

Bogotá D.C.

Noviembre 2013

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA



FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

PROYECTO LÍDER

**ESTUDIO DE GESTIÓN PARA UNA LUDOTECA. UN APORTE A LA
PROPUESTA DE VALOR DEL PROGRAMA VIDAS MÓVILES -
ENFOCADO A SU GRUPO DE MADRES “GESTANTES Y LACTANTES”
PARA UN MEJOR DESARROLLO DE LOS NIÑOS Y NIÑAS DE LA ZONA**

Elaborado por Luis Miguel Del Risco Torres

TABLA DE CONTENIDO

<u>1. RESUMEN EJECUTIVO.....</u>	<u>Pág.11</u>
<u>2. IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN.....</u>	<u>Pág.13</u>
<u>3. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO DE PRÁCTICA</u>	<u>Pág.14</u>
<u>4. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA.....</u>	<u>Pág.15</u>
<u>4.1. PROBLEMÁTICA A NIVEL MACRO.....</u>	<u>Pág.15</u>
<u>4.2. PROBLEMÁTICA A UN NIVEL ENFOCADO.....</u>	<u>Pág.18</u>
<u>5. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO - APORTE DEL ESTUDIANTE</u>	<u>Pág.19</u>
<u>6. PREGUNTA INVESTIGACIÓN.....</u>	<u>Pág.20</u>
<u>7. OBJETIVOS.....</u>	<u>Pág.20</u>
<u>8. MARCO CONCEPTUAL.....</u>	<u>Pág.21</u>
<u>9. DESARROLLO DEL PLAN DE TRABAJO.....</u>	<u>Pág. 24</u>
<u>10. APLICACIÓN CONCEPTUAL.....</u>	<u>Pág. 37</u>
<u>11. CONCLUSIONES.....</u>	<u>Pág.39</u>
<u>12. RECOMENDACIONES.....</u>	<u>Pág.43</u>
<u>13. REFLEXIÓN PERSONAL.....</u>	<u>Pág.47</u>
<u>14. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....</u>	<u>Pág.49</u>
<u>15. ANEXOS.....</u>	<u>Pág.51</u>

1. RESUMEN EJECUTIVO

El presente proyecto líder se enmarca dentro de las prácticas sociales de la carrera de Administración de Empresas de la Pontificia Universidad Javeriana. Esta práctica se ha llevado a cabo al interior de Vidas Móviles, un programa de responsabilidad social universitaria de carácter interdisciplinar que se implementa desde 2006 por un equipo de directivos, profesores, estudiantes y voluntarios de la Universidad Javeriana. Aquí, entre otras facultades que han hecho o actualmente están siendo parte de este importante programa, se encuentra la facultad de Ciencias Económicas y Administrativas.

Su objetivo general es contribuir con la restitución de las condiciones de bienestar y de salud de las poblaciones en situación de desplazamiento y de pobreza ubicadas en la localidad de Ciudad Bolívar, desarrollando un trabajo universitario interdisciplinar y en equipo, fortaleciendo procesos de formación de docentes y estudiantes y generando o aplicando conocimientos y evidencias sobre las acciones realizadas.

En cuanto a la problemática a un nivel general, Vidas Móviles centra sus esfuerzos en la atención en una población específica, la cual ha sido víctima de uno de los fenómenos más críticos al interior del país: el desplazamiento forzado. A su vez, estas personas se ven inmersas en una serie de problemas como la desnutrición y retraso en crecimiento infantil, violencia intrafamiliar, falta de oportunidades a nivel educativo y laboral, embarazo temprano, entre otros.

La problemática a un nivel enfocado comprende un propósito que Vidas Móviles se ha propuesto resolver; brindar una atención especializada y de calidad enfocada a la primera infancia, es decir, a los hijos e hijas de estas madres beneficiarias del programa.

La magnitud, gravedad y complejidad de la problemática justifican no solo la necesidad de efectuar acciones al interior del programa, sino de profundizar en una propuesta para lograr consolidar una alternativa que beneficie directamente a la población víctima de estas problemáticas.

De manera concreta, bajo este contexto el proyecto de práctica actual asignado es el de la gestión de una ludoteca. Con la coordinación de los jefes del proyecto, este está dirigido al grupo de madres lactantes y gestantes que pertenecen al programa de Vidas Móviles, con las que hace dos años se está trabajando y hoy en día se ha planteado la posibilidad de crear un lugar óptimo para el desarrollo de sus hijos.

El objetivo general del programa es realizar un estudio de gestión para la creación del proyecto de la ludoteca, analizando su aporte a la propuesta de valor de Vidas Móviles, para así poder mitigar la problemática que vive la población objetivo del programa y se generen mejores condiciones para el desarrollo de la zona.

Para el cumplimiento de este objetivo se han establecido unos objetivos específicos, los cuales han sido la base para el desarrollo del plan de trabajo, el cual consta de una serie de actividades realizadas a lo largo del semestre y que van dirigidas al cumplimiento de estos objetivos.

