

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOGAR INFANTIL CENTRAL DEL MUNICIPIO
DE CAPITANEJO, SANTANDER

LIMBANIA CRUZ RINCÓN

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA “UNAD”
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CREAD - MÁLAGA
2005

PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOGAR INFANTIL CENTRAL DEL MUNICIPIO
DE CAPITANEJO, SANTANDER

LIMBANIA CRUZ RINCÓN

Proyecto de Grado Presentado como Requisito Parcial para Optar el Título de
Administrador de Empresas

LUZ MARINA RUEDA
Asesor

UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA Y A DISTANCIA "UNAD"
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
CREAD - MÁLAGA
2005

NOTA DE ACEPTACIÓN

Presidente del Jurado

Jurado

Jurado

Málaga, Octubre 2005.

DEDICATORIA

“Creer en sí mismo, fijarse un plan, convertir las dificultades en retos y los fracasos en oportunidades de aprendizaje. Todo esto unido a una voluntad férrea y perseverante, a un espíritu inquebrantable, es lo que forja a un triunfador”

ARTURO FERNANDEZ

A **DIOS TODOPODEROSO**, fiel compañero guía continua todos los días de mi vida. A la memoria de mis PADRES: **JOSÉ LORETO y VERÓNICA**, ángeles guardianes que interceden ante Dios por mi. A mis hijos: **JAVIER LEONARDO, GINNA PAOLA y WILLIAM MAURICIO**, quienes son el principal motivo para emprender cada evento que conlleve a mi engrandecimiento espiritual e intelectual. A mi hermana **CARMEN CECILIA** y a mi sobrino **SERGIO ANDRÉS**, por los ánimos y el apoyo incondicional para las metas trazadas.

LIMBANIA

AGRADECIMIENTOS

La autora expresa su más sincero agradecimiento a:

UNAD. Málaga, su Directora **ESP. MARIELA GARCES DE MÁRQUEZ**, por las facilidades ofrecidas para culminar la carrera de Administración.

Dra. LUZ MARINA RUEDA, Asesor del proyecto por su excelente orientación y colaboración en la elaboración del proyecto.

ADMINISTRACIÓN HOGAR INFANTIL CENTRAL DEL MUNICIPIO DE CAPITANEJO, por su interés, apoyo y participación en la investigación.

GERMAN ALFONSO GARCES y PEDRO JESÚS PINTO, docentes de la UNAD, por su colaboración y orientación en el desarrollo del proyecto y el transcurso de la carrera.

NAYIBE BASTO, LIGIA PEÑA y DORITA, Personal Administrativo de la institución, por su apoyo en el transcurso de la carrera.

A todas aquellas personas que de una u otra forma hicieron posible la culminación de este proyecto.

RESUMEN

TITULO: “PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOGAR INFANTIL CENTRAL DEL MUNICIPIO DE CAPITANEJO, SANTANDER.”*

AUTORES: Limbania Cruz Rincón **.

PALABRAS CLAVES: Planeación estratégica, Evaluación integral, Control Nutricional, Control de crecimiento y desarrollo, Matriz DOFA, Estrategias.

DESCRIPCIÓN: El Hogar Infantil Central del Municipio de Capitanejo, es una institución estatal que presta servicios de atención integral al menor de cinco años; está regido y controlado por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar; al igual que muchas instituciones públicas no ha sido objeto de estudio, evento de primordial importancia para plantear metas a corto, mediano y largo plazo. Mediante el desarrollo del proyecto se realizó un diagnóstico institucional con la aplicación de la matriz DOFA, para establecer las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas; a partir de ellas se diseñaron planes estratégicos que permitan el fortalecimiento institucional y el mejoramiento en la calidad del servicio.

Entre las mayores falencias encontradas en el estudio se encuentra: la ineficiencia en el recaudo de cuotas de sostenimiento que tienen que aportar los padres de familia, presentándose baja rotación de cartera; la inexistencia de planta locativa propia, ya que funciona en una casa arrendada donde el espacio es muy reducido para su correcta distribución, estando expuestos a tener que desocupar en cualquier momento; por otra parte el material didáctico existente no es suficiente ni apto para el desarrollo psicomotriz de los menores, lo que impide alcanzar las metas exigidas por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y por último el personal encargado de las funciones de orientación pedagógica del menor (Jardinera) no cuentan con el perfil profesional exigido por el Estado y estipulado en los estatutos. Se define plan estratégico para las deficiencias encontradas en el desarrollo del presente proyecto, estipulando cronograma y presupuesto para cada alternativa; se recomienda su aplicación para el mejoramiento de la calidad de vida de los menores dados a su cuidado.

*Proyecto de grado

**Programa Administración de Empresas. Universidad Nacional Abierta y a Distancia, Málaga. Directora: Dra. Luz Marina Rueda. Economista.

SUMMARY

TITLE: STRATEGIC PLAN FOR CENTRAL CHILD HOME IN CAPITANEJO MUNICIPALITY, DEPARTMENT OF SANTANDER.*

AUTHOR: Limbania Cruz Rincón**

KEY WORDS: Strategic planning, Integral evaluation, Nutritional control, Growing and development, DOFA standard. Strategies.

DESCRIPTION: Central Child Home in Capitanejo municipality is a state institution which gives integral care to children being younger than five years old. It is ruled by Colombian Familiar Welfare Institute and as well as many other public institutions it has not been a study issue. It would be a primordial importance event to establish short, middle and long term goals through the project development and institutional diagnosis by means of ruled standard DOFA to establish weaknesses, opportunities, strengths and risks, and taking them into consideration strategic plans were designed in order it to allow institutional strengthening and service quality improving.

More remarkable failures found in the study are: inefficiency to collect sustenance money fixed shares which are given by family parents and which shows low money movement; they do not own a building since it develops functions in a leased house where place capacity in very reduced to get a correct distribution and being exposed to be drawn out in any time; on the other hand there is not enough suitable didactic material to the children psycho motor development which do not let reaching asked goals; at last, people in charge of pedagogical leading for children (jardinera) do not have professional profile demanded by the state and ruled in the statutes. A strategic plan to improve found deficiencies through this project and stipulating chronogram and budget to each alternative. Its implementation is to care children and to improve their life quality was recommended.

*Grade project-

**Business Administration Program. Universidad Nacional Abierta y a Distancia. Málaga. Directress: Dra. Luz Marina Rueda, Economist.

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCIÓN	1
1. GENERALIDADES	4
1.1 RESEÑA HISTÓRICA	4
1.2 ANTECEDENTES	6
1.3 PROBLEMÁTICA	6
1.3.1 Descripción del problema	6
1.3.2 Formulación del problema	7
1.4 JUSTIFICACIÓN	7
2. OBJETIVOS	9
2.1 OBJETIVO GENERAL	9
2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS	9
3. HIPÓTESIS	11
4. MARCO REFERENCIAL	12
4.1 MARCO TEÓRICO	12
4.1.1 Evaluación integral	12
4.1.2 La planeación estratégica	14
4.1.3 Diagnóstico estratégico	17
4.1.4 La toma de decisiones	18
4.1.5 Cómo alcanzar la calidad	19
4.1.6 Servicio al cliente	22
4.1.7 Análisis DOFA	23
4.1.8 El Hogar Infantil	24
4.2 MARCO CONTEXTUAL	26
4.3 MARCO CONCEPTUAL	33
4.4 MARCO LEGAL	36
5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	37
5.1 ENFOQUE TEÓRICO	37
5.2 DISEÑO METODOLÓGICO	38
5.3 POBLACIÓN	39
6. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN	40
6.1 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	40

	Pág.
6.2 CONCLUSIONES DEL TRABAJO DE CAMPO	45
6.2.1 Conclusiones aplicación de encuesta a la comunidad	45
6.2.2 Conclusiones obtenidas mediante la observación directa	46
6.2.3 Conclusiones de la entrevista estructurada aplicada al administrador	51
7. ANÁLISIS DOFA DEL SECTOR	53
7.1 DEBILIDADES	53
7.2 OPORTUNIDADES	54
7.3 FORTALEZAS	55
7.4 AMENAZAS	56
7.5 COMBINACIONES MATRIZ DOFA	57
7.5.1 Estrategia DO	57
7.5.2 Estrategia DA	58
7.5.3 Estrategia FA	58
7.5.4 Estrategia FO	59
8. PLAN ESTRATÉGICO HOGAR INFANTIL CENTRAL DE CAPITANEJO 2005 - 2006	60
8.1 PRESENTACIÓN	60
8.2 PROGRAMAS	61
8.2.1 Infraestructura física	61
8.2.2 Recaudo cartera	63
8.2.3 Adecuación, consecución de material didáctico y contratación personal con perfil profesional	64
8.3 PRESUPUESTO	65
8.4 CRONOGRAMA	66
CONCLUSIONES	68
RECOMENDACIONES	70
BIBLIOGRAFÍA	71

LISTA DE FOTOS

	Pág.
Foto 1. Espacio adecuado para la administración del Hogar Central de Capitanejo	47
Foto 2. Espacio adecuado para sala cuna y siesta	48
Foto 3. Hall adecuado para espacio recreativo	48
Foto 4. Cocina del Hogar Infantil Central del Municipio de Capitanejo	49
Foto 5. Patio adecuado para el servicio de comedor	49

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Ubicación del Municipio de Capitanejo en la Provincia de García Rovira y el Departamento de Santander	27
Figura 2. Requerimiento de los servicios del Hogar Central de Bienestar en el Municipio de Capitanejo	41
Figura 3. Beneficiados con el programa de Hogares de Bienestar	42
Figura 4. Servicios que se esperan del Hogar Infantil	43
Figura 5. Cantidad de cupos del Hogar Infantil	44
Figura 6. Calificación del servicio ofrecido por el Hogar Central de Bienestar	45

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Requerimiento de los servicios	40
Tabla 2. Beneficiados del programa	41
Tabla 3. Beneficios que se esperan recibir del Hogar Infantil	42
Tabla 4. Cupos ofrecidos por el Hogar	43
Tabla 5. Evaluación del servicio	44

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Modelo de encuesta	72
Anexo B. Modelo Entrevista estructurada	73
Anexo C. Información contable	93
Anexo D. Estatutos Asociación de Padres de Familia del Hogar Infantil Central	109

INTRODUCCIÓN

El gerente debe ser un excelente administrador en todos los aspectos de competencia, responsabilidad y honorabilidad, identificando su vocación humana a través del servicio a su comunidad. La responsabilidad de éste, no se reduce al pago de un salario, sino al bienestar humano y social de los trabajadores, y por ende de su empresa.

La base fundamental de un buen gerente es la medida de la eficiencia y la eficacia que éste tenga para lograr las metas de la organización. Es la capacidad que tiene de reducir al mínimo los recursos usados para alcanzar los objetivos de la organización (hacer las cosas bien) y la capacidad para determinar los objetivos apropiados (hacer lo que se debe hacer).

Toda empresa al constituirse debe plantear de manera idónea todas las actividades a desarrollar, persiguiendo con ello el logro de objetivos, metas, misión y visión, cumpliendo con la aplicación de cada una de las funciones administrativas que propenden al éxito empresarial; el líder o gerente debe buscar estrategias que le faciliten su labor.

La evaluación empresarial, entendida como la metodología por medio de la cual se estudian, analizan y evalúan las fuerzas, debilidades, amenazas y oportunidades

de las empresas, sirve como instrumento por medio del cual se analiza y evalúa el entorno de un organismo, su base legal, organización, estructura, política, planes, programas, sistemas y controles. Esta debe aplicarse de tal manera que se evidencien las fuerzas, debilidades, amenazas y oportunidades que impiden o favorecen el normal desarrollo de funciones a nivel individual y grupal y que obstaculizan el cumplimiento de metas.

El sistema de evaluación y control debe aplicarse constructivamente, permitiendo ser además de instrumento de vigilancia, estrategia de promoción y apoyo para elevar el nivel de efectividad y productividad de la empresa.

Es indispensable que todo administrador tenga conocimiento claro y preciso sobre la evaluación, ya que ésta facilita el ejercicio de sus funciones, permite detectar a tiempo las falencias que no propenden al logro de objetivos, lo que es más importante se detecta a tiempo la dependencia o el personal que está presentando las fallas que llevan en deterioro la calidad de producto o servicios y por ende el de la institución.

El Hogar Infantil Central de Bienestar Familiar en el municipio de Capitanejo, es una institución estatal que presta sus servicios de atención a niño menores de seis años; a pesar de ser institución regida por el gobierno no ha sido objeto de estudio alguno; al ser seleccionado para el desarrollo del presente proyecto se pretende con éste diagnóstico brindar la oportunidad de establecer un juicio y analizar la

posición en que se encuentra el establecimiento en este momento, basándose en un hecho o evidencia constatable, permitiendo conocer indicadores para proporcionar mecanismos de generación y diseño de alternativas que logren el crecimiento y el fortalecimiento en términos de liderazgo social basado en su misión y visión.

1. GENERALIDADES

1.1 RESEÑA HISTÓRICA

El Hogar infantil central empezó a funcionar en la casa de las que hoy en día funciona casa hermanas franciscanas, fue fundado el 1º de diciembre de 1978 por el Padre Marco Antonio Jerez quién integró la primera junta directiva como Representante legal y la conformaban; un tesorero, revisor fiscal, y dos vocales, los padres de familia pagaban una pensión semanal de \$100,00. El Instituto de Bienestar familiar obsequiaba lo correspondiente a útiles de aseo y dotación en cuanto a uniformes. La parte operativa funcionó con dos jardineras y una persona para oficios generales¹.

A partir del año 1986 por una circular reglamentaria se exige que el padre de familia aporte los útiles de aseo y consigne una cuota de \$12.000,00 utilizado para la obtención de material didáctico, la alimentación y aseo lo subsidia el ICBF, lo mismo que los regalos navideños.

