimiento de los objetivos planteados se realizará mediante reuniones mensuales, con el fin de conocer los avances en el número y tipo de beneficiarios, cantidades entregadas, nuevos convenios y donaciones, entre otros aspectos del proceso.

10.5 Proceso educación colegio Lorisma

Población:

- Desplazados
- Madres de familia menores de edad
- Desmovilizados

- Niños que no cuentan con sus padres y viven con sus abuelos
- Recicladores

Objetivo: desarrollar planes educativos que permitan fortalecer en la comunidad valores espirituales, personales y medioambientales

Estrategias

- Planes educativos flexibles (varias jornadas todos los días de la semana)
- Certificación escolar
- Alianza con la parroquia del sector

Objetivos corto plazo

Consolidar un mayor número de estudiantes en cada uno los horarios establecidos, buscando el reconocimiento en la comunidad.

Objetivo largo plazo

Ofrecer a la comunidad una variada oferta de cursos en diferentes áreas, de tal modo que, les permita una formación integral en diferentes disciplinas.

Mediante reuniones mensuales se realizará el seguimiento y control de las diferentes actividades, con el fin de conocer resultados como: número de estudiantes, nuevos cursos ofertados y cuáles de ellos han tenido mayor y menor aceptación, casos presentados de deserción, nivel de satisfacción del servicio mediante evaluaciones, encuestas y reuniones con los padres familia, con el fin fortalecer cada vez más los procesos de enseñanza y formación.

Considerando la actual planeación estratégica y en relación a los elementos con los que contaba la organización (ver detalles en anexo 2 anterior misión y visión), se aprecia cómo los actuales componentes fueron generados de acuerdo a la aplicación de procedimiento metodológicos que van desde el análisis de variables internas como externas, de tal manera que

se cuenta con unos objetivos y alcances realistas y definidos que permiten a la organización lograr desarrollar sus actividades en el marco de un cronograma propuesto por medio del análisis realizado en el presente trabajo, cuyo alcance abarca desde la recolección de información hasta la puesta en marcha de los diferentes procedimientos (ver detalles en anexo cronograma).

Comparando la actual misión propuesta en el marco de planeación estratégica con la anterior, se evidencia cómo la actual es comprensible, describe detalladamente la razón de ser, es ambiciosa y a su vez evidencia los principios de la organización. En cuanto a la visión, se aprecia que la actual, en comparación con la anterior, es inspiradora y proyecta la imagen positiva de la organización, puesto que está acorde con los valores y principios de la Fundación, es clara y entendible y a su vez es ambiciosa sin dejar de ser realista.

En relación a las funciones y responsabilidades para la ejecución de los dos procesos y considerando las características de la organización, el seguimiento y control estará por parte de la directora Señora, Consuelo Espinoza Luna quien estará apoyada por ejemplo de un posible practicante de contaduría y administración para las actividades relacionadas con las finanzas y procesos administrativos, en cuanto a la divulgación y promoción, un practicante de comunicación social o voluntario; en cuanto a las actividades propias del colegio las actividades de horarios, clases y manejo material educativo estará a cargo de cada uno de los profesores y posibles practicantes, al igual de posibles voluntarios, que desde la pedagogía, deseen compartir sus conocimientos.

11. Conclusiones

- Este tipo de organizaciones son fundamentales, dado que se convierte para la población vulnerable en la única opción para lograr suplir algunas de sus necesidades y recibir los múltiples beneficios que traen consigo.
- Comunidades como la del sector Bilbao, confían en la Fundación; debido a la transparencia de los procedimientos y trayectoria en la formación de los estudiantes y en la preocupación constante por las problemáticas sociales de la localidad.
- En ocasiones este tipo de organizaciones, si bien tienen un fin específico, pueden llegar a caer en la debilidad de no contar con un alcance definido dadas las múltiples necesidades que buscan suplir, por lo tanto, uno de los retos desde el comienzo de la presente formulación fue lograr establecimiento del alcance y objetivos.
- Pese a su fin social, este tipo de organizaciones se encuentran en un entorno altamente competitivo, por lo tanto, es fundamental establecer todo un planteamiento estratégico que permitan mantenerse y crecer.
- Haber realizado la práctica social en instituciones como la Fundación Colegio Lorisma, permitió no solo aplicar conocimientos aprendidos, sino lograr reflexionar referente a las múltiples necesidades que ciertas personas tienen y que debido a las actividades rutinarias, muchas veces desconocen.

12. Recomendaciones

- Implementar y fortalecer la actual planeación estratégica mediante la integración de practicantes de otras disciplinas, por ejemplo, comunicación social; de tal manera que permitan la divulgación y promoción de las actividades de la Fundación
- Realizar un control periódico de las diferentes actividades y objetivos establecidos, con el fin de lograr no solo su cumplimiento sino poder tomar las medidas respectivas de manera oportuna.
- Dar continuidad al presente proyecto, mediante el fortalecimiento en áreas de soporte que permitan el reconocimiento esperado.
- Frente a nuevos proyectos que se pretendan adelantar, considerar desde su formulación aspectos como el alcance, objetivos, actividades y demás elementos propuestos de planeación propuestos en el presente trabajo, con el fin de que facilitar la gestión y seguimiento por parte de la administración.
- Realizar un análisis periódico respecto a las condiciones del entorno, con el fin de establecer qué aspectos de la presente planeación estratégica pueden llegar a requerir cambios y formulación.