El proyecto pretende generar una propuesta de valor que contribuya al mejoramiento del programa y, por ende, aporte a la solución de los problemas del contexto social en el que este trabaja. Por consiguiente, se identifica al área de Gestión de Proyectos como herramienta teórica para la creación y gestión de la ludoteca que, en el marco de sus operaciones, actúa como solución a la problemática puntual de estas madres y sus familias.

Específicamente, el enfoque teórico de la administración que se ha abordado y que ha servido como guía en el proceso fue a través del análisis de las fases por las que pasa todo proyecto. De

esta manera se permitió realizar una aplicación conceptual con el fin de ubicar cada una de las actividades acotadas en el proceso y darles un contexto con estas fases del proyecto. Siguiendo este orden ideas, las fases por las que debe pasar todo proyecto son: *identificación, selección, formulación, evaluación, negociación, ejecución o implementación y por último funcionamiento u operación.*

Una vez se concluyó el plan de trabajo se pasó a realizar el balance del mismo, teniendo en cuenta las actividades realizadas y el aporte que estas brindaban a la esencia y objetivos del proyecto. Este balance general dio paso a la elaboración de cuatro conclusiones en cuanto al trabajo realizado.

La primera de ellas está enfocada a establecer cómo un servicio de una ludoteca particular que busca Vidas Móviles, fiel a su filosofía de brindar un servicio integral de calidad en salud y atención a la primera infancia, sí contribuye al cumplimiento del objetivo general del proyecto y por ende vale la pena su implementación.

La segunda constituye al cumplimiento de los dos primeros objetivos específicos de este trabajo. Se pretende que la ludoteca sea manejada por las mismas madres a las que se enfoca el proyecto, de ahí a que se buscara información y se visitaran distintas ludotecas para contar con un referente y conocer que el proyecto es realmente viable. Por esta razón, la solución más apropiada para dar a conocer este proyecto social y que este pueda ser apalancado y administrado correctamente, es a través de la elaboración que se hizo de la propuesta formal de la ludoteca que quiere Vidas Móviles. Este fue el gran paso y principal aporte al interior de esta práctica social.

La tercera permitió iniciar la consecución del tercer objetivo específico, en el cual se pudo fomentar a través de la expectativa del proyecto un espacio abierto de articulación entre todos los actores vinculados a este mismo. Se pudo conseguir, a raíz de distintos encuentros donde el tema principal era la articulación de la ludoteca, formar una red de trabajo bajo un fin común, el cual es a largo plazo dado las características de un proyecto de este tipo. La oferta de servicios en cuanto a ludotecas es bastante limitada, de ahí la importancia de estas redes, que permitieron avanzar en la consolidación de la idea de una forma que no se hubiera podido sin la ayuda de estas.

La cuarta y última conclusión establece el gran y valioso aporte que brinda la teoría administrativa desde la Gestión de Proyectos a la gestión de un proyecto como el de una ludoteca. El enfoque por medio de las fases de un proyecto, además de ser una ruta de confianza para su gestión, posibilitó definir en qué fase empezó el proyecto y a su vez en cual termina, para entonces saber cuál es el camino siguiente a tomar.

Por último, se encuentran las recomendaciones a llevar en el futuro cercano y lejano del proyecto ludoteca. Cada una de las recomendaciones propuestas guarda relación a su vez con cada conclusión establecida para el trabajo. De este modo, lo que se aborda en cada recomendación es básicamente las tareas que se deben seguir de acuerdo a las conclusiones. Esto posibilita un marco de actuación coherente que permita un desarrollo y evolución del proyecto de una forma más ordenada.

El propósito de estas es enfatizar en aquellas acciones que la persona que pase a heredar y a continuar esta práctica y proyecto social debe emprender.

Básicamente, este es el comienzo de un proyecto dentro de un programa de responsabilidad social donde están en juego los anhelos y deseos de muchas familias para hacer parte de un futuro distinto, y este es un proyecto que permite ser un mecanismo idóneo para lograrlo.

2. IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

- Nombre: Programa Vidas Móviles – “Un compromiso con la vida”.
- Dirección: Carrera 46b #73c – 17 Sur, Arboleda Alta - Ciudad Bolívar, Bogotá.
Centro Escuela Vidas Móviles – Javesalud. Casa Parroquial Iglesia de Nuestra Señora de Jerusalén.
- Tel: (571) 7171429.
- Correo electrónico: vidasmoviles@javeriana.edu.co.

Vidas Móviles es un programa de Responsabilidad Social Universitaria de carácter interdisciplinar que se implementa desde 2006 por un equipo de directivos, profesores, estudiantes y voluntarios de la Pontificia Universidad Javeriana. Las facultades que han hecho o actualmente están siendo parte de este importante programa son: Ciencias, Ciencias Económicas y Administrativas, Educación, Enfermería, Medicina, Odontología, Psicología, Teología y Arquitectura y Diseño.

El foco de esta fundación es mitigar los impactos producidos por el fenómeno del desplazamiento forzado, los cuales se enfatizan hacia la pobreza, la inseguridad, la violencia y la vulnerabilidad de las familias que habitan Ciudad Bolívar.