La junta directiva es renovada cada año y conformada por padres de familia activos en el hogar. En la actualidad funcionan con tres jardineras, dos

¹ESTATUTOS ASOCIACIÓN DE PADRES DE FAMILIA DEL HOGAR INFANTIL CENTRAL DEL MUNICIPIO DE CAPITANEJO.

operarios y un administrador contable. El menor se recibe con una carpeta compuesta por: Registro civil, carnet de vacunación, se estableció un horario de 7 a 4p.m, el niño se registra desde su llegada para saber en que condiciones llegó si durante la noche anterior o el transcurso de la horas anteriores a su ingreso presentó fiebres u otros trastornos de salud, para que se le tengan en cuenta en el transcurso de tiempo que permanezca en el hogar, lo mismo ocurre si en menor presentó algún síntoma durante su estadía en el claustro, debe informar al padre de familia en el momento de su retiro.

Pero si dentro de su estadía en el hogar presentó un estado crítico que no pueda ser controlado por el personal de la institución se le informa oportunamente al padre de familia para que lo vea un profesional y sea tratado por éste.

Al menor de le hace un seguimiento de nutrición de acuerdo al tallaje y peso presentado que se lleva en un observador del niño para un control al desarrollo y evolución presentada, lo mismo ocurre para medir su adelanto, las capacidades intelectuales presentadas.

Dentro de las actividades a desarrollar con el menor, se le enseña al cepillado de sus dientes, el baño y aseo personal, enseñanza para comer, desarrollo de habilidades psicomotrices; dentro de la enseñanza se utiliza material didáctico, para ejercer tareas que se deben llevar a cabo en el aprendizaje a los niños, y que se programan por el ente controlador como es el ICBF.

Las dichas cualitativas se describe la evolución del niño en cuanto a agilidad creatividad, destreza por lo menos cada cuatro meses.

1.2 ANTECEDENTES

Durante el tiempo de funcionamiento de El Hogar Infantil Central, se establece que no existe ningún tipo de estudio de investigación respecto a evaluación acerca de la situación actual, de su mercado, para toma de decisiones de acuerdo a su naturaleza específica.

1.3 PROBLEMÁTICA

1.3.1 Descripción del problema. En el hogar infantil Central de Bienestar Familiar en el municipio de Capitanejo se presta el servicio de atención a los niños menores de seis (6) años en cuanto a alimentación, cuidados generales, ayuda a despertar actitudes de destreza (enseñanza preescolar), control de crecimiento y desarrollo del niño.

A pesar de ser entidad estatal auspiciada por el ICBF, no cuenta con sede propia, funciona en una casa alquilada de propiedad de la Defensa Civil de este municipio; para la adecuada atención de los infantes se requiere de la adecuación amplia, completa de la infraestructura o en su defecto la adquisición de sede

propia que permita el desarrollo de destrezas corporales (parque recreacional y zonas verdes).

Por otra parte carece de personal profesional para la atención y un correcto desarrollo intelectual; no menospreciando el personal que actualmente desempeña las actividades de capacitación, ellas reciben capacitación continua sobre atención y orientación a los menores, pero no tienen el perfil profesional requerido para este fin.

1.3.2 Formulación del problema. ¿Cuál es la causa por la cual en el Hogar de Bienestar Central en el Municipio de Capitanejo se carece de una infraestructura adecuada para la prestación de los servicios que los niños requieren y además de personal profesional para la educación intelectual de los infantes?.

1.4 JUSTIFICACION

De acuerdo al crecimiento demográfico, la población futura infantil será la beneficiada con proyectos como el que originaría a la solución del problema patético que se presenta en el funcionamiento del actual hogar infantil de este municipio, dando una viabilidad de un trabajo con resultados positivos y eficientes para la prestación de un buen servicio a esta clase de población.

La mayor parte de esta población infantil son procedentes de hogares que sus padres laboran en las diferentes instituciones del municipio y se requiere para la enseñanza complementaria de manejo de destrezas y habilidades que posee el menor y que no lo pueden hacer personas encargadas de labores hogareñas.

El programa Hogares de Bienestar se define como un conjunto de acciones del Estado y de la comunidad, encaminado a propiciar el desarrollo psico social, moral y físico de los niños menores de siete años pertenecientes a los sectores de estrato bajo, mediante el estímulo y apoyo a su proceso de socialización y el mejoramiento de la nutrición y de las condiciones de vida. Está dirigido a fortalecer la responsabilidad de los padres, en la formación y cuidado de sus hijos, con su trabajo solidario y el de la comunidad en general.

El Hogar Central de Capitanejo presta estos servicios, bajo la dirección y control del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, nunca ha sido objeto de estudio, ni se le ha aplicado un plan estratégico que le permita mejorar la calidad de sus servicios, razón por la cual se requiere del desarrollo del presente proyecto para detectar las amenazas, debilidades, fortalezas y oportunidades que le permitan solventar las falencias que se determinen mediante el estudio a adelantar.

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Plantear el plan estratégico a través del diagnóstico institucional, empleando la matriz DOFA para el planteamiento de estrategias que propendan al mejoramiento de la calidad del servicio que ofrece el Hogar Infantil Central en el Municipio de Capitanejo, Santander.

2.2 OBJETIVOS ESPECIFICOS

- * Evaluar mediante la aplicación de una encuesta la calidad del servicio que presta el Hogar Central de Bienestar en el Municipio de Capitanejo.
- * Establecer las amenazas y debilidades para compararlas con fortalezas y oportunidades y así formular estrategias de mejoramiento.
- * Plantear propuestas que propendan por el mejoramiento de la calidad del servicio en el Hogar Infantil Central de Capitanejo.
- * Sustentar la necesidad para el establecimiento de un convenio entre el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y la Administración Municipal que permitan al

Hogar contar con infraestructura propia y adecuada para la prestación de un buen servicio.

* Proponer recomendaciones para el crecimiento y fortalecimiento del Hogar Central de Bienestar en el Municipio de Capitanejo.

3. HIPÓTESIS

Con el diagnóstico empresarial y la implementación de un sistema de planeación estratégica se logrará el mejoramiento de la calidad del servicio ofrecido a los menores de 6 años asegurando la atención integral en salud, nutrición y desarrollo intelectual en la etapa de estimulación y desarrollo del niño, concebido como la misión del Hogar Infantil Central del Municipio de Capitanejo.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1 MARCO TEÓRICO

4.1.1 Evaluación integral. Entendida como la metodología por medio de la cual se estudian, analizan y evalúan las fuerzas, debilidades, amenazas y oportunidades de las empresas, sirve como instrumento por medio del cual se analiza y evalúa el entorno de un organismo, su base legal, organización, estructura, política, planes, programas, sistemas y controles².

Esta evaluación debe aplicarse a cada una de las dependencias que conforman el ente administrativo, de tal manera que se evidencien las fuerzas, debilidades, amenazas y oportunidades que impiden o favorecen el normal desarrollo de funciones a nivel individual y grupal y que obstaculizan el cumplimiento de metas.

El sistema de evaluación y control debe aplicarse constructivamente, permitiendo ser además de instrumento de vigilancia, estrategia de promoción y apoyo para elevar el nivel de efectividad y productividad de la empresa.

²FLEITMAN, Jack. Evaluación integral: "Manual para el diagnóstico y solución de problemas de productividad, calidad y competitividad. McGraw-Hill, Bogotá. Pág. 2.

Es indispensable que todo administrador tenga conocimiento claro y preciso sobre la evaluación integral, ya que ésta facilita el ejercicio de sus funciones, permite detectar a tiempo las falencias que no propenden al logro de objetivos, lo que es más importante se detecta a tiempo la dependencia o el personal que está presentando las fallas que llevan en deterioro la calidad de producto o servicios y por ende el de la institución.

Con la evaluación va a ser mucho más fácil para la persona encargada de dirigir elaborar diagnósticos y recomendaciones sustentadas en la evaluación sistematizada y opiniones acertadas en normas de conducta general, por estas razones la participación activa de los directivos, ejecutivos de la empresa durante este proceso es indispensable, ya que ellos son las personas adecuadas para emitir juicios y conceptos en base al conocimiento que tienen de la empresa.

En la evaluación integral se debe tener en cuenta factores tales como: Fundamentos legales, objetivos, metas, programas, sistemas, controles, estado del entorno, área geográfica que abarca, complejidad estructural y funcional, grado de desarrollo organizacional, interrelaciones de operaciones externas e internas, disposición de recursos necesarios para realizar actividades y facilidades para obtener la información.

Una vez aplicada la evaluación se obtienen resultados como análisis estructurado de la empresa tratada en cuanto a profundidad y precisión, abarca parte o

totalidad del área o procesos; con la evaluación se conocen las oportunidades y puntos fuertes de la empresa, se detectan las debilidades a corregir mediante un plan estratégico de fortalecimiento empresarial.

4.1.2 La planeación estratégica. En su fase más avanzada se ha denominado GERENCIA ESTRATEGICA, definida por Fred. R. David como la formulación ejecución y evaluación de acciones que permitirán que una organización logre sus objetivos. La formulación de estrategias incluye la identificación de amenazas y oportunidades externas de una empresa, el establecimiento de misiones de la compañía, la fijación de objetivos, el desarrollo de estrategias alternativas, el análisis de dichas alternativas y la decisión de cual escoger. La ejecución de estrategias requiere que la organización establezca metas, diseñe políticas, motive a sus empleados y asegure recursos, de tal manera que las estrategias formuladas puedan ser llevadas a cabo en forma exitosa. La evaluación de estrategias comprueba los resultados de la ejecución y formulación. Así definida la gerencia estratégica es un proceso apasionante, que le sirve a una organización para que sea PROACTIVA al contrario de reactiva.

La planeación estratégica se puede definir como el proceso mediante el cual la empresa se relaciona con su medio ambiente, la competencia, el mercado

nacional y extranjero, mediante unos pasos lógicos para llegar a un objetivo pre determinado³.

Goostein et al (1997:5) define la planeación estratégica como el proceso por el cual miembros guía de una organización prevén su futuro y desarrollan los procedimientos y operaciones necesarias para alcanzarlo. Según lo anterior, esa visión del estado futuro de la empresa señala la dirección en que se deben desplazar las organizaciones y la energía para realizar este desplazamiento. Por lo tanto, este proceso de prever el futuro difiere de la planeación a largo plazo, ya que normalmente este tipo de planeación es simplemente la extrapolación de tendencias comerciales. Prever es más que tratar de anticiparse al futuro.

La planeación estratégica exige creatividad, análisis, honestidad y un nivel de examen de conciencia que no se puede alejar del análisis cuantitativo. Aunque algunos análisis cuantitativos son necesarios para lograr un proceso de planeación estratégica completo, nunca constituye su esencia, y la toma de decisiones que se realiza hoy afectará a la empresa y su futuro, sin eliminar el riesgo y ayudando a los directivos de las organizaciones a evaluar los riesgos que deban asumir, pues logran una mejor comprensión de los parámetros utilizados en sus decisiones.

³DEN BERGHE, Edgar Van. Entorno Empresarial. UDES, Escuela Internacional de Postgrados, Bucaramanga, 1999. Pág. 80.

La planeación estratégica es mucho más que un simple proceso de previsión pues exige establecer metas y objetivos claros y lograrlos durante períodos específicos, con el fin de alcanzar la situación futura planeada. Por lo tanto, se deben desarrollar dentro del contexto de esa situación y deben ser realistas, es decir, objetivos alcanzables. Y en este orden de ideas las metas y los objetivos desarrollados en el proceso de planeación estratégica deben suministrar a la organización sus prioridades y un conjunto de parámetros para casi todas las decisiones administrativas cotidianas.

Se concluye entonces que la ausencia en las organizaciones de una visión del negocio y del sector donde compiten, de una misión integradora, de una amplia cobertura de los objetivos hacia todos y cada uno de sus integrantes y de un sistema de control eficiente en cada nivel, es ilógico, despilfarrador e ineficiente, si no en el corto, lo será en el mediano o largo plazo.

El pensamiento intuitivo y el estratégico puede y debe complementarse mutuamente. Por lo tanto el enfoque de la gerencia estratégica permite a los gerentes disponer de mayor tiempo para el pensamiento intuitivo o creativo, la intuición a veces revela factores subjetivos que deberían ser tomados en cuenta.

Entonces la gerencia estratégica proporciona el marco teórico para la acción que se halla en la mentalidad de las organizaciones y sus empleados, lo cual permite que los gerentes y otros individuos en las organizaciones evalúen en forma similar

las situaciones estratégicas, analicen las alternativas con un lenguaje común y decidan sobre las acciones que se deben emprender en un período razonable.

Se deben establecer pronósticos para determinar objetivos y metas cuantificables que puedan orientar las operaciones de la empresa, mediante el uso de técnicas de proyección de mercados y de planeación de la producción, considerando la posición competitiva de la empresa en el medio macroeconómico actual con proyección al futuro, buscando alternativas estratégicas, identificando oportunidades, amenazas, fortalezas y debilidades con relación a la competencia. El propósito esencial de la planeación estratégica radica en lograr una ventaja competitiva sostenible en el largo plazo. Es un proceso en el que se toman un conjunto de decisiones interactivas y superpuestas que conducen al desarrollo de una estrategia eficaz a largo plazo.

4.1.3 Diagnostico estratégico. Un análisis del entorno determina básicamente la estrategia de la empresa, o sea la selección de los diferentes negocios e identificación de los mercados y productos que se manejarán. Dentro de los componentes de la estrategia corporativa se destacan los problemas, oportunidades y amenazas del ambiente al igual que los recursos y capacidades de la organización que permiten definir la misión de la empresa.

Después de especificar la estrategia corporativa, viene un nuevo análisis y diagnóstico de la situación, que nos conduce a la segmentación y selección de

mercados meta, estudio de comportamiento del consumidor, los mercados y la competencia; se desarrollan los posicionamientos para cada segmento y se elaboran los programas de mercadeo de productos, precio, distribución, comunicación y servicio, con las respectivas estrategias para incrementar compradores, mejorar la tasa de compra, retener clientes o captación de nuevos consumidores.

El perfil de oportunidades y amenazas del medio es un indicador que muestra el impacto e importancia de las distintas variables dentro del entorno sobre la empresa, puede ser usado como un índice de su posición relativa.