13. Cronograma de actividades

PROYECTO LÍDER Fortalecimiento Planeación Estratégica

COMPAÑÍA Fundación Colegio Lorisma

ALUMNO Carlos Andres Cárdenas Mora

AREA DE PRACTICA Administración

Disenar el marco estratégico para la fundación Colegio Lorisma con el fin de lograr una mayor eficiencia y efectividad en el desarrollo de sus actividades diarias

Objetivo general

			SEMANAS													
Objetivo específico 1	Actividad	Responsable	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
Realizar un estudio de los procesos que adelanta la fundación al igual que del entorno de tal manera que permita identificar las	Visita inicial fundación e identificación de los	Carlos C	P													
	Análisis del entorno	Carlos C	P													
	Presentación principales aspectos identificados	Carlos C	R													
Objetivo específico 2	Actividad	Responsable														
Establecer la misión y visión acorde a las condiciones del entorno y objetivos de la fundación	Validación estatutos	Carlos C	P													
	Diseño misión, visión y objetivos estratégicos	Carlos C	R													
	Presentación y validación	Carlos C	P													
	Reformulación de procesos	Carlos C	P													
	Ajustes según aspectos identificados	Carlos C	P													
Objetivo específico 3	Actividad	Responsable														
Implementar un modelo de planeación estratégica y de control, de tal modo que le permita validar a la administración el grado de avance y actividades realizadas en la consecución de cada uno de los objetivos	Consolidación información, que incluye análisis reales	Carlos C	P													
	Presentación inicial modelo	Carlos C	R													
	Presentación cuadro control de operaciones	Carlos C	P													
	Validación con la información frente a posibles cambios	Carlos C	R													
	Evaluación y puesta en marcha	Carlos C	P													

14. Bibliografía

- Blocher, E. (2008). *Administración de costos un enfoque estratégico*. Mc Graw Hill.
- Corporación Juego Niñez. (s.f.). *¿Quiénes somos?* Obtenido de Gobierno Corporativo:
<http://www.juegoyninez.org/gobierno-corporativo>
- Espinosa, R. (2012). *Como definir misión, visión y valores de una empresa*. Obtenido de Robertoespinosa.es: <http://robertoepinosa.es/2012/10/14/como-definir-mision-vision-y-valores-en-la-empresa/>
- Jaramillo, C. M. (2012). *Escuela de gobierno.org*. Obtenido de <http://www.escuelagobierno.org/inputs/los%20indicadores%20de%20gestion.pdf>
- Moreno, I. B. (2013). *Diseño Organizacional*.
- Niñez, C. J. (s.f.). www.juegoyninez.org.
- Pérez, C. M. (s.f.). *LOS INDICADORES DE GESTIÓN*. Obtenido de SPORTE CIA:
<http://www.escuelagobierno.org/inputs/los%20indicadores%20de%20gestion.pdf>
- Stoner, J., Freeman, E., & Daniel, G. (1996). *Administración*. México: Prentice Hall.
- UDEC-Dirección de Estudios Estratégicos . (2012). *Universidad de Concepción*. Obtenido de <http://www.udec.cl/dee/node/33>
- Varela, F. A. (2013). *Planificación Estratégica para Organizaciones no Gubernamentales*. Santiago de Chile.

15. Anexos

Anexo 1. Direccionamiento estratégico de la Fundación

1. Misión y Visión Corporación Juego y Niñez propuesta

Misión :Promover el juego de los niños y las niñas en el ámbito familiar y comunitario, con una metodología lúdica propia y alianzas estratégicas público-privadas, para contribuir al desarrollo integral de la infancia.

Visión: En el 2020 los niños y las niñas, familias y comunidades participantes en los procesos de Juego y Niñez son sujetos activos de su propio desarrollo.

Juego y Niñez produce y gestiona conocimiento con un talento humano altamente cualificado e identificado técnica y emocionalmente con su misión.

Juego y Niñez proyecta su conocimiento, experticia y práctica entorno al juego como derecho de los niños y niñas, nacional e internacionalmente. (Niñez, s.f.)

2. Actual misión y visión Fundación Colegio Lorisma

Misión: La misión del Colegio Lorisma es educar integralmente a sus estudiantes para que identifiquen se identifiquen, evalúen y asuman con educación los valores y a su vez creara en sus educandos actitudes positivas hacia la investigación y al cuidado del entorno. Además buscando la excelencia académica y el desarrollo de capacidades para enfrentar las exigencias de la sociedad y de ser útiles al país en un desarrollo humano y un social sostenible.

Vision: Proyectados hacia el siglo XX en construir valores determinados en la paz, la democracia y la realización personal en la comunidad educativa, forjando ciudades capaces de desarrollar su potencial interior y en proyectarse a la sociedad en una buena comunicación para una formación integral del ser.

Carrera 80 Bis # 7A-15 - Barrio Castilla - Bogotá D.C.
Teléfonos: (031) 4916728-3012255517-3176804378
Email: uvrasesoresyconsultores@gmail.com
Matrícula mercantil N° 0002664517



CERTIFICADO

NORMA APLICADA: American Psychological Association,
APA Sexta edición.

TÍTULO DEL TRABAJO: Fortalecimiento de la Planeación
Estratégica en la Fundación Colegio
Lorisma.

AUTOR (A): Carlos Andrés Cárdenas Mora.

CATEGORÍA: Servicio de corrección de estilo y
Normas APA.

DESCRIPCIÓN: Se realizó una revisión general de
ortografía, gramática, sintaxis,
semántica, coherencia y redacción al
documento en cuestión y su
respectivo ajuste al estilo de
presentación de trabajos expuesto
en la sexta edición de las normas
APA.

Verónica Del Carmen Buelvas Ibáñez

C.C. 1.104.012.962

Directora del área de corrección de estilo

"Una apuesta por la educación y las TIC para un mejor mañana"