La vulnerabilidad y los riesgos se expresan por las condiciones en las cuales los habitantes asumen una cotidianidad marcada por la incertidumbre, las dificultades para restablecerse y la falta de oportunidades para un mejor bienestar. Este fenómeno no es ajeno a la Universidad Javeriana, de ahí a que a través de Vidas Móviles, la Universidad contribuya al cumplimiento de la Misión Institucional y está enmarcado dentro del Proyecto Educativo Javeriano.

El objetivo general del programa es contribuir con la restitución de las condiciones de bienestar y de salud de las poblaciones en situación de desplazamiento y de pobreza ubicadas en la localidad de Ciudad Bolívar, desarrollando un trabajo universitario interdisciplinar y en equipo, fortaleciendo procesos de formación de docentes y estudiantes y generando o aplicando conocimientos y evidencias sobre las acciones realizadas.¹

Vidas Móviles realiza acciones complementarias no sustitutivas del Estado Colombiano, a través de tres estrategias de comunicación: acompañamiento, orientación y atención.

El acompañamiento es una estrategia compleja de apoyo y soporte a las personas que se ha asumido como “estar con...” o “caminar en compañía de...”, “caminar junto a...”.

La orientación se da a partir de informar y dar a conocer a quienes se acercan a Vidas Móviles sobre los mecanismos, rutas, instancias, dispuestas por el Estado Colombiano para proteger y garantizar sus derechos.

¹ Comité Operativo Vidas Móviles, 2009.

La atención es una alternativa integral y complementaria a la atención en salud, que busca contribuir con la recuperación integral de personas y sus familias.

Las actividades del programa se realizan con las personas y familias en el Centro Escuela Vidas Móviles – Javesalud, así como en los barrios, organizaciones, hogares y calles de Ciudad Bolívar, a través de proyectos o programas de intervención. Estos proyectos a la fecha son:

- Acompañamiento psicosocial y espiritual.
- Agua para la vida y la convivencia.
- Educación para la vida.
- Emprendimiento social y generación de ingresos.
- Nutrición para la vida.
- Promoción de la salud.

Vidas Móviles cuenta con una estructura organizacional flexible y dinámica que responde a la estructura institucional de la siguiente manera (Ver Anexo 1):

El Comité Directivo es el responsable de orientar, supervisar y regular las acciones del programa. Determina los tiempos y funciones de los docentes-tutores. Está conformado por la Vicerrectoría Académica, del Medio y Administrativa, los Decanos Académicos de las facultades participantes, la Dirección ejecutiva de JAVESALUD IPS y la Dirección del Hospital Universitario de San Ignacio.

El Comité Operativo articula, integra, gestiona, sigue y evalúa las acciones del programa. Este informa al Comité Directivo y está integrado por el coordinador/a operativo del programa, los profesores-tutores de las Facultades, el coordinador/a del trabajo de campo y por un estudiante del grupo de estudiantes en práctica social, en práctica de una asignatura o con carácter voluntario.

El Centro Escuela tiene un equipo de trabajo conformado por los profesionales de Javesalud IPS, del Hospital Universitario San Ignacio, la coordinadora del trabajo de campo, los estudiantes y docentes. Está orientado y cogestionado por el comité operativo, el coordinador del programa y por quien designa Javesalud para tal función.

3. IDENTIFICACIÓN DEL PROYECTO DE PRÁCTICA

Este proyecto del programa de Vidas Móviles se enmarca dentro de una práctica social que se realiza en el marco de un proyecto social específico, donde se reconoce una problemática puntual. El propósito de este es realizar acciones que muestren una actitud de transformación y servicio, contribuyendo con la solución de esta problemática que vive una población vulnerable. Representa una oportunidad de culminar con un proceso elemental por medio de una formación integral que va enfocada a fortalecer el compromiso del estudiante con la realidad social en la que se encuentra su entorno. Esa confrontación, debidamente reflexionada, permitirá un trabajo profesional orientado a crear una Colombia más equitativa y más solidaria.

A Vidas Móviles recientemente se integraron las prácticas sociales de la facultad de Ciencias Económicas y administrativas. Aquí se consolidó la línea de trabajo “Emprendimiento social y generación de ingresos”, que tiene como finalidad capacitar y orientar a la población beneficiaria en el desarrollo de ideas productivas que les permitan aumentar sus ingresos y mejorar sus niveles de calidad de vida incentivando la autogestión y sostenibilidad. Así mismo, apoyar la gestión administrativa de las organizaciones.

De manera concreta, bajo este contexto el proyecto de práctica actual asignado es el de la gestión de una ludoteca.

Con la coordinación de la pediatra Carolina Ramírez y un docente de psicología, Daniel Castaño, ambos de la Universidad Javeriana, se está desarrollando un proyecto con madres lactantes y gestantes, que pertenecen al programa de Vidas Móviles. Este es un grupo de mujeres que se encuentran entre los 17 y 30 años, con las que hace dos años se está trabajando y hoy en día se ha planteado la posibilidad de crear un lugar óptimo para el desarrollo de sus hijos, que les permita a ellas ir a trabajar tranquilas dejando a los niños en un lugar seguro como una ludoteca.