4.1.4 La toma de decisiones. Para lograr conformar un equipo directivo con éxito se requiere dotarlo de un método que le brinde directrices y procedimientos sencillos comunes y sensatos, expresados en un lenguaje entendible y que sirva como puente entre los diferentes puntos de vista unificando los esfuerzos de sus miembros.

Este método se basa en utilizar y sistematizar cuatro patrones de pensamiento que toda persona utiliza en forma inconsciente e individualista. Estos cuatro patrones básicos se reflejan en cuatro preguntas:

¿Que está ocurriendo?.

¿Por qué ocurrió esto?

¿Qué curso de acción deberíamos tomar?

¿Qué nos espera más adelante?

Cada una de las preguntas anteriores han dado lugar a desarrollar un sistema o método de trabajo:

Análisis de Situaciones.

Análisis de Problemas.

Análisis de Decisiones.

Análisis de Problemas Potenciales.

4.1.5 Como alcanzar la calidad. Un buen servicio al cliente significa utilidades, es más los negocios cuyos clientes conceden peso al servicio son más rentables que aquellos donde se concede poco peso al servicio al cliente, debido a que la calidad del servicio es muy importante para la decisión de compra. La técnicas de calidad les atañen directamente a los negocios de servicios. Sin embargo no administrar los servicios en forma estratégica resulta absurdo y las compañías más importantes se están dando cuenta de que ello no solo produce clientes que quedan molestos, sino que también les cuesta utilidades. Hoy los beneficios de administrar la calidad de los servicios quedan corroborados con los enormes éxitos de negocios importantes que no se pueden considerar atípicos . Así mismo los negocios de servicios están demostrando que, si bien administrar los servicios de calidad en ocasiones puede ser más difícil que administrar la calidad fabril, los

instrumentos que producen la calidad en una fábrica también producirán la calidad en los servicios. Administrar los servicios es fundamental para administrar el valor para el cliente.

El servicio al cliente es uno de los ocho atributos primarios. La “actitud” que es uno de los cuatro atributos secundarios del servicios al cliente, además se descompone en cuatro atributos terciarios secundarios del servicio al cliente, además se descompone en cuatro atributos terciarios. Los atributos terciarios suelen ser aspectos que requieren acción. Los asociados telefónicos pueden hablar de “estar dispuesto a ayudar al cliente”, “tratar al cliente en forma inteligente”, “hacer que el cliente se sienta bien” y permitir que el cliente sienta que “se preocupan por el problema o la pregunta del cliente”.

Dentro de las técnicas para perfilar la calidad se deben tener en cuenta las siete etapas que componen el ciclo de vida del atributo:

Un atributo latente no es visible ni evidente, yacen ocultos en la mente de los clientes y los diseñadores. Las compañías usan cuestionarios para sondear y lanzan ideas a los clientes en un intento por descubrir lo que estos desearían.

Un atributo deseado es conocido, pero por el momento no es proporcionado por ningún competidor. Se convertirá en un atributo singular cuando algún proveedor

satisfaga la necesidad. Conforme las personas experimenten los beneficios de este atributo sin anticiparlos plenamente, este ofrecerá una calidad esperada.

En el caso de un atributo único, solo un proveedor, el pionero obtiene buena calificación. Si los beneficios de este atributo son inesperados o sólo parcialmente esperados, conforme le compran a este proveedor del producto por primera vez o cambien a este proveedor de servicios, los clientes reaccionarán complacidos.

Un atributo estará en la etapa del paso cuando un proveedor lleva la delantera y el peso está cambiando hacia ese atributo. Si atrae suficiente peso, se convertirá en un atributo clave.

La diferencia del desempeño de los atributos clave determina la competitividad. Un atributo clave para un segmento es un atributo de nicho. Un atributo clave que es importante para todos los segmentos del mercado que se tiene en la mira es un atributo poderoso.

Conforme las jugadas para alcanzar peso o la pérdida de peso, o ambas, restan ventaja competitiva al actor que está en primer lugar, el atributo se convierte en un atributo que se opaca.

Un atributo llega a la etapa básica cuando todos los proveedores de la serie considerada por el comprador tienen buen desempeño. Ningún proveedor tiene

una ventaja competitiva. Este atributo es requerido y, normalmente recibe poco peso en la decisión para elegir proveedor. Sin embargo, los compradores reaccionarán a una disminución del desempeño de estos tributos y eliminarán de su consideración los negocios de ese proveedor.

4.1.6 Servicio al cliente. Los niveles de servicio a clientes deben ser determinados por mediciones con base en la investigación, las necesidades de clientes y el desempeño de la competencia y deben reconocer las necesidades de diferentes segmentos del mercado.

Un servicio es una actividad con cierta intangibilidad asociada, lo cual implica alguna interacción con clientes o con propiedad de su posesión, y que no resulta en una transferencia de propiedad. Puede ocurrir un cambio en las condiciones; la producción de un servicio puede estar o no íntimamente asociado con un producto físico. Los servicios varían de manera considerable por un espectro de factores, incluso si están dirigidos a negocios o consumidores individuales; si requieren la presencia física del cliente; o si se enfocan al equipo o al personal. ¿En que medida son los servicios diferentes a los bienes?. Con frecuencia se argumenta que los servicios tienen características únicas que los diferencian de los bienes o productos manufacturados. Las cuatro características que por lo común se adscriben a los servicios son:

Intangibilidad: los servicios son en gran medida abstractos e intangibles.

Heterogeneidad: los servicios no están estandarizados y tienen alta variabilidad.

Inseparabilidad: los servicios por lo general se producen y se consume al mismo tiempo, con participación del cliente en el proceso.

Caducidad: no es posible almacenar servicios en un inventario.

4.1.7 Análisis DOFA. El principio fundamental de la planeación estratégica es el análisis DOFA (debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas), por lo tanto es vital determinar las influencias exógenas (fenómenos y políticas económicas, situación política, social, situación de la competencia, entre otros) y las endógenas (estrategias y políticas de la empresa), que pueden afectar los resultados operacionales y financieros de la compañía⁴, las cuales pueden clasificarse como:

* **Oportunidades:** es cualquier elemento del medio externo que cree condiciones ventajosas para la firma, para lograr sus objetivos; lo que para una empresa constituye una oportunidad, para otras puede ser una amenaza.

* **Amenazas:** Son agentes externos que se presentan como una barrera para el funcionamiento del plan estratégico o para el alcance de los objetivos de la empresa.

⁴Ibid.

* **Fortalezas:** Es toda capacidad o ventaja competitiva de la organización que ayude a lograr sus objetivos pre determinados.

* **Debilidades:** es cualquier aspecto de la compañía que pueda entorpecer el logro de los objetivos.

Así las oportunidades y amenazas son externas a la empresa y las fortalezas y debilidades son internas a la misma. Los factores internos sólo son relevantes si los consumidores perciben su existencia, de lo contrario no son importantes; las amenazas y oportunidades, son originadas por el medio externo y deben ser independientes de la firma.

4.1.8 El Hogar infantil. El hogar infantil se constituye como el mejor espacio pedagógico destinado a cualificar las relaciones de los adultos y de los niños en el que debe prodigarse un ambiente que les permita realizarse como seres humanos propiciando la participación en las decisiones, la formación de valores éticos y el desarrollo de todas sus potencialidades⁵.

El Hogar infantil realiza acciones con niños de ambos sexos, entre los 3 meses y los 5 años, dando prioridad a los hijos de madres o padres trabajadores jefes de hogar, de población con necesidades básicas insatisfechas.

⁵ INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR. Guía técnico Administrativa de Hogares Infantiles. ICBF, Bogotá, 1999. Pág. 17

Los objetivos generales de los Hogares de Bienestar son:

- * Propiciar, con la participación organizada de los padres de familia, el desarrollo integral del niño mejorando las condiciones de vida mediante el enriquecimiento de la calidad de las relaciones con su familia y con los demás grupos que conforman su medio social.

- * Garantizar la formación y permanencia de los vínculos padre madre hijo, el fortalecimiento de la familia y el derecho del niño a su infancia, entendiendo que tanto la madre y el padre como el niño, cumplen un papel afectivo en el origen y permanencia del vínculo afectivo el cual crea las condiciones básicas para las nuevas y futuras interacciones.

Las actividades fundamentales que se realizan en el Hogar Infantil son: Nutricionales, de salud y saneamiento ambiental y pedagógicas con los niños, educativas con la familia y de participación y organización con la comunidad. Para su realización es importante la planeación porque permite prever qué actividades, materiales, espacios y tiempos se requieren para trabajar con los niños y adultos involucrados en el proceso de socialización infantil.

Para los niños y su vida grupal es esencial la organización del espacio de tal forma que el grupo tenga como referencia el lugar donde se realizan las acciones al

interior del hogar, y un manejo colectivo de los otros espacios de las instalaciones físicas y del vecindario.

Es importante recalcar que el grupo social al cual pertenece el niño, su comunidad con sus formas de producción y comercio, su cultura, sitios de recreación, servicios públicos, instituciones, sus personales, sus animales y sus accidentes geográficos, montañas, ríos, playas, vegetales, constituyen el lugar más apropiado para brindar experiencias directas a los niños, ya que al convertirse en el contenido de las actividades pedagógicas llenan de sentido lo que los niños hacen dentro del Hogar infantil.

4.2 MARCO CONTEXTUAL

El municipio de Capitanejo se encuentra localizado en la provincia de García Rovira, al oriente del departamento de Santander, en Colombia; a 197 kilómetros de Bucaramanga, distancia que se recorre en 7 horas y media aproximadamente por vía terrestre. Posee 154 kilómetros cuadrados de extensión. Su situación astronómica es: latitud, 6°32' al norte del paralelo del Ecuador y Longitud, 72°42' al oeste del meridiano de Greenwich (Figura 1)⁶.

⁶PLANEACIÓN MUNICIPAL. Diagnóstico esquema territorial Municipio de Capitanejo. Oficina de Planeación municipal, Municipio de Capitanejo, pág. 30.

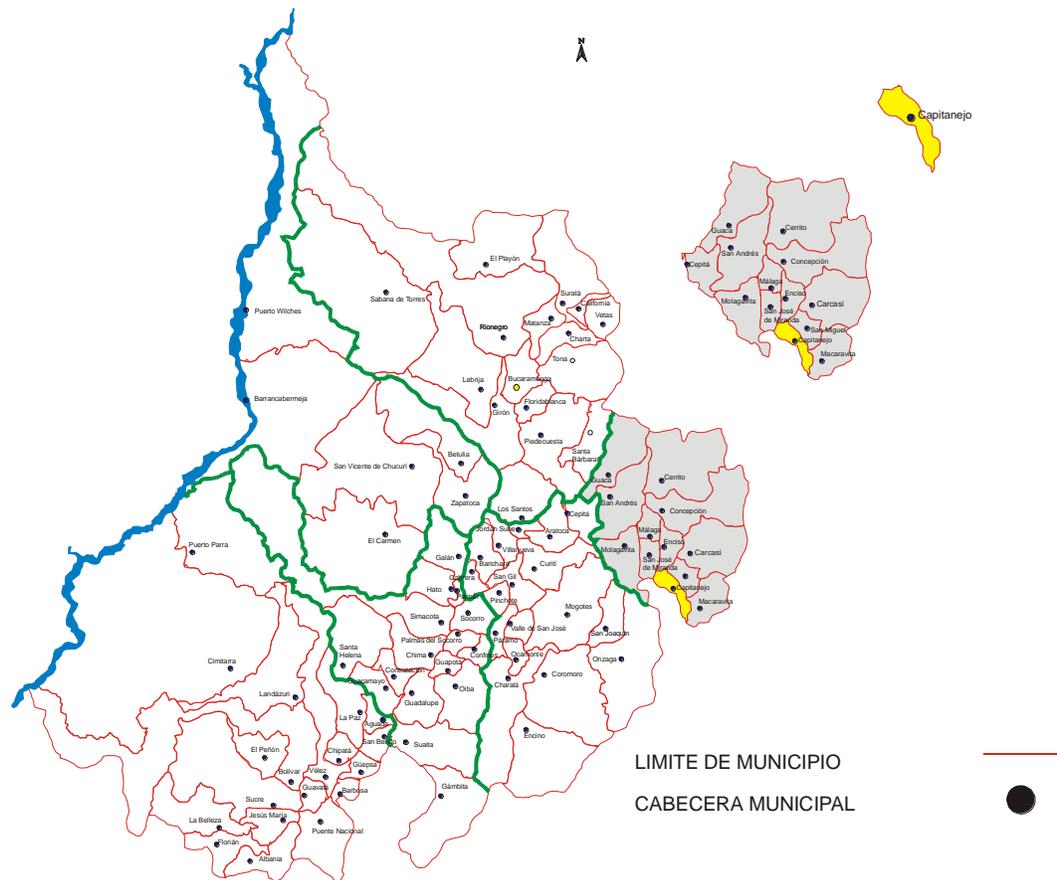


Figura 1. Ubicación del Municipio de Capitanejo en la Provincia García Rovira, y en el Departamento de Santander.

Límites:

Norte: municipio de San José de Miranda y Enciso

Sur: Boavita e intermedio río Nevado

Este: municipio de San Miguel y Macaravita

Oeste: municipio de Covarachía y Tipacoque e Intermedio río Chicamocha

El relieve del municipio de Capitanejo se caracteriza por ser muy quebrado y pendiente, debido a los movimientos tectónicos, que provocaron fuertes plegamientos y fallas. Además de la acción de la erosión y socavamiento de los ríos y quebradas han contribuido a las diferentes formas de este relieve.

La imponente cordillera oriental en el municipio, presenta alturas que van de los 1.000 a los 2.400 metros sobre el nivel del mar, sobresalen: El peñón de (Montecillo), Las Varas (Platanal), Altamira (Sabavita), Peña Larga (Aguachica), Berberico (Sebaruta), Chamorro (Gorguta).

El valle del Chicamocha es bajo y plano, fértil debido a los sedimentos depositados por el río. En el aspecto hidrográfico el municipio pertenece a la hoya del río Chicamocha. Entre los principales afluentes se encuentran: río Tunebo, río Nevado, quebrada de Balahula o Sabavita, San Pedro o Chorrera y Los Molinos.