Teniendo en cuenta las características del proyecto, es necesario plantearse un par de preguntas que sirven como ayuda para la preparación previa al arranque del trabajo de campo e investigación. ¿Por qué es necesaria una ludoteca? No sólo en términos generales sino dentro de esta problemática en particular. Por ende, ¿Qué solución le trae a la zona afectada por esta problemática que viven estas mujeres? Adicionalmente, ¿Cuáles son las debilidades y oportunidades del contexto social que, a través de una ludoteca, se van a solucionar o aprovechar? Finalmente, ¿Cuál o cuáles son los enfoques de la administración de empresas que responderían más adecuadamente a la solución y el desarrollo de este proyecto?

4. IDENTIFICACIÓN DEL PROBLEMA

4.1. Problemática a nivel macro

Como se ha mencionado, el programa Vidas Móviles centra sus esfuerzos en la atención en una población específica, la cual ha sido víctima de uno de los fenómenos más críticos al interior del país: el desplazamiento forzado. A su vez, estas personas se ven inmersas en una serie de problemas como la desnutrición y retraso en crecimiento infantil, violencia intrafamiliar, falta de oportunidades a nivel educativo y laboral, embarazo temprano, entre otros.

El problema del desplazamiento en Colombia continúa evidenciado incrementos en los últimos años. Según la Consultoría para los Derechos Humanos y el Desplazamiento (CODHES), alrededor de 400.000 personas (76.172 núcleos familiares) fueron obligados a abandonar sus lugares de vivienda o trabajo durante el año 2008.

Dentro de las regiones más afectadas por este fenómeno se encuentra Bogotá, ciudad en la que se reporta una recepción de alrededor de 60.000 personas en condición de desplazamiento.² La mayoría de esta población se ha asentado en localidades como Ciudad Bolívar y en particular en los territorios donde el proyecto Vidas Móviles cuenta con mayor presencia.

La localidad Ciudad Bolívar es la número 19 de Bogotá y se encuentra ubicada al sur de la capital colombiana colindando con localidades como Usme, Bosa y Tunjuelito. Ciudad Bolívar cuenta con una población de aproximadamente de 639.937 personas que representan el 8,6% de los habitantes del Distrito Capital, según cifras brindadas por el DANE para el año 2011. Dicha población está compuesta en su mayoría por campesinos, afros descendientes, indígenas y desplazados.³

El presente proyecto se ubica en el sur-occidente de la ciudad de Bogotá, localidad 19 - Ciudad Bolívar, con población predominantemente en condición de desplazamiento forzado y perteneciente al programa de responsabilidad social de la Pontificia Universidad Javeriana, Vidas Móviles, el cual para los años 2008 y 2012 contaba con 1284 familias, conformadas por 5891 personas, de las cuales el 55.07% eran mujeres y el 44.93% hombres.

La magnitud y gravedad del problema humanitario y psicosocial que supone la llegada diaria de población en situación de desplazamiento forzado a una localidad como Ciudad Bolívar y en particular a los territorios donde se tiene una mayor presencia universitaria como es el caso de Caracolí, Potosí, Robles y La Isla, es uno de los argumentos que ratifica la necesidad de continuar con las acciones del programa.

El panorama en cuanto a cifras de desnutrición en menores de cinco años, según la Encuesta Nacional de Situación Nutricional en Colombia (ENSIN) 2010, revela que la desnutrición global es de 3.4%. Los datos de la localidad durante los años 2009, 2010 y primer semestre de 2011 revelan que la prevalencia de desnutrición global ha aumentado 1.7% en este periodo. Este panorama merece especial atención, si se tiene en cuenta que el estado nutricional es un indicador de la calidad de vida de las poblaciones, ya que refleja el desarrollo físico, intelectual y emocional de los individuos y está íntimamente relacionado con su estado de salud y factores alimentarios, socioeconómicos, ambientales y culturales.⁴

En cuanto a la práctica de lactancia materna, la Organización Mundial de la Salud y el Plan Decenal de Lactancia Materna 2010-2020 recomiendan que la leche materna sea el alimento exclusivo durante los primeros 6 meses de vida de los niños y que se pueda complementar con otros líquidos no-lácteos a partir de esa edad. La lactancia materna exclusiva en Ciudad Bolívar para el primer semestre del año 2011 fue de 4.4 meses, cifra que aumentó 0.2 puntos porcentuales con respecto al año 2010, permaneciendo por encima del promedio distrital. Es

² Comité Operativo Vidas Móviles, 2009

³ Alcaldía Mayor de Bogotá D.C.

⁴ Avance de Análisis de Situación en Salud de Ciudad Bolívar, 2011.

importante tener en cuenta que las mujeres de la localidad permanecen con mayor frecuencia en el hogar lo que facilita dicha práctica.⁵

Según características socioeconómicas, los niños con la prevalencia más alta de retraso en crecimiento son los hijos de mujeres sin educación (31%) y cuyos hogares tienen un índice de riqueza más bajo (19%), lo cual se correlaciona con los resultados de la ENDS 2010 que muestran que a mayor educación menor es la fecundidad, con una diferencia de casi 3 hijos entre las mujeres sin educación y aquellas con educación superior.⁶