El río Chicamocha es muy importante para el municipio porque sirve como medio de regadío para los cultivos, ya que por las características del medio (escasez de lluvia) las tierras son muy secas, se presentan dos periodos lluviosos definidos en abril y mayo, octubre y noviembre; luego los agricultores aprovechan en esta forma sus aguas, a través de drenaje o por motobombas. El campesino también necesita de éste para suplir sus necesidades de alimentación e higiene, aunque es un gran peligro debido a la fuerte contaminación de que es víctima en su recorrido.

El municipio presenta pisos térmicos de los 1.000 – 2.400 metros sobre el nivel del mar, distribuidos así: piso térmico caliente, templado y frío. Temperatura entre 25°C y 15° C. La cabecera municipal se halla sobre 1.090 metros sobre el nivel del mar, su climatología generalmente es seca y suelos áridos.

* Características Sociales. La mayor parte de la población es de raza mestiza, sus características son: desconfiados, tradicionalistas, politiqueros, respetuosos de lo religioso, colaboradores y solidarios.

Su estratificación se halla distribuida así: clase media, media baja, clase inferior. La mayor parte de la población es de niños y adolescentes.

La comunidad últimamente está tomando conciencia de la necesidad de educar a sus hijos, les ofrecen el ciclo de primaria y secundaria y aunque en un bajo nivel algunos piensan seguir una carrera intermedia o universitaria. En el municipio existen tres escuelas de primaria: La Concentración Juana de Arco, La Concentración Kennedy y el Colegio Divino Niño que tiene su sección de primaria. Al igual, la capital de la provincia en este momento ha incrementado el servicio educativo a través del sistema de aprendizaje tutorial en sus CREAD de Pamplona, UIS, Santo Tomás, la UNAD, entre otras.

Muchos adultos emigran con el ánimo de buscar mejores medios ocupacionales o con el fin de iniciar estudios superiores en las ciudades, donde encuentran mejores alternativas. Algunas personas mayores de 50 años, emigran por insistencia de los hijos, quienes los llevan a razón de su edad.

Lo más común es el éxodo rural, lo cual trae como consecuencia el abandono, desprotección de las fincas y con ello la escasez de bienes de producción y consumo. Este proceso ha sido causado por:

- Falta de protección a los agricultores por parte de las autoridades gubernamentales, militares en el ámbito nacional, departamental y municipal, que no implementan programas de capacitación en técnicas de cultivo ni ofrecen garantías de cosecha y mercadeo etc.
- El deseo de superación que genera el desplazamiento a las ciudades para adelantar estudios superiores.
- Perdida de cosechas por falta de lluvias
- Baja rentabilidad del principal recurso económico (el tabaco)

La mayoría de la población profesa la religión católica, se cuenta con la iglesia principal y dos capillas, el Sagrado Corazón de Jesús y el Divino Niño.

Una minoría de la población ejerce labores empresariales en las Agencias Tabacaleras, el Banco Agrario, la Alcaldía Municipal, la UMATA, otros ejercen la docencia escolar; y el resto de habitantes se dedican a las labores agrícolas o negocios comerciales como intermediarios.

* Descripción Aspecto Económico. La producción Capitanejana es netamente agrícola, su principal producción es el cultivo del tabaco, el cual genera gran movimiento económico en el municipio y otros pueblos aledaños; produce ingreso directo al cultivador campesino quien celebra un contrato de compraventa con las compañías tabacaleras (PROTABACO S.A., COLOMBIANA DE TABACOS S.A. O TABACOS RUBIOS DE COLOMBIA), quienes se encargan de suministrar la asistencia técnica, préstamos en efectivo para el mantenimiento de la cosecha al igual que los insumos y herramientas fundamentales en el beneficio de la hoja. Indirectamente genera empleo en el transporte tanto de los cosecheros como de la materia prima, por la época de recolección y venta aumenta el ingreso económico a los restaurantes, estaciones de servicio, almacenes, depósitos de alimentos etc.

Otros cultivos son el tomate, melón, papaya, cultivos muy costosos, difíciles de asistir y con gran problema de comercialización, los precios están en constante oscilación, según la oferta que haya. Los intermediarios son quienes compran el producto a muy bajos precios para luego transportarlo y comercializarlo en los centros de abastos de Bogotá y Cúcuta. En menor proporción se siembra fríjol, yuca, arveja, maíz.

Sobresale el comercio en pequeñas tiendas o depósitos de comestibles, almacenes de vestido, panaderías, estaciones de servicio, carpinterías, talleres electrónicos de reparación, talleres de reparación de calzado, heladerías etc.

En el aspecto ganadero tiene gran nombre por ser la capital caprina de Colombia, pero realmente ha sido una especie a la cual no se le ha impulsado como debiera, se ha dejado decaer su raza, a pesar de que el clima es apto para ello y su condición de relieve lo permite. Con tristeza sobresale la falta de tecnificación de esta clase animal. En otras especies se encuentra la yunta de bueyes, la vaca lechera, la mula de carga, y especies menores.

Las vías de transporte terrestres se encuentran constantes mejoramientos realizados por sectores; la carretera central del norte se convierte en la principal vía de tránsito, lo comunica con Bogotá (Cundinamarca), Tunja, Duitama, Soatá, Tipacoque y otros; luego la vía que corresponde a García Rovira y comunica a Bucaramanga es destapada y en época invernal es muy peligrosa.

* Identificación de Variables de Influencia en el Proyecto

- Nivel Educativo: existen diferentes segmentos distinguidos en la población objetivo, lo que define demandas diferentes. Por ejemplo, quienes se encuentran en etapas primarias y secundarias presentan necesidad de aprendizaje en el manejo de computadores, los universitarios necesitan la informática para investigación actualizada a través de Internet y complementar sus estudios, entre tanto los empleados y profesionales necesitan complementar sus conocimientos

sobre los sistemas y adquirir suministros para los equipos personales o de sus empresas.

- Nivel de Ingreso: actualmente el desempleo afecta altamente a la comunidad, las actividades comerciales han decaído enormemente, la producción agrícola es afectada por la aridez de las tierras y la sequía sumando a esto los intermediarios que aprovechan los ingresos generados, la economía del agricultor va decayendo pues no existe equilibrio entre las entradas con respecto a los gastos o inversiones que deben efectuar.

- Emigración: el continuo desplazamiento de la juventud al área citadina por diversas circunstancias como busca de mejores opciones de trabajo, ingreso a instituciones de formación superior, o por la crisis social que afecta al sector rural y urbano, incide negativamente en el futuro del proyecto, pues los usuarios que conforman la población objetivo son los jóvenes.

- Grupos Subversivos: las empresas no están exentas de la influencia desfavorable de la extrema izquierda que intimidan y afectan el ámbito económico.

4.3 MARCO CONCEPTUAL

ALIMENTACIÓN. , Primera etapa del proceso de nutrición, mediante el cual se producen preparan y se digieren los alimentos.

ALTERACIONES PROCESOS NUTRICIONALES; Deterioran crecimiento poniendo de manifiesto cambios de las dimensiones o medidas corporales o antropométricas como peso y talla.

BIENESTARINA, Mezcla vegetal compuesta por harina de trigo, arroz, soya, enriquecida con leche en polvo descremada, vitaminas y minerales, mezcla que permite la formación de una proteína de alto valor biológico, alimento aconsejable sobretodo para los niños en proceso de crecimiento.

CRECIMIENTO; consiste en aumento progresivo de la masa corporal como resultado de la multiplicación de la células de los diferentes tejidos del organismo.

CRECIMIENTO ADECUADO DEL INDIVIDUO : La expresión completa de su potencial genético, requiere alimentación apropiada en cantidad y calidad, mantenimiento buen estado de salud garantizando el consumo de alimentos que sean utilizados efectivamente por el organismo.

DESARROLLO: Proceso concomitante consistente en la funciones desempeñadas por el organismo.

DESNUTRICIÓN: Enfermedad que se origina como resultado del consumo inadecuado de alimentos tanto en cantidad como en calidad,

ENSEÑAR MATERIAL DIDÁCTICO: Metodología e instrumentos para desarrollar y despertar u mejor entendimiento intelectual.

ESCALA ABREVIADA DE DESARROLLO: Donde se lleva su nombre completo, conocimiento alto- bajo, grande – pequeño, usa oraciones completas, describe bien el dibujo, expresa opiniones, conoce días de la semana.

EXCESO DE PESO: Aumento de peso producido por el depósito excesivo de grasa en el tejido del organismo.

NUTRICION: Proceso por el cual el individuo incorpora alimentos a su organismo para mantener vida

NUTRIENTE: Componente específico se la alimentación que desempeñan funciones de nutrición en el organismo.

PERSONAL SOCIAL: Se baña solo las manos y la cara, comparte juego con otros niños tiene amigo especial, sabe cuantos años tiene, organiza juegos, comenta vida familiar.

RELACION COMPONENTES DEL SISTEMA NUTRICIONAL: Si los procesos nutricionales se cumplen garantizan crecimiento normal.

VIGILANCIA CRECIMIENTO DEL NIÑO; Permite valorar resultados final de los procesos involucrados en sistema nutricional del niño.

4.4 MARCO LEGAL

El desarrollo del proyecto está jurídicamente respaldado por la siguiente legislación:

CONSTITUCIÓN POLÍTICA DE COLOMBIA. Capítulo 2: de los derechos sociales, económicos y culturales, artículo 44 que establece los derechos fundamentales de los niños.

LEY 27 DE DICIEMBRE DE 1974, mediante la cual se crearon los centros de atención al preescolar con una concepción de asistencia integral, adoptando como modelo pedagógico la atención especializada total y directa al niño, sin intervención de la familia ni de la comunidad, satisfaciendo durante cinco días a la semana por ocho horas/día el 100% de los requerimientos nutricionales y de cuidado, aseo, higiene, recreación, cuidado personal y estimulación.

ESTATUTOS DE LA ASOCIACIÓN DE PADRES DE FAMILIA DEL HOGAR INFANTIL CENTRAL DEL MUNICIPIO DE CAPITANEJO.

5. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

5.1 ENFOQUE TEORICO

El presente estudio se estructuro bajo el enfoque critico social, donde se interpreto el papel y preponderancia del HOGAR INFANTIL CENTRAL DE BIENESTAR FAMILIAR EN EL MUNICIPIO DE CAPITANEJO en el marco social sobre el cual influye, determinando el rol y la interacción institucional, familiar, servicio y medio; así se logra construir una propuesta dinámica, bajo principios sinérgicos para el fortalecimiento del Hogar Infantil. Se dimensionó el problema a través de los siguientes pasos:

* Recopilación de información secundaria sobre los aspectos sociales y económicos del Municipio, como: aspectos generales del Municipio, distribución espacial, densidad poblacional, educación, salud, cultura, usos del suelo y ubicación de funciones urbanas. Toda esta información secundaria se obtuvo en la oficina de Planeación Municipal de Capitanejo, Departamento Administrativo Nacional de Estadística DANE, Instituto Geográfico Agustín Codazzi IGAC y entidades no gubernamentales, Esquema de Ordenamiento Territorial.

* Evaluación de la información secundaria y determinación de la información primaria adicional sobre el entorno, las necesidades demográficas, las características y capacidades de la institución.

* Ordenamiento y clasificación del material recolectado: Aquí se depura la información para rechazar las deficientes y luego clasificar y determinar el material para su procesamiento y análisis respectivo.

* Procesamiento y análisis de la información primaria recolectada. En este paso se proceso y analizo la información primaria recolectada del paso anterior.

5.2 DISEÑO METODOLÓGICO

Este proyecto es de carácter social, pues el propósito es prestar servicios sin ánimo de lucro a niños menores de 3 a 6 años y así mejor su atención de un mejor servicio con calidad en etapas de crecimiento y desarrollo corporal e intelectual.

La investigación a adelantar es investigación acción participativa empleando los métodos: descriptivo, analítico, la observación directa y la acción participativa, acompañada de la descripción, análisis y evaluación.

Se describe como observación directa porque se percibe deliberadamente ciertos rasgos existentes en el objeto de conocimiento, va a ser participante por cuanto el investigador juega un papel dentro de la comunidad en la cual se realiza la investigación.

La acción participativa porque el investigador va a formar parte directa del grupo de trabajo; durante el desarrollo del proyecto va a participar activamente en la medida que asume uno o más roles en la vida del grupo a observar, para conocer la vida del grupo desde el interior mismo de éste.

Descriptivo y analítico porque se propone la delimitación de los hechos que conforman el problema de investigación, identificando características del universo de investigación, señalando formas de conducta y actitudes del universo investigado, estableciendo comportamientos concretos, descubriendo y comprobando la asociación entre variables de investigación.

5.3 POBLACIÓN

La población total del municipio de Capitanejo es 7.767 habitantes para el año 2003, de los cuales 684 son menores de 3 a 6 años objeto del proyecto, el 11.40% de éstos niños se encuentran desprotegidos y reciben servicios del Hogar Infantil central, tomando la cantidad de menores y basados en la tabla para la determinación del tamaño de la muestra con un coeficiente del 95,5% dada por ARKIN C.J. y M.H. COLTON⁷, se determina como muestra para el presente proyecto 286 personas.

⁷SABOGAL, Narciso; CIFUENTES, Alvaro y CIFUENTES, Rosa María. Investigación de mercados. UNAD, Santa Fe de Bogotá, 1999, pág.214.

6. PROCESAMIENTO DE LA INFORMACIÓN

6.1 ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

Se seleccionó para la recolección de información como técnica la encuesta para la comunidad (Anexo A) la entrevista estructurada aplicada al administrador (Anexo B) y la observación directa, la cual se diseñó dando modelo de pregunta cerrada, consta de cinco preguntas, con la que se espera evaluar la calidad del servicio ofrecidos por este Hogar. Los resultados obtenidos fueron los siguientes:

A una primera pregunta sobre si han requerido los servicios del Hogar Central de Bienestar, el 67% afirma tener necesidad de los servicios que presta esta entidad, un 30% niega tener esta necesidad y el 3% restante no responde (tabla 1 y Figura 2).

Tabla 1. Requerimiento de los servicios

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
a. Si	190	67
b. No	86	30
c. No responde	10	3
TOTAL	286	100

FUENTE: Datos obtenidos durante la investigación

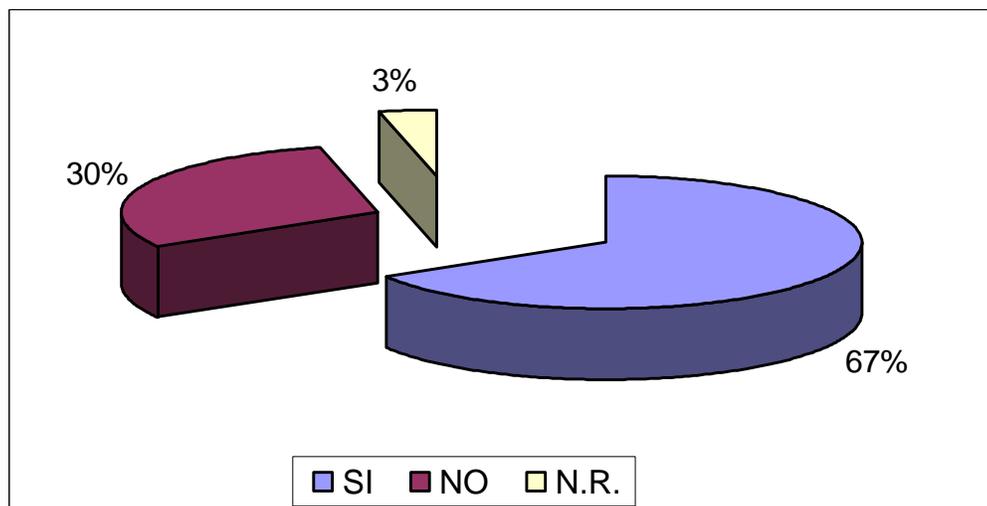


Figura 2. Requerimiento de los servicios del Hogar Central de Bienestar en el Municipio de Capitanejo.

A una segunda pregunta sobre si se ha beneficiado de los servicios que presta el Hogar Central el 40% de las personas encuestadas manifiestan haber sido beneficiados con el programa un 56% aducen que los cupos son reducidos, por lo tanto no han tenido la oportunidad de beneficiarse y el 4% no responde (Tabla 2 y Figura 3)

Tabla 2. Beneficiados del programa

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
a. Si	115	40
b. No	160	56
c. No responde	11	4
TOTAL	286	100

FUENTE: Datos obtenidos durante la investigación

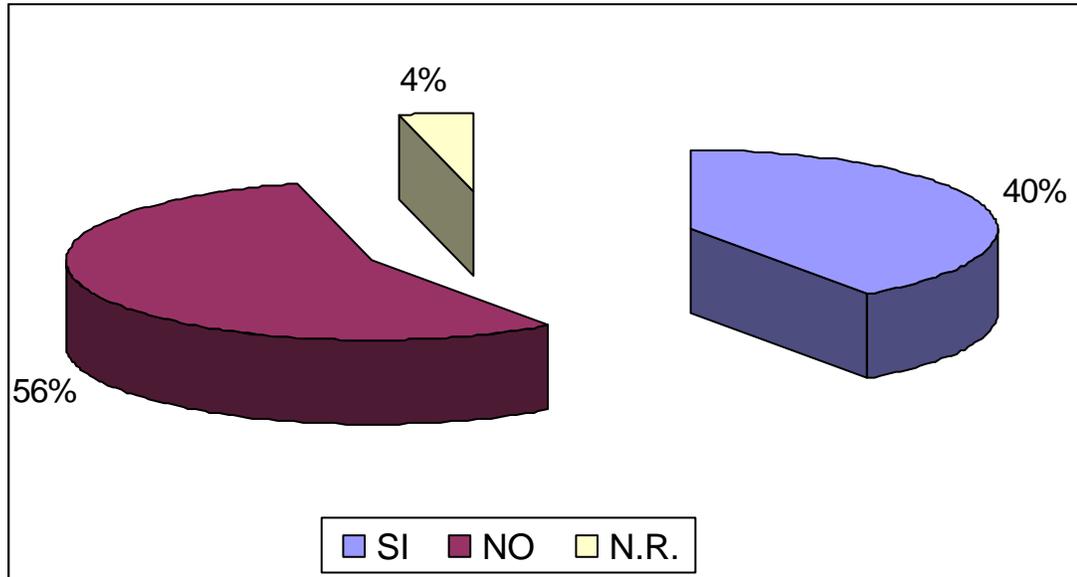


Figura 3. Beneficiados con el programa de Hogares de Bienestar.

Al indagar sobre lo que buscan para sus hijos al tener acceso a los servicios del Hogar las respuestas obtenidas fueron un 14% esperan atención y cuidado mientras los padres trabajan, el 26% busca control nutricional, en menor cantidad un 10% espera control de desarrollo y el 50% restante responden que buscan todas las alternativas presentadas (Tabla 3 y figura 4).

Tabla 3. Servicios que se esperan obtener del Hogar Infantil

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
a. Atención y cuidado	40	14
b. Control nutricional	75	26
c. Control de desarrollo	30	10
d. Todas las anteriores	141	50
TOTAL	286	100

FUENTE: Datos obtenidos durante la investigación

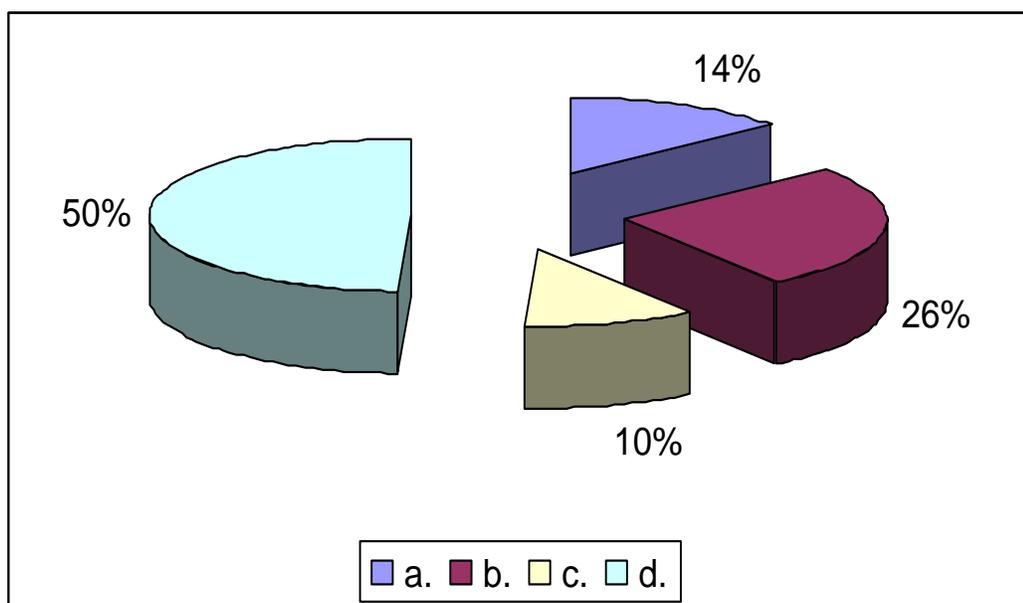


Figura 4. Servicios que se esperan del Hogar Infantil

En lo que respecta a la cantidad de cupos, el 28% de la ciudadanía opina que si son suficientes, mientras que el 72% restante opina que hay mucha solicitud esperando ser aprobada para tener acceso a los servicios del Hogar (Tabla 4 y figura 5).

Tabla 4. Cupos ofrecidos por el Hogar Infantil

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
a. Si	80	28
b. No	200	72
TOTAL	286	100

FUENTE: Datos obtenidos durante la investigación

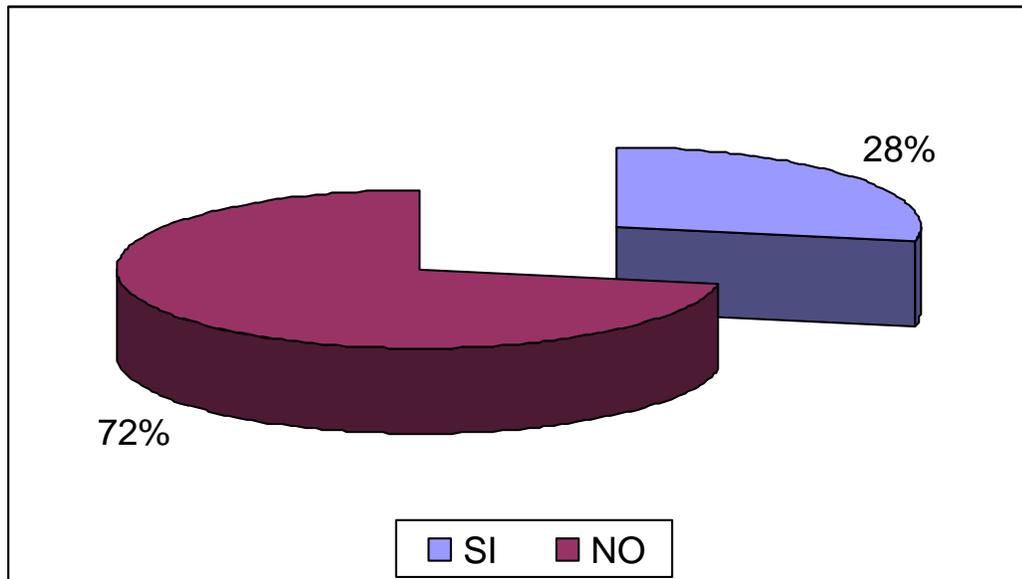


Figura 5. Cantidad de cupos del Hogar Infantil.

A una última pregunta con la que se buscaba evaluar los servicios ofrecidos por el Hogar, se tienen respuestas de malo un 7%, un 35% considera el servicio como regular y en mayor cantidad un 58% lo califica como bueno (Tabla 5 y figura 6).

Tabla 5. Evaluación del servicio

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
a. Malo	20	7
b. Regular	100	35
c. Bueno	166	58
TOTAL	286	100

FUENTE: Datos obtenidos durante la investigación

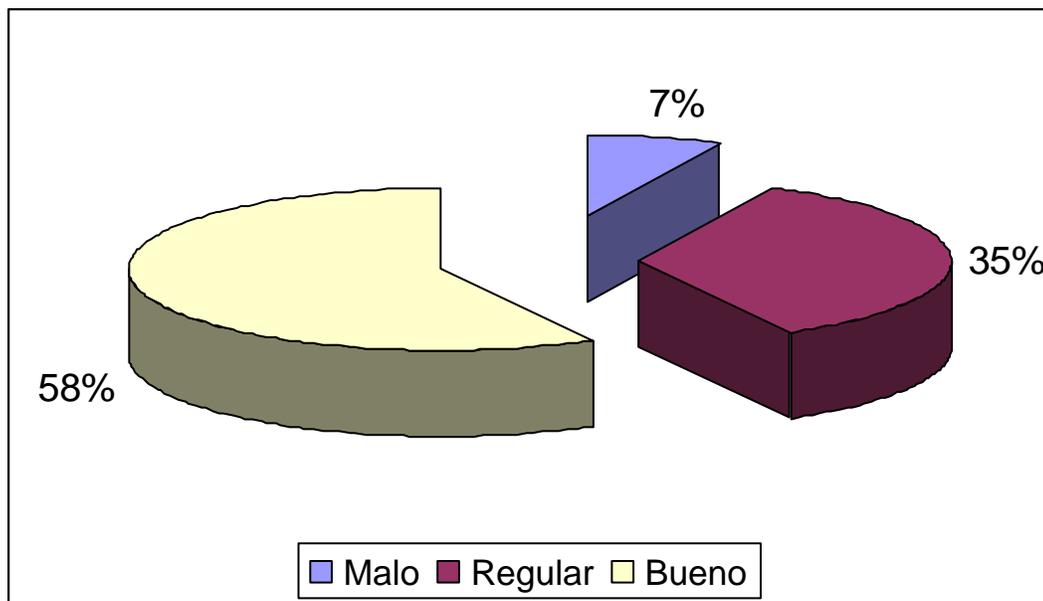


Figura 6. Calificación del servicio ofrecido por el Hogar Central de Bienestar.

6.2 CONCLUSIONES DEL TRABAJO DE CAMPO

6.2.1 Conclusiones aplicación encuesta a la comunidad. Con base en las respuestas obtenidas de parte de la comunidad capitanejana, se puede concluir que:

Los servicios ofrecidos por la entidad en estudio, son calificados como buenos por la mayoría de los habitantes del Municipio de Capitanejo, razón por la cual el ingreso al Hogar para disfrutar de los servicios ofrecidos es muy apetecido.

Los padres de familia acuden al centro a buscar atención y cuidado, control nutricional, control de desarrollo y las demás garantías que tienen los menores; de acuerdo a la opinión de los habitantes de Capitanejo, la mayor problemática que tiene el Hogar Infantil Central es la limitación en los cupos, existen muchas solicitudes esperando su aprobación.

6.2.2 Conclusiones obtenidas mediante la observación directa. La integración de menores en la etapa de desarrollo, y con los procesos de integración social buscan mejorar condiciones de vida en un proceso evolutivo del menor y así ayudar a despertar capacidades de aprendizaje que a veces se frustran por falta de convivencia entre diferentes edades.

Mediante la observación directa se pudo apreciar que el Hogar infantil opera en una planta física no apta para su funcionamiento, incumpliendo las especificaciones técnicas requeridas por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar para el desarrollo de las actividades propias de un centro de esta índole, aunque se han ajustado los espacios, no existe una zona para recreación, no dispone de zona verde, lo que limita el desarrollo de los eventos deportivos que deben existir en la programación, de acuerdo a los requerimientos del ICBF;

La planta física cuenta con 3 habitaciones de las cuales una la Defensa Civil (propietario de la casa) se reserva para almacenar herramientas y otros insumos de la organización; se disponen de dos para el servicio, adecuadas una para la

oficina de administración y la otra para el espacio de sala cuna y para la siesta; un hall para espacio recreativo, la cocina y el patio se adecuo para comedor (fotos 1 a 5).