En cuanto a violencia intrafamiliar, diariamente suceden múltiples casos que requieren estrategias de intervención combinadas entre el sector salud y otros sectores e instituciones. Las cifras de violencia física muestran, para el año 2009, un total de 158 casos en la localidad, con un promedio de 13.3 mensuales y con una proporción de hombres y mujeres víctimas de 12.5% y 87.5% respectivamente. Los mayores maltratadores son los padres y madres, que sufren problemas psicológicos, consumo de sustancias psicoactivas, alcoholismo o estrés psicosocial.⁷

Siendo el problema la falta de oportunidades a nivel educativo y laboral se relaciona con la edad, encontramos que las mujeres entre los 21 y 25 años, se asocian con un mejor nivel educativo (básica secundaria) y condiciones laborales menos precarias en el contexto de pobreza en el que se encuentran (empleadas domésticas u obreras o empleadas), mientras que las que se encuentran en los grupos de edad de 31 a 35 años y de 41 a 50 años se asocian a niveles educativos de preescolar y básica primaria y trabajadoras independientes.⁸

Una de las situaciones más comunes y alrededor de las cuales más se discute en el ámbito de salud pública y el desarrollo y diseño de políticas públicas poblacionales es el embarazo de las mujeres jóvenes. En Ciudad Bolívar el 22% de las adolescentes ya son madres, y el 3.5% están embarazadas, según estadísticas presentadas por la Alcaldía Distrital. Durante los años 2008 y 2011 la localidad Ciudad Bolívar fue la que mayores índices de embarazo en adolescentes registró, con un 14.9% (11.207) frente a 75.350 embarazos en la ciudad.⁹ Diferentes estudios denominan “*Trampa de la pobreza*” al embarazo de las adolescentes, y encuentran correlaciones entre la cantidad de éstos y los índices de desarrollo económico y humano de los países. A su vez, se encuentran correlaciones entre mejores ingresos, pocos hijos, mayor escolaridad y movilidad social.

Por ende, tanto la ampliación de oportunidades educativas para mujeres adolescentes, como la prevención de embarazos tempranos resultan políticas que inciden directamente en la disminución de muertes infantiles evitables, además de consolidar procesos de acceso a derechos e igualdad de género.

⁵ Avance de Análisis de Situación en Salud de Ciudad Bolívar, 2011.

⁶ ENDS 2010, 2011.

⁷ Avance de Análisis de Situación en Salud de Ciudad Bolívar, 2011.

⁸ Fernández, A, et al., 2012.

⁹ Avance de Análisis de Situación en Salud de Ciudad Bolívar, 2011.

4.2. Problemática a un nivel enfocado

Vidas Móviles se ha propuesto, más allá de mitigar los efectos del desplazamiento forzado, en brindar una atención especializada y de calidad enfocada a la primera infancia, es decir, a los hijos e hijas de estas madres beneficiarias que acuden al programa.

Los problemas más característicos que enfrenta la infancia en Colombia se ven reflejados a muy temprana edad por medio de la deserción escolar. Esta deserción invita a estos niños y niñas a verse más expuestos e indefensos y por ende escogen el camino fácil de la delincuencia. También, la deserción escolar conlleva a estos jóvenes a una falta de educación sexual que desencadena en otra problemática, el embarazo en adolescentes. La delincuencia temprana permite también el consumo de sustancias psicoactivas (SPA). Estas problemáticas a las que se ven expuestos estos jóvenes a tan temprana edad, llega un momento en que los satura tanto que se ven encerrados en un laberinto en el que en algunas ocasiones la única salida que encuentran es el suicidio.¹⁰

En Colombia hay actualmente un poco más de cinco millones de niños entre las edades de cero a cinco años y, a la vez, son 700.000 los niños que nacen cada año. De este gran total, más de la mitad de ellos enfrentan condiciones de pobreza y vulnerabilidad que generan exclusión y falta de oportunidades.

El panorama en cifras no es muy alentador. De esta población específica, uno de cada diez niños presenta bajo peso al nacer. Uno de cada cinco no tiene completo su esquema de vacunación. Tres de cada cuatro que se encuentran en condición de vulnerabilidad no reciben una atención integral y un 13.2% presenta desnutrición crónica. Por otro lado, actualmente una de cada cinco mujeres adolescentes en el país ya son madres. (Equipo Técnico de la Comisión Intersectorial para la Atención Integral de la Primera Infancia, 2013).

Existe un artículo sumamente ilustrativo en este tema específico de la problemática infantil, que trata sobre las causas de muerte en adultos a raíz de las problemáticas que sufrieron desde su infancia temprana.

Aquí básicamente se explica que desde el momento del nacimiento hasta la muerte se pasa por una cadena viciosa llena de situaciones negativas para el desarrollo íntegro del ser humano. Al momento de la infancia se presentan unos eventos adversos, como lo son, entre otros, los ya expuestos al interior de esta problemática infantil, que desencadenan en un compromiso cognitivo, social y emocional llevados al límite para un niño en crecimiento. A su vez, esto genera la aparición de conductas de riesgo en este joven, que de niño creció traumatizado, para luego pasar en su etapa de adulto por enfermedades o la pérdida de habilidades. Esta situación no hace sino incrementar los factores de riesgo de la persona, que sumado a otras problemáticas lo

¹⁰Cifras obtenidas dentro de una presentación oficial sobre el servicio integral que brinda el programa Vidas Móviles, Comité Operativo Vidas Móviles, 2013

conllevan poco a poco hacia una muerte temprana. (American Journal of Preventive Medicine, 1998).