Foto 1. Espacio adecuado para la administración del Hogar Infantil Central de Capitanejo.



Foto 2. Espacio adecuado para sala cuna y siesta.



Foto 3. Hall adecuado para espacio recreativo



Foto 4. Cocina del Hogar Infantil Central del Municipio de Capitanejo



Foto 5. Patio adecuado para el servicio de comedor.

En la actualidad se presta atención de aprendizaje, alimentación y aseo, la actividades que actualmente se desarrollan con los menores son:

8:00a.m. Llegada de los niños

9:00a.m. Medias nueves

10:00a.m. Actividades académicas

11:30a.m. Almuerzo

12:30m. Siesta

2:00p.m. Actividad recreativa

3:00p.m. onces

4:00p.m. Salida de los niños

Se tuvo acceso a la información contable (Anexo C), mediante el análisis, se pudo detectar que en el Balance de comprobación con cierre a 31 de enero del año 2004, se citan cuentas por cobrar por valor de \$4.470.000,00; por ser institución que depende directamente del ICBF, los gastos y costos administrativos los cubre el estado; razón que lleva a concluir que las cuentas por cobrar son de las cuotas que les corresponde a los padres de familia cancelar, dividiendo esta cantidad en el valor correspondiente a las cuotas mensuales por niño, en este informe el hogar tenía pendiente de cobro 372 cuotas; para el siguiente informe no aparece registrada esta cantidad ni como cuenta por cobrar ni como recaudo realizado; los demás datos contables definen la distribución que el administrador tiene que hacer mensualmente para garantizar el funcionamiento del Hogar.

Por otra parte con el estudio y análisis de los estatutos de la Asociación de Padres de Familia (Anexo D), se encuentra en el artículo 30 los requisitos para ser jardinera del hogar infantil y se describen las funciones que debe desempeñar; en este aspecto se encuentra falencia puesto que las personas asignadas a estos cargos no cuentan con la preparación profesional que se estipulan en este artículo.

6.2.3 Conclusiones de la entrevista estructurada aplicada al administrador.

De acuerdo a su administrador los fines u objetivos del Hogar son entre otros los siguientes:

- * Brindar educación por etapas para el desarrollar una completa agilidad de capacidades ocultas que por miedo no las expresan a la luz quedándose sin despertar interés por ellos.
- * Jornadas culturales donde los niños expresen sus aptitudes corporales y culturales para lograr una mejor calidad de vida.
- * Ofrecer atención continua a quienes lo requieran
- * Proveer seguridad a la institución y a los beneficiarios

En las respuestas obtenidas al cuestionario entregado el señor administrador, relata que cumple con las exigencias del ICBF, al seleccionar al personal para desempeñarse en cualquiera de los cargos operativos del Hogar tiene especial cuidado, se lleva a cabo la etapa de reclutamiento, adiestramiento y capacitación para que las personas seleccionadas como jardineras, aunque no cuenten con el título profesional requerido estén en capacidad para el ejercicio, pues las políticas gubernamentales no aprueban la contratación de profesionales y el Hogar no cuenta con presupuesto para hacerlo de forma independiente.

El mismo controla la ejecución de las funciones; hasta la presente ha sabido hacerse respetar se sus subalternos y el desempeño de las actividades se llevan sin tropiezo. El hogar tiene muchas necesidades como adecuación de muebles, de espacios, mayor integración por parte de los padres de familia, comenta que en vista de esta falencia siempre gestiona con la administración municipal la donación de los detalles para las fechas especiales como el día de los niños, el día de las brujas y la fiesta de fin de año que se celebran en el Hogar; pero para él la necesidad más apremiante y a la que le ha dado prioridad es a la infraestructura propia y adecuada para el funcionamiento del Hogar Infantil.

Se puede apreciar que es poca la autonomía con que cuenta para dirigir el Centro de Bienestar Infantil, pues sus decisiones deben tener la aprobación del ICBF regional que opera en Málaga, o en su defecto el Departamental en Bucaramanga.

7. ANÁLISIS DOFA DEL SECTOR

7.1 DEBILIDADES

- * El funcionamiento del hogar se lleva a cabo en una casa en arriendo de propiedad de la Defensa Civil, en cualquier momento se puede presentar el evento de desocupación.

- * No existe infraestructura locativa para la distribución correcta de espacios, la planta física del Hogar de Bienestar es muy reducida para la prestación del servicio a la población infantil.

- * La inexistencia de zona recreativa y zonas verdes, para el esparcimiento y buen uso del tiempo libre de los menores; el hall adecuado para esta actividad es muy reducido y no da cabida a los 60 niños.

- * De acuerdo a la información contable se verifica que la rotación de cartera no es efectiva, pues en inicios del año 2004 se registra un atraso de 372 cuotas, promediando representa que cada niño o cada padre de familia debe 6.2 cuotas o meses.

* El personal interno a pesar de haber recibido capacitación para el desempeño normal de las actividades programadas, no cuentan con estudios profesionales que les permitan aplicar conceptos pedagógicos con técnicas apropiadas para el desarrollo psicomotriz, intelectual y físico de los menores.

7.2 OPORTUNIDADES

* El control fiscal y administrativo que ejerce el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar “ICBF”, garantizan el cumplimiento total del manual de funciones para los Hogares Infantiles.

* Los programas de apoyo gubernamental a nivel local, departamental y nacional, benefician a la población infantil y facilitan la prestación del servicio con calidad y eficiencia.

* La demanda existente para la adquisición del servicio, supera la oferta del Hogar Infantil; actualmente se presta servicio a 60 menores y gran cantidad de niños esperan cupos disponibles para disfrutarlo.

* La inclusión del Hogar al programa de gobierno del Alcalde Municipal, tiene la perspectiva de la adquisición de planta física propia para su funcionamiento.

7.3 FORTALEZAS

- * El good will del hogar representa la calidad del servicio, garantizando la continuidad de la demanda y la preferencia por hacer parte del mismo.

- * La ausencia de conflictos personales y laborales dentro de la organización, permite un ambiente donde premia la armonía, paz y responsabilidad.

- * La buena administración del hogar permite el manejo eficiente de presupuesto aprobado, garantizando la sostenibilidad del mismo.

- * El ambiente laboral interno permite el normal desempeño de las actividades, la motivación continua del personal y la satisfacción plena de los clientes.

- * El canal de comunicación utilizado a nivel interno y externo, permite la interpretación correcta de normatividad, funciones, planeación y puesta en marcha de actividades.

- * El compromiso social para con la comunidad capitanejana, desarrolla en cada una de las personas que participan en el Hogar Infantil un sentido de pertenencia que se refleja en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

- * El seguimiento continuo en el desarrollo psicomotriz e intelectual de los niños participantes del programa.

7.4 AMENAZAS

- * Siendo el Municipio de Capitanejo catalogado como sitio de alto riesgo, por la falla geológica del Cañón de Chicamocha, el hogar no cuenta con señalización alguna para el desalojo en caso de urgencia, no se han realizado prácticas de simulacro para emergencias en caso de presentarse.

- * El recorte de personal con que amenaza el gobierno departamental y nacional con su política de reestructuración administrativa.

- * Cambio de actitud por parte de próximas administraciones municipales, ocasionando la suspensión de apoyo con que hasta el momento ha contado.

- * Continua exposición a situación de alto riesgo que puede ocasionar lesiones físicas y psicológicas al personal.

- * Nuevas presentaciones de eventos que alteran el orden público provocado por grupos al margen de la ley.

7.5 COMBINACIONES MATRIZ DOFA

7.5.1 Estrategia DO

DEBILIDAD	OPORTUNIDAD
<p>* El funcionamiento del hogar se lleva a cabo en una casa en arriendo de propiedad de la Defensa Civil, en cualquier momento se puede presentar el evento de desocupación.</p> <p>* No existe infraestructura locativa para la distribución correcta de espacios, la planta física del Hogar de Bienestar es muy reducida para la prestación del servicio a la población infantil.</p> <p>* La inexistencia de zona recreativa y zonas verdes, para el esparcimiento y buen uso del tiempo libre de los menores.</p>	<p>* Los programas de apoyo gubernamental a nivel local, departamental y nacional, benefician a la población infantil y facilitan la prestación del servicio con calidad y eficiencia.</p> <p>* La inclusión del Hogar al programa de gobierno del Alcalde Municipal, tiene la perspectiva de la adquisición de planta física propia para su funcionamiento.</p> <p>* La demanda existente para la adquisición del servicio, supera la oferta del Hogar Infantil; actualmente se presta servicio a 60 menores y gran cantidad de niños esperan cupos disponibles para disfrutarlo.</p>
<p>* Adelantar convenio entre la administración del Hogar Infantil y la Alcaldía Municipal, Departamental y Nacional para la consecución del lote y de recursos necesarios para la construcción de la sede, teniendo en cuenta los espacios recreativos y zonas verdes. Con la adecuación de la planta física ampliar la cobertura de cupos para la satisfacción en un 100% de las necesidades de los hogares de Capitanejo.</p>	
<p>* El personal interno a pesar de haber recibido capacitación para el desempeño normal de las actividades programadas, no cuentan con estudios profesionales que les permitan aplicar conceptos pedagógicos con técnicas apropiadas para el desarrollo psicomotriz, intelectual y físico de los menores.</p>	<p>* El recorte de personal con que amenaza el gobierno departamental y nacional con su política de reestructuración administrativa.</p>
<p>En vista que las actividades pedagógicas son programadas para una hora diaria, no se requiere personal profesional de planta para la orientación de este evento, es factible gestionar la contratación por horas para dicha actividad.</p>	

7.5.2 Estrategia DA

DEBILIDAD	AMENAZA
* De acuerdo a la información contable se verifica que la rotación de cartera no es efectiva, pues en inicios del año 2004 se registra un atraso de 372 cuotas, promediando representa que cada niño o cada padre de familia debe 6.2 cuotas o meses.	* Cambio de actitud por parte de próximas administraciones municipales, ocasionando la suspensión de apoyo con que hasta el momento ha contado.
Se hace necesario la implementación del sistema de pago oportuno de las cuotas de sostenimiento que deben cancelar los padres de familia, haciendo efectivo la rotación de cartera, aplicando las sanciones pertinentes por atraso.	

7.5.3 Estrategia FA

FORTALEZA	AMENAZA
* El ambiente laboral interno permite el normal desempeño de las actividades, la motivación continua del personal y la satisfacción plena de los clientes.	* Continua exposición a situación de alto riesgo que puede ocasionar lesiones físicas y psicológicas al personal.
Garantizar la seguridad del personal mediante la implementación de un ciclo de capacitación de riesgos profesiones, medidas y precauciones	
* La buena administración del hogar permite el manejo eficiente de presupuesto aprobado, garantizando la sostenibilidad del mismo.	* Siendo el Municipio de Capitanejo catalogado como sitio de alto riesgo, por la falla geológica del Cañón de Chicamocha, el hogar no cuenta con señalización alguna para el desalojo en caso de urgencia, no se han realizado prácticas de simulacro para emergencias en caso de presentarse.
Buscar apoyo por parte de entidades tales como Defensa Civil, Cruz Roja, entre otras para la capacitación de medidas a tomar en casos fortuitos, de manera que se pueda garantizar el cumplimiento del objeto social del Hogar.	

7.5.4 Estrategia FO

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<p>* El good will del hogar representa la calidad del servicio, garantizando la continuidad de la demanda y la preferencia por hacer parte del mismo.</p> <p>* El canal de comunicación utilizado a nivel interno y externo, permite la interpretación correcta de normatividad, funciones, planeación y puesta en marcha de actividades.</p>	<p>* La demanda existente para la adquisición del servicio, supera la oferta del Hogar Infantil; actualmente se presta servicio a 60 menores y gran cantidad de niños esperan cupos disponibles para disfrutarlo.</p>
<p>La ampliación de los cupos dando cabida a mayor cantidad de clientes permitirá la cobertura de mercado requerida por la población capitanejana, recibiendo beneficio mutuo, ya que representa entradas para el hogar y cubrimiento de necesidades</p>	
<p>* El seguimiento continuo en el desarrollo psicomotriz e intelectual de los niños participantes del programa.</p> <p>* El compromiso social para con la comunidad capitanejana, desarrolla en cada una de las personas que participan en el Hogar Infantil un sentido de pertenencia que se refleja en la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.</p>	<p>* El control fiscal y administrativo que ejerce el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar “ICBF”, garantizan el cumplimiento total del manual de funciones para los Hogares Infantiles.</p>
<p>El engrandecimiento institucional está respaldado por el prestigio, sentido de pertenencia del personal para con el Hogar y el apoyo continuo del ICBF.</p>	

8. PLAN ESTRATÉGICO PARA EL HOGAR INFANTIL CENTRAL DE CAPITANEJO 2005 - 2006

8.1 PRESENTACIÓN.

El hogar infantil se constituye como el mejor espacio pedagógico destinado a cualificar las relaciones de los adultos y de los niños en el que debe prodigarse un ambiente que les permita realizarse como seres humanos propiciando la participación en las decisiones, la formación de valores éticos y el desarrollo de todas sus potencialidades.

El servicio que presta el Hogar de Bienestar tiene impacto social alto, ya que favorece a una parte de la población con escasos recursos económicos, garantizando el desarrollo físico, psicológico y social de los menores de cinco años que tiene acceso a sus servicios. Cualquier acción que se emprenda para garantizar el engrandecimiento institucional, se sugieren tres estrategias bajo un contenido misional y visional.

MISION

Propiciar con la participación organizada de los padres de familia, el desarrollo integral del niño mejorando las condiciones de vida mediante el enriquecimiento,

de la calidad de las relaciones con su familia y con los demás grupos que conforman su medio social y garantizar la formación y permanencia de los vínculos padre – madre – hijo, el fortalecimiento de la familia y el derecho del niño a su infancia, entendiendo que tanto la madre y el padre como el niño, cumplen un papel activo en el origen y permanencia del vínculo afectivo, el cual crea las condiciones básicas para las nuevas y futuras interacciones.