Como conclusión, Vidas Móviles es el nombre de una propuesta que muestra dos facetas de una realidad. Una realidad que refleja cómo los impactos producidos por el fenómeno del desplazamiento forzado en las personas y familias se agudizan al encontrarse con otras violencias, como lo son la violencia sociopolítica, económica, de género, la violencia estructural de los territorios que ellos dejan, por donde pasan y dónde llegan. También representa las condiciones en las cuales las personas asumen una cotidianidad marcada por la incertidumbre, la falta de garantías para restablecerse y la falta de oportunidades para continuar con sus vidas.

La magnitud, gravedad y complejidad de la problemática justifican no solo la necesidad de efectuar acciones al interior del programa, sino de profundizar en la propuesta para lograr consolidar una alternativa que beneficie directamente a la población víctima de este fenómeno de lesa humanidad, aportando desde una perspectiva de salud integral a la solución de problemáticas concretas que viven estas personas en condición de vulnerabilidad y de desplazamiento.

5. DELIMITACIÓN DEL PROYECTO – APORTE DEL ESTUDIANTE

El presente trabajo pretende generar una propuesta de valor que contribuya al mejoramiento del programa y, por ende, aporte a la solución de los problemas del contexto social en el que este trabaja.

Por consiguiente, en el presente proyecto líder se identifica al área de Gestión de Proyectos y al concepto específico de Propuesta de Valor, como herramientas para la creación y gestión de la ludoteca que, en el marco de sus operaciones, el programa Vidas Móviles percibe en este proyecto una solución a una problemática puntual de estas madres y sus familias.

Por esta razón, el objetivo de esta práctica social se centra en elaborar un estudio de gestión para este proyecto de la ludoteca.

Las instrucciones primarias para llevar a cabo este proyecto se centran en los siguientes parámetros:

- Orientación en el proceso para evaluar qué tan factible es este proyecto, si es algo viable de realizar en la realidad que se sitúa este programa.
- Asesoramiento a los coordinadores del proyecto en el diseño de un plan de negocios para hacer de este proyecto algo real.
- Identificar y definir el alcance del proyecto, así como posibles y diferentes alternativas de conformación, de acuerdo a los recursos disponibles.

Lo que en un principio busca Vidas Móviles es que este espacio sea manejado por ellas mismas y posiblemente apoyado a través de recursos de fundaciones u organizaciones externas.

Adicionalmente, se requiere evaluar cuál podría ser la mejor manera en que esta ludoteca sea apalancada y administrada. Se parte de tres distintos escenarios posibles su funcionamiento, los cuales corresponden a:

1. Una fundación propia de Vidas Móviles, que a través de los recursos del programa que se puedan conseguir, tanto propios como externos, pueda ser sostenible.
2. Donaciones, ya sean por medio de entidades nacionales o internacionales y ONG`s que permitan la fundación del proyecto.
3. Iniciativa de la comunidad, donde aparezcan voluntarios y sean las mismas mujeres que se van a beneficiar del programa las que estén a la cabeza y se encarguen de su andar.

6. PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cómo la creación de una ludoteca, desde la perspectiva de Gestión de Proyectos, aporta a la Propuesta de Valor del programa Vidas Móviles, de forma que la problemática que vive la población objetivo del programa sea mitigada y se generen mejores condiciones para el desarrollo de la zona?

7. OBJETIVOS

Objetivo general

Realizar un estudio de gestión para la creación del proyecto de la ludoteca, analizando su aporte a la propuesta de valor de Vidas Móviles, para así poder mitigar la problemática que vive la población objetivo del programa y se generen mejores condiciones para el desarrollo de la zona.

Objetivos específicos

- Recopilar información relevante sobre ludotecas existentes tanto a nivel nacional como internacional, que sirvan como guía y punto de comparación para conocer la viabilidad del proyecto y conocer detalladamente cómo es el funcionamiento de estas y los requerimientos necesarios para que el actual proyecto sea una realidad.
- Evaluar y definir posibles escenarios de conformación para la ludoteca, con el fin de conocer cuál es la forma más apropiada en que esta debe ser apalancada y administrada. Principalmente encontrar la manera en que este espacio sea manejado por las madres del programa y respaldado por medio de recursos externos.
- Fomentar a través de la expectativa del proyecto un espacio abierto y de articulación entre todos los actores vinculados al programa Vidas Móviles; estudiantes, docentes, voluntarios, colaboradores e instituciones, pero sobre todo las madres y sus familias. De modo que se posibilite trabajar bajo un fin común, obviamente a largo plazo,

consolidando una red de trabajo que permita pensar en promover habilidades de liderazgo y un trabajo de la comunidad, que constituyan un impacto que signifique un mejoramiento en la calidad de vida de los usuarios del programa de acuerdo a las acciones realizadas.