VISION

Liderar procesos de desarrollo psicomotriz, afectivo, de interacción social, en los menores de cinco años, y fortalecer la familia y los grupos organizados de la comunidad vinculándolos al proceso educativo del Hogar Infantil en todas las esferas de la vida de los niños.

8.2 PROGRAMAS

Una vez analizada la información y como producto de la integración DOFA, se priorizaron las estrategias consolidándolas en tres grandes programas esquematizando su desarrollo en los siguientes temas:

8.2.1 Infraestructura Física. Está dirigido a: El señor administrador como representante legal del Hogar y del ICBF y a la Administración Municipal para el

establecimiento de un convenio que permita la consecución de la planta física propia de tal manera que sea apto para el funcionamiento del Centro Infantil

OBJETIVOS

- * Establecimiento de convenio institucional convenio entre la administración del Hogar Infantil y la Alcaldía Municipal, Departamental y Nacional para la consecución del lote y de recursos necesarios para la construcción de la sede, teniendo en cuenta los espacios recreativos y zonas verdes.

- * Mejorar la imagen del Hogar Infantil Central del Municipio de Capitanejo y optimizar los servicios.

- * Ampliación de la cobertura de cupos con la adecuación de la planta física para la satisfacción en un 100% de las necesidades de los hogares de Capitanejo.

ACTIVIDADES

- * Presentación de la propuesta al administrador del Hogar infantil.

- * Elaboración del proyecto para su respectiva presentación, estudio y aprobación por parte del I.C.B.F. y Administración Municipal.

- * Aprobación del proyecto

- * Consecución lote de terreno

- * Construcción planta física para el Hogar.

8.2.2 Recaudo cartera. Dirigido al señor administrador para que diseñe una metodología de cobro que permita el recaudo oportuno de las cuotas de sostenimiento dado el informe contable a que se tuvo acceso.

OBJETIVOS

- * Agilizar la rotación de cartera mediante el cobro oportuno de las cuotas de sostenimiento a los padres de familia, estableciendo sanciones para el incumplimiento.
- * Mantener presupuesto disponible para eventualidades no programadas.

ACTIVIDADES

- * Establecimiento de fechas límite para la cancelación de cuota mensual y sanciones a aplicar en caso de incumplimiento.
- * Citación a padres de familia.
- * Comunicación verbal de la estrategia de cobro diseñada a partir de la fecha.
- * Aplicar sanciones pertinentes

8.2.3 Adecuación, consecución de material didáctico y contratación personal con perfil profesional. Para garantizar el normal funcionamiento de la institución. Este programa va dirigido a padres de familia y comunidad capitanejana buscando la integración en el desarrollo de actividades, con el fin de conseguir fondos para la adecuación y consecución de material didáctico requerido para la programación académica. Por otra parte el director del Hogar debe hacer las diligencias pertinentes para la gestión de la contratación de un profesional para la orientación de las actividades académicas, de tal manera que permitan el desarrollo psico motriz efectivo de los infantes.

OBJETIVOS

- * Incentivar a los padres de familia para que se integren en el desarrollo de actividades, con el fin de conseguir fondos para la adecuación y consecución de material didáctico requerido para la programación académica.

- * Gestionar la contratación de un profesional para la orientación de las actividades académicas, de tal manera que permitan el desarrollo psico motriz efectivo de los infantes.

- * Garantizar el desarrollo del niño y por ende el normal funcionamiento del Hogar dando cumplimiento a la normatividad estatal.

ACTIVIDADES

- * Convocatoria a Padres de familia
- * Exposición del motivo de la reunión
- * Organización grupos de trabajo
- * Elección de una junta directiva para la actividad
- * Programación de actividades para recolectar fondos
- * Selección de fechas

8.3 PRESUPUESTO.

Para la puesta en marcha del plan estratégico se requiere de la intervención del I.C.B.F., la Administración Municipal en el financiamiento de la infraestructura física, para los programas restantes intervienen el administrador, los padres de familia y la comunidad municipal; es apremiante la consecución de los siguientes recursos:

DETALLE	Vr. UNITARIO.	Vr. TOTAL	FUENTE
Lote de terreno	GI	15.000.000,00	I.C.B.F. y ADMINIS TRACIÓN MPAL.
Construcción planta física	GI	35.000.000,00	I.C.B.F. y ADMINIS TRACIÓN MPAL.
Adecuación y consecución de material didáctico	GI	2.000.000,00	Dirección Hogar y padres de familia
Contratación personal profesional para orientación académica de los niños por horas (28 horas mensuales por \$15.000,00) durante los diez meses del año	420.000,00	4.200.000,00	I.C.B.F. y ADMINIS TRACIÓN MPAL.
TOTAL		56.200.000,00	

8.4 CRONOGRAMA.

Se ha diseñado un cronograma para lograr las metas de los programas planeados con una duración de dos años, este se ha estipulado de acuerdo a la entrevista sostenida con la primera dama del municipio, quien afirma que lo que se propone el señor Alcalde es que al menos se le ceda un lote de terreno antes de finalizar su periodo de mando. Las actividades quedan programadas de la siguiente manera:

PROGRAMA	MESES	SEMANAS			
		1	2	3	4
Infraestructura física	Noviembre/05 a Diciembre/06				
Recaudo cartera	Febrero a Noviembre				
Adecuación, consecución de material didáctico y contratación personal con perfil profesional	Febrero a noviembre				

CONCLUSIONES

- * Las necesidades de los menores de 6 años, justifican una atención integral en salud, nutrición y desarrollo intelectual en una etapa preescolar del niño, concebido con estrategias y componentes con el objetivo de la satisfacción de las necesidades a la población infantil futuros ciudadanos del mañana.

- * A pesar de ser institución estatal el Hogar Infantil Central del Municipio de Capitanejo, no había sido objeto de estudio, aparentemente todo funciona bajo las especificaciones técnicas exigidas por el I.C.B.F., pero la realidad es que no cumple con todos los requerimientos especificados para esta clase de centros.

- * El presupuesto aprobado por el Gobierno Nacional para el funcionamiento de los Hogares infantiles es muy reducido, a la administración de cada uno les toca hacer buen uso del mismo para garantizar el servicio continuo y con calidad.

- * Las mayores falencias que presenta el Hogar Infantil Central del Municipio de Capitanejo son: ineficiencia en el recaudo de cuotas de sostenimiento que tienen que aportar los padres de familia, presentándose baja rotación de cartera; la inexistencia de planta locativa propia, ya que funciona en una casa arrendada donde el espacio es muy reducido para su correcta distribución, estando expuestos a tener que desocupar en cualquier momento; por otra parte el material

didáctico existente no es suficiente ni apto para el desarrollo psico motriz de los menores, lo que impide alcanzar las metas exigidas por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y por último el personal encargado de las funciones de orientación pedagógica del menor (Jardinera) no cuentan con el perfil profesional exigido por el Estado y estipulado en los estatutos.

* El Hogar Infantil Central desempeña sus actividades sin contar con la integración de los padres de familia y la comunidad, evento que se presenta por el apoyo que recibe la entidad por parte de la Administración Municipal.

RECOMENDACIONES

- * Debe darse prioridad a la gestión de las firmas para el convenio Institucional para la consecución de la planta física propia y la contratación por horas del profesional, solo así se podrá garantizar el desarrollo eficiente de los menores y la seguridad tanto de los niños como del personal interno.
- * Se hace indispensable el establecimiento de un sistema eficiente para el recaudo de las cuotas de sostenimiento que deben cancelar los padres de familia, para agilizar la rotación de cartera y así contar con fondos para eventos fortuitos.
- * La implementación de actividades de integración para el recaudo de fondos permitirá de manera efectiva medios de socialización de los menores con la comunidad.

BIBLIOGRAFÍA

DEN BERGHE, Edgar Van. Entorno Empresarial. UDES, Escuela Internacional de Postgrados, Bucaramanga, 1999.

ESTATUTOS ASOCIACIÓN DE PADRES DE FAMILIA DEL HOGAR INFANTIL CENTRAL DEL MUNICIPIO DE CAPITANEJO.

FLEITMAN, Jack. Evaluación integral: "Manual para el diagnóstico y solución de problemas de productividad, calidad y competitividad. McGraw-Hill, Bogotá.

GARZON CASTRILLON, Manuel Alfonso, Planeación Estratégica, UNAD, Bogotá, 2000.

INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR. Guía técnico Administrativa de Hogares Infantiles. ICBF, Bogotá, 1999. Pág. 17

LERMA, Hector Daniel, Metodología de la Investigación: Propuesta, Anteproyecto y Proyecto. Ecoe ediciones, Colombia, 2001.

MENDEZ A. Carlos E., Metodología Diseño y Desarrollo del proceso de investigación, Mc. Graw Hill, Bogotá, 2003

PAYNE, Adrian, La Esencia de la Mercadotecnia de Servicios, Prebtice Hall Hispanoamericana S.A., México, 1996.

PLANEACIÓN MUNICIPAL. Diagnóstico esquema territorial Municipio de Capitanejo. Oficina de Planeación municipal, Municipio de Capitanejo.

SABOGAL, Narciso; CIFUENTES, Alvaro y CIFUENTES, Rosa María. Investigación de mercados. UNAD, Santa Fe de Bogotá, 1999.

Anexo A. Modelo de Encuesta

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA A DISTANCIA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ENCUESTA APLICADA A LOS PADRES DE FAMILIA**

OBJETIVO: Evaluar la calidad de los servicios que ofrece el Hogar Infantil Central del Municipio de Capitanejo, Santander.

1. Ha usted requerido los servicio del programa de Hogares de Bienestar?

SI _____ NO _____

2. Se ha beneficiado del servicio ofrecido por el Hogar Infantil Central del Municipio?

SI _____ NO _____

3. Al solicitar los servicios del Hogar usted busca para sus hijos:

- a. Atención y cuidado
- b. Control nutricional
- c. Control desarrollo
- d. Todas las anteriores

4. Cree usted que el Hogar cuenta con suficiente cupo para la demanda existente?

SI _____ NO _____

5. Cómo calificaría usted los servicios que presta el Hogar?

- a. Malo
- b. Regular
- c. Bueno

MUCHAS GRACIAS

Anexo B. Modelo de Entrevista estructurada

**UNIVERSIDAD NACIONAL ABIERTA A DISTANCIA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN
ENTREVISTA ESTRUCTURADA APLICADA AL ADMINISTRADOR DEL
HOGAR**

OBJETIVO: Conocer y evaluar el manejo administrativo que se da al Hogar Infantil Central del Municipio de Capitanejo, Santander.

1. Razón Social de la Institución

Fecha de constitución: _____

Dirección: _____

Teléfono: _____

2. Objetivos

¿Cuáles son los objetivos generales de la institución? _____

¿Cuáles son los objetivos específicos? _____

Se adaptan los objetivos a las demandas del medio? _____

Se dispone de la infraestructura adecuada para lograr los objetivos institucionales?

¿Se dispone de una clasificación de objetivos a corto, mediano y largo plazo?

Existen criterios de medición como indicadores o parámetros que permitan evaluar el grado de cumplimiento? SI _____ NO _____

Descríbalos brevemente _____

3. Políticas

¿Existen políticas generales y particulares? _____

¿Cuáles son las políticas generales? _____

¿Cuáles las particulares? _____

¿Se realizan reuniones para la revisión, modificación y aceptación de las políticas?

SI _____ NO _____ LUGAR: _____

¿Participan los niveles directivos y gerenciales en la determinación de las políticas? SI _____ NO _____

¿Cómo se comunican las nuevas políticas?

Reuniones _____ Otros: _____ cuáles? _____

4. Estructura y organización

¿Se dispone de una organización formalmente establecida? SI _____ NO _____

¿Existe un organigrama general y/o particular? SI _____ NO _____

Descríbalo:

¿La institución está organizada por áreas? SI _____ NO _____

¿En cuántas áreas se encuentra distribuida la institución? _____

¿Están satisfechos los funcionarios con la organización actual? SI _____ NO _____
_____ por qué? _____

¿Existe un manual de organización? SI _____ NO _____

¿Es general y/o específico por áreas? _____

¿Pueden hacerse modificaciones en la organización para obtener una mayor coordinación de actividades? SI _____ NO _____ por qué? _____

¿Se dispone de base legal? SI _____ NO _____

¿Se dispone de un reglamento interno de operación? SI _____ NO _____

¿Qué funciones se pueden crear? _____

Describe las que se pueden crear _____

¿Existen normas de funcionamiento interno? SI _____ NO _____ por qué?

¿Existe un marco legal que justifique las funciones de dirección? _____

¿Se requiere de reformas para funcionar más adecuadamente dentro de la organización? SI _____ NO _____ por qué? _____

cuáles? _____

¿Se ha aplicado en la institución programas de desarrollo organizacional y de calidad total? SI _____ NO _____

5. Planeación

¿Desarrolla la dirección funciones de previsión y planeación? SI _____ NO _____

¿Qué planes tiene a corto plazo? _____

¿Qué planes tiene a largo plazo? _____

¿Quién es el encargado de la formulación y coordinación de planes y programas?

¿Se toman en cuenta planes y soluciones de años anteriores? SI _____ NO _____ por qué? _____

¿Existe infraestructura adecuada y suficiente para el cumplimiento de los programas y proyectos? SI _____ NO _____

¿Quiénes elaboran los programas relativos a cada una de las principales áreas de actividad? _____

6. Presupuesto

¿Qué tipos de presupuestos se utiliza? _____

¿Se comparan los presupuestos con los resultados reales? SI _____ NO _____ por qué? _____

¿Han solicitado ampliaciones presupuestales para el siguiente año? SI _____ NO _____

¿Tiene algún financiamiento externo la dirección? SI _____ NO _____ si su respuesta es sí, de quién? _____

¿Cuál es, brevemente la problemática técnica y administrativa que se hayan detectado en las diferentes áreas? _____

7. Control

¿Qué tipos de control interno existen? _____

¿El personal de control reporta oportunamente las desviaciones?

NOTA: Debe entenderse por desviación aquellas variaciones que sobrepasan los límites previstos.

SI _____ NO _____ por qué? _____

¿Se investigan las causas de las desviaciones? SI _____ NO _____

¿Se toman correctivos una vez conocidas las causas? SI _____ NO _____

¿Se revisan periódicamente los elementos de control interno?

En cuanto a: organización, personal, sistemas de información, supervisión. SI _____ NO _____ Si su respuesta es no describa brevemente qué falla se presenta por elemento? _____

¿La intuición cuenta con un manual general de sistemas y procedimientos? SI _____ NO _____

¿Existen sistemas y procedimientos formales y documentados para el control operativo?. Descríbalos brevemente: _____

8. Personal

¿Existe un programa establecido para el reclutamiento y selección de personal?
_____. Descríbalo brevemente: _____

¿Qué criterios se toman para la selección de personal? _____

¿Cuál es la política que se sigue para la contratación? _____

¿Hay un programa de inducción para conocimientos de la institución y del cargo a desempeñar dirigido a los nuevos empleados? _____

¿Se capacita a los funcionarios y empleados? SI _____ NO _____

¿Se imparten cursos a funcionarios y a empleados dentro de la institución? SI _____ NO _____

¿El personal es el adecuado y suficiente a las necesidades funcionales de la organización y de acuerdo con sus programas y proyectos? SI _____ NO _____

¿El personal tiene suficiente experiencia en las funciones que tiene encomendadas? SI _____ NO _____ Si su respuesta es no, por qué? _____

¿Cumplen con sus funciones? SI _____ NO _____

¿El servicio que la institución presta requiere un cubrimiento de 24 horas? SI _____ NO _____

¿Cuenta con personal para la atención del servicio las 24 horas? SI _____ NO _____ por qué? _____

Describa brevemente el control de entrada y salida de personal _____

¿Se elabora y se autoriza previamente el contrato respectivo para las personas a quienes van a pagar por honorarios? _____

¿Qué tipo de personal se servicios se contratan por este medio? _____

¿Las condiciones de trabajo en las oficinas son adecuadas? SI _____ NO _____ por qué? _____

Menciones la totalidad de plazas:

Autorizadas: _____ Vacantes: _____

Ocupadas: _____ Congeladas: _____

¿Conoce el procedimiento para lograr la autorización de plazas? _____

Descríbalo brevemente: _____

¿La institución cuenta con nómina? SI _____ NO _____

¿Queda alguna constancia de ello? SI _____ NO _____

¿Quién efectúa el pago? _____

¿Dónde se realiza? _____

¿Se cuenta con un reglamento interno de trabajo debidamente registrado ante las autoridades competentes? SI _____ NO _____

¿El reglamento interno de trabajo está a la vista del personal? SI _____ NO _____

¿Están establecidos algunos de los siguientes programas de capacitación y perfeccionamiento?

Cursos _____ Conferencias _____ Seminarios _____ Ningunos _____

¿Realizan cursos sobre medidas de higiene y seguridad institucional? SI _____ NO _____

¿Realizan prácticas internas o impartidas por instituciones especializadas? SI _____ NO _____

¿Se cuenta con programas formales para la capacitación y desarrollo del personal? SI _____ NO _____

9. Seguridad e higiene

¿La institución tiene servicio médico? SI _____ NO _____

¿Existen comités de seguridad e higiene? SI _____ NO _____

¿Conoce el personal las instrucciones en caso de accidente? SI _____ NO _____

¿Son adecuadas las condiciones de trabajo? SI _____ NO _____

Se da a conocer al personal la importancia de la salud personal? SI _____ NO _____

Describe el procedimiento: _____

10. Recursos materiales

¿La infraestructura de la que dispone es suficiente y adecuada para el cumplimiento de los objetivos y responsabilidades? SI _____ NO _____

¿Son suficientes los espacios físicos? SI _____ NO _____

¿Son adecuados? SI _____ NO _____

¿Existe suficiente y adecuada seguridad para el personal y los bienes de la empresa? SI _____ NO _____

¿Existe el equipo técnico para cumplir con eficiencia los programas? SI _____ NO _____

¿Existe el equipo administrativo para cumplir con eficacia los programas? SI _____ NO _____

¿El equipo administrativo es suficiente y adecuado? SI _____ NO _____

¿Están asegurados los equipos? SI _____ NO _____

¿Se dispone de presupuesto? SI _____ NO _____

¿Se cuenta con servicios de procesamiento de datos? SI _____ NO _____

Propio _____ Rentado _____ Compartido _____

¿Cuenta la institución con los siguientes servicios públicos y privados?

Agua ____ Energía eléctrica ____ gas ____ combustible ____

Comunicación en general ____ medios de transporte ____

¿Hay algún plan de crecimiento debidamente integrado para las instalaciones? SI _____ NO _____

¿Existe equipo auxiliar para emergencias? SI _____ NO _____

11. Mantenimiento

Se dispone para cada equipo programas de mantenimiento: preventivo _____
productivo _____ correctivo _____

¿Existe un programa anual de mantenimiento preventivo adecuado a los objetivos de productividad en el que se identifiquen las instalaciones y los equipos que lo requieran? SI _____ NO _____

12. Adquisiciones

¿Hay un manual de procedimientos actualizados que administre las adquisiciones? SI _____ NO _____

¿Qué clase de productos adquieren? _____

¿Quiénes los aportan? _____

¿Cuenta con calendario de adquisiciones? SI _____ NO _____

Descríbalo brevemente _____

¿Quién es el encargo de las adquisiciones? _____

¿Por cuánto tiempo adquieren las provisiones? _____

Si cuentan con provisiones, ¿qué medidas toman para la conservación de estos productos? _____

¿Cuál producto es de gran importancia y que es aportado en mínima cantidad?

Describa brevemente _____

¿Se han tomado medidas para poder contar con la adquisición de dicho producto?

SI _____ NO _____

13. Activos fijos

¿Existe un manual de procedimientos actualizados para la administración de los activos fijos? SI _____ NO _____

¿Se cuenta actualizado el inventario físico? SI _____ NO _____

¿Cuándo el inventario físico difiere del inventario en libros, se determina quién tiene a cargo la investigación sobre las posibles diferencias? _____

Los bienes inmuebles propios o arrendados cuentan con un expediente que contenga: escritura _____ Acta de entrega _____ Contrato _____ de arrendamiento _____ Demás documentos oficiales _____

¿Se encuentran asegurados los bienes inmuebles? SI _____ NO _____

¿Cuenta la institución con vehículos? SI _____ NO _____

¿Se cuenta con la documentación legal que acredite la propiedad de estos? SI _____ NO _____

¿En los planes presupuestales está incluido comprar vehículo? SI _____ NO _____

¿La institución requiere de vehículo? SI _____ NO _____

Describa brevemente la necesidad _____

14. Servicios generales

¿Qué tipos de servicios se otorgan? _____

¿Qué registros existen para su control? _____

¿Quién elabora y autoriza los contratos para servicios de instalaciones, reparaciones y mantenimiento? _____

¿Se tiene un control para las llamadas telefónicas de larga distancia? SI _____

NO _____ Describa _____

15. Transporte

¿Qué tipo de transporte es utilizado? _____

Vehículo: propio _____ otros _____ Descríbalo brevemente _____

16. Contabilidad recursos financieros

Sistema contable

¿La función contable es responsabilidad del personal de la institución o de despacho externo? _____

¿Hay un manual de contabilidad general? SI _____ NO _____

¿Se cuenta con un manual de contabilidad de costos? SI _____ NO _____

¿Existe un sistema presupuestal? SI _____ NO _____

¿Qué grado de aprovechamiento se obtiene del equipo de procesamiento de datos? _____

Control presupuestal

¿Se cuenta con un sistema presupuestal en la institución? SI _____ NO _____

¿Quién es el responsable del ejercicio presupuestal? _____

¿Qué medidas se toman con los resultados? _____

¿Qué procedimiento se sigue para realizar el ejercicio de la asignación presupuestal? _____

¿Los estados financieros formulados por el área responsable de los recursos financieros reflejan íntegramente los aspectos presupuestales y patrimoniales? SI _____ NO _____

Describa brevemente el sistema contable _____

Ingresos y disponibilidades

Enuncie brevemente el origen de los ingresos que se perciben _____

Describa brevemente el procedimiento de recepción de estos ingresos _____

¿Son recibidos los ingresos con la documentación comprobatoria necesaria para su registro contable y presupuestal? SI _____ NO _____

¿Cuál es el número de la cuenta bancaria de la institución? _____

¿Existe el registro de firman ante los bancos del personal autorizado para disponer de los recursos? SI _____ NO _____

¿Se elaboran informes de ingresos y disponibilidades? SI _____ NO _____

¿Se depositan íntegramente los ingresos o entradas a caja? SI _____ NO _____

Describa brevemente cómo se manejan los valores provisionales _____

Bancos

¿Qué procedimiento se sigue para el manejo y control de los recursos financieros procedentes de organizaciones presupuestales, ingresos propios o diversos?

Detalle la siguiente información:

- a. Número de cuentas bancarias?
- b. A nombre de quién están?
- c. Propósito con que fueron abiertas
- d. Modalidad de las cuentas de cheques
- e. Nombre de los funcionarios facultados para firmar cheques

A cargo de quién están las chequeras? _____

¿Qué tipo de control tiene para su manejo? _____

Deudores diversos

¿Existen adeudos pendientes de recuperar, de antigüedad considerable? En caso afirmativo, indique las causas que originan esta situación, así como las gestiones para su recuperación: _____

¿Cuáles son los conceptos por los que existen deudores diversos? _____

Inversión en valores

Describa brevemente, cómo están integradas las inversiones en valores con que cuenta la institución y las condiciones con que están pactadas? _____

¿Qué mecanismos se utilizan para informar sobre el movimiento de las inversiones existentes? _____

Acreedores diversos

¿Se tienen compromisos con terceros no pagados de ejercicios anteriores? SI

_____ NO _____

¿Están debidamente contabilizados? SI _____ NO _____

¿Se cuenta con recursos para realizar los pagos de estos compromisos? SI _____ NO _____

Describa brevemente el procedimiento _____

Existen pasivos pagados y pendientes que no cuentan con disponibilidad presupuestal? SI _____ NO _____ Si fuera el caso menciónelos: _____

Describa brevemente el procedimiento del trámite de la documentación para su pago _____

Planeación financiera

¿Cuál ha sido el rendimiento del capital en los últimos cinco años? _____

Las utilidades obtenidas han cubierto los objetivos económicos de la institución en los cinco años anteriores: SI _____ NO _____

¿Qué tipo de fuentes de financiamiento han utilizado en la institución?

Internas: _____ Externas _____

¿Por qué motivo han escogido estas fuentes de financiamiento? _____

¿Qué políticas se sigue en cuanto a reinversión de utilidades? _____

Impuestos

¿La institución cumple con sus obligaciones fiscales, federales, estatales y municipales dentro de los plazos establecidos? SI _____ NO _____

¿Qué esfuerzos se han hecho para reducir al mínimo el pago legal de impuestos?

¿Se tienen contratados los servicios de auditoría externa para fines fiscales? SI _____ NO _____

Relaciones financieras

¿Qué fuentes de información financiera utiliza?

Internas: _____ Externas _____

Manejo de fondos

¿Se perciben los ingresos tanto de recursos propios como ajenos conforme se presupuestaron? SI _____ NO _____ por qué? _____

Seguros

¿Qué seguros tienen contratados? _____

¿Con qué compañías? _____

¿Quién los contrata? _____

¿Quién verifica la vigencia de seguros y sus montos? _____

17. Comercialización

¿La localización de la institución es adecuada con respecto a los consumidores?

SI _____ NO _____

18. Planeación para la prestación del servicio

¿Qué planes tiene para el futuro? _____

¿Qué tipos de programas han establecido? _____

¿Qué políticas hay establecidas en cuanto a prestación del servicio? _____

¿Qué políticas hay establecidas en cuanto a precio (costo + utilidad)? _____

¿Qué políticas hay establecidas en cuanto a personal para la prestación del servicio (selección, contratación y capacitación)? _____

¿Se encuentran por escrito dichas políticas? SI _____ NO _____

¿Qué porcentaje de consumidores potenciales puede cubrir la institución en función de su capacidad o recursos? _____

¿Se considera que la institución está cubriendo a los consumidores reales? _____

19. Investigación y desarrollo

¿Qué mejoras importantes de calidad de prestación del servicio se han logrado en los últimos cinco años? _____

¿Se tiene la política de promover y aceptar ideas, sugerencias y observaciones del personal, en cuanto a mejoras en la prestación del servicio? SI _____ NO _____

20. Dirección

¿Define la dirección los objetivos y políticas de la institución? SI _____ NO _____

¿Desarrolla la dirección funciones de previsión y planeación para la institución? SI _____ NO _____

¿Se ha aplicado en la institución desarrollo organizacional? SI _____ NO _____

¿Se han aplicado en la institución programas de calidad total? SI _____ NO _____

¿Supervisan los jefes las labores de sus subordinados? SI _____ NO _____

¿La dirección es el centro de la comunicación de la institución? SI _____ NO _____

¿Son claras y precisas las informaciones que se transmiten? SI _____ NO _____

21. Informática

¿Cuenta la institución con una estructura física de informática? SI _____ NO _____

Si cuentan con este sistema, describa brevemente el número de equipos y de qué manera son utilizados? _____

22. Relaciones públicas

¿Se efectúan encuestas para investigar lo que el consumidor piense de la institución, su personal y la manera de prestar el servicio? SI _____ NO _____

¿Se tiene un sistema de quejas y sugerencias? SI _____ NO _____

¿Se proporciona al público información de la institución y sus actividades? SI _____ NO _____

¿Participa la institución en proyectos en beneficio de la comunidad? SI _____ NO _____

Describa brevemente _____

23. Asesorías

Cuenta la institución con servicios de asesoría externa en materia: Legal _____
Administrativa _____ Técnica _____ de capacitación _____

¿Quién presta el servicio? _____

¿ Desde cuándo la institución cuenta con este servicio? _____

Anexo C. Información contable

Anexo D. Estatutos Asociación de Padres de Familia