8. MARCO CONCEPTUAL

Habiendo ya descrito el objetivo general del presente proyecto, así como los propósitos que se buscan cumplir, es necesario contextualizarlo a un marco teórico dentro del enfoque administrativo y así darle un soporte conceptual al proyecto que se quiere emprender.

De este modo se han establecido dos enfoques de la administración que han de sentar las bases para impulsar el proyecto específico de la ludoteca. La Gestión de Proyectos y el concepto de Propuesta de Valor representan en este trabajo los enfoques que se convierten en las herramientas para la consecución de los objetivos.

La Gestión de Proyectos (GP) es vista como un instrumento preciso para la labor de académicos, empresarios, gerentes, emprendedores, estudiantes, planificadores y, sobre todo, para aquellos que tienen la responsabilidad profesional e institucional de determinar los recursos para invertir en algún proyecto y administrarlos con eficiencia y con seguridad aquellos recursos escasos para la promoción del desarrollo.

La utilidad de una herramienta conceptual y metodológica como la GP radica en la inversión en sectores y lugares, así como de momentos y objetivos sociales que aseguren un mayor valor agregado, esto por medio de la formulación de proyectos que garanticen minimizar el riesgo y maximizar el beneficio, desde lo social como lo económico.

El proceso de planeación estratégica del desarrollo tanto empresarial como institucional se vuelve muy relevante al regularizar los recursos hacia proyectos y programas específicos que tengan un beneficio dual. Uno el de mejorar los niveles de vida de la sociedad, caracterizada por sus ciudadanos y, por otro lado, que estos proyectos sean garantía de recuperación para impulsar a nuevas formas de inversión (Miranda, 2010).

Los nuevos procesos modernos y competitivos de las empresas, sean públicas o privadas cuentan ya en sus filas con entrenamiento y capacitación en esta cuestión de la GP, así como en su forma de gerenciar este enfoque, de modo que existe una *mejor asignación y aprovechamiento de los recursos escasos*, que proporcionan la sostenibilidad de la organización y la consecución de su objetivo social. (Miranda, 2010).

Para poder mantener la cuota de mercado se requiere un crecimiento en el nivel de innovación, independiente de la industria en que se viva. Esto demuestra que es importante contar con métodos de dirección y administración de proyectos.

Cuando se habla de *proyectos se refiere a un grupo de acciones que van encaminadas a una consecución de objetivos*. Cuando se diseñan proyectos entran en juego técnicas para definir objetivos a largo y mediano plazo, que pueden ser de planificación, u otras a corto plazo, que son de organización. (Drudis, 2002).

Para poder evaluar un proyecto existe una dificultad inmensa a falta de un instrumento eficaz y sistemático que permita la evaluación de estas áreas que conforman un proyecto en el nivel de factibilidad. A través de la GP se sigue un proceso de formulación del proyecto donde se aportan elementos de evaluación que permiten su ajuste creativamente a lo que las entidades necesitan para construir sus instrumentos de análisis de proyectos. (Méndez, 2010).

La GP es un área que permite su aplicación en diversos escenarios en cuanto a proyectos se refiere. Lo que proporciona este enfoque es bastante positivo para aquellos emprendedores de un negocio o idea a montar, representa una adecuada guía para los nuevos proyectos a realizar.

Al emprender un proyecto resulta de gran utilidad cuando de manera directa o indirecta se interviene en alguna de las etapas y fases de la GP. El término “Ciclo del Proyecto” reúne las distintas etapas por las que pasa el proyecto, desde que se concibe la idea hasta que se materializa en una acción concreta. Estas etapas son:

1. La “preinversión”, que está compuesta por las fases de identificación, selección, formulación, evaluación y negociación.
Aquí están todos los estudios que se deben realizar para tomar la decisión final de conducir o no recursos hacia el objetivo central del proyecto.
2. La “inversión”, que a su vez puede ser la fase de “ejecución” o “implementación”.
Esta fase representa la movilización de los recursos obtenidos, sean financieros, físicos y humanos, para poder garantizar los más adecuados medios con el fin de cumplir con el objetivo social de la organización que emprende el proyecto.
3. Por último, la etapa de “operación”, que indica también la fase de “funcionamiento”.
En esta fase se presenta una actividad constante y de rutina que va dirigida hacia la prestación de un servicio o la producción de un bien. Es, entonces, la fase donde se logra el objetivo social que ha buscado el proyecto.

Siguiendo este orden ideas, las fases por las que debe pasar todo proyecto son: *identificación, selección, formulación, evaluación, negociación, ejecución o implementación y por último funcionamiento u operación*. (Miranda, 2010).

La *identificación* de proyectos radica en explicar los aspectos más relevantes del problema o de la necesidad existente y a su vez el planteamiento de las alternativas viables de solución. Es también la manera de cómo saber sacarle provecho a una o varias oportunidades. Dentro de esta fase se estudia la posibilidad de aprovechar una situación favorable, o la necesidad de enfrentar una carencia específica. Así pues, la solución se trata de encontrar alternativas para aprovechar las oportunidades.

La *selección* de proyectos es una fase donde los actores se basan en un criterio que está orientado a seleccionar el o los proyectos que maximicen el beneficio de la organización, empresa, fundación, etc. sin olvidar las restricciones de capital como el factor del riesgo de cada proyecto a seleccionar. Se debe estudiar las diferentes alternativas de acuerdo a la competencia de precios para la realización del proyecto, para finalmente seleccionar aquella que maximice su función objetivo o beneficio. Por último, al hacer la *selección* de proyectos debe estar dentro del marco de referencia del proceso de planeación.

La *formulación* del proyecto permite hacer visibles los objetivos del proyecto y analizar detalladamente cómo está compuesto. Ejemplos de estudios, dependiendo la profundización de los distintos aspectos del proyecto, pueden ser nombres como: “perfil preliminar”, “estudio de factibilidad” y “diseño definitivo”; donde se pasa a explorar la viabilidad técnica, económica, financiera, institucional y la conveniencia social de la propuesta del proyecto.

La *evaluación* del proyecto se fundamenta en determinar, a través de la aplicación de técnicas cuantitativas y cualitativas, si es o no conveniente la asignación de recursos hacia un uso específico. Consta de un proceso sistemático y objetivo en el que se determina la eficiencia, pertinencia e impacto de un grupo de actividades que se han realizado para lograr los objetivos del proyecto. La *evaluación* se hace para certificar que los recursos disponibles sean asignados de manera óptima, asumiendo el costo de estos así como el impacto que generan.

La *negociación* puede no ser tan imprescindible en cuanto al orden de las fases de la GP, como sí lo son las otras dentro del proceso idóneo de un proyecto específico, pero sí es una etapa que en algún momento aparecerá dentro de cualquiera de estas fases. La negociación consiste en buscar acuerdos entre dos partes, que posiblemente difieren en sus intereses, pero que persiguen un interés común en llegar a una solución para un problema específico. Un ejemplo son los “planes de negocio” en los estudios de preinversión, estos son una pieza fundamental para atraer e interesar a eventuales inversionistas al proyecto.

La *ejecución* es una fase que ya no está dentro de la etapa de preinversión y sí hace parte de la etapa de de la inversión del proyecto. Cuando el proyecto es plenamente estudiado y además aprobada su conveniencia e inversión, viene entonces su ejecución. Aquí se dispone de los recursos obtenidos, sean humanos, financieros, administrativos y/o técnicos para cumplir con el trabajo que consiste en poner a producir una capacidad instalada orientada a la prestación de un servicio o la producción de un bien. Es un proceso de combinación y transformación de recursos para lograr un producto final. En esta fase aparece un concepto denominado “gerencia del proyecto”, un modelo de organización adecuado que se requiere en esta etapa del proyecto.

La *operación o funcionamiento* es la última etapa del proceso. En esta etapa se cumple con el objeto social de la organización, fundación, etc. que puede ser la prestación de un servicio o la producción de un bien. Se presenta además el *ciclo típico de la acción administrativa: planeación, acción y control*. La actividad que predomina en esta etapa del proceso es la de la acción, que viene después de la planeación, que consiste en guiar la mejor ruta a seguir, y antes del control, el cual determina si la acción está siendo ejecutada acorde al plan. (Miranda, 2010).

Ahora se pasa a un concepto ya más específico como es el de Propuesta de Valor, que si bien no representa un área de la administración, sí se ubica en el área de mercadeo como un concepto relevante. Además, se puede encontrar en los estudios sobre estrategia empresarial, donde se abordan conceptos como el de mezcla única de valor, tratados por Michael Porter.

“La estrategia competitiva consiste en ser diferente. Significa elegir deliberadamente un conjunto diferente de actividades para brindar una mezcla única de valor.” Michael Porter.

Se sabe que el valor es definido por el receptor y no por el emisor, de ahí a que cualquier propuesta de valor debe estar concentrada en los receptores y no en los emisores.

La propuesta de valor es entonces una mezcla única de productos, servicios, beneficios y valores agregados que hacen parte de la oferta de una organización hacia sus clientes, quienes la transforman en una diferente en el mercado. (Mejía, 2003).

A su vez, cuando una organización define su estrategia y el posicionamiento de esta en el mercado, está representando los insumos básicos para lo que es su propuesta de valor. También, hay una serie de elementos que componen la propuesta de valor desde el punto de vista de la organización. Entre estos están el objetivo estratégico del mercado, que se resumen en saber lo que pretende la organización en cada mercado y con cada oferta. También la estrategia comercial, reflejada en cómo hacer que la propuesta de valor de la organización sea percibida por el mercado como un valor superior. Los recursos que se utilizan para mostrar su oferta en el mercado. Las inversiones necesarias para el desarrollo de la propuesta de valor. Un componente como el nivel de riesgo al que se expone la organización en este proceso, entre otros elementos.

9. DESARROLLO DEL PLAN DE TRABAJO

El plan de trabajo cuenta con una serie de actividades que en su mayoría se habían estipulado en la matriz de trabajo planteada por este proyecto, aunque con un orden cronológico diferente y adaptadas a las circunstancias que se han ido encontrando. También se han acotado algunas nuevas que no se tenían previamente planeadas, pero que por necesidades del momento y oportunidades que han aparecido en el camino, ha sido preciso emprender.

Objetivo 1. Recopilar información relevante sobre ludotecas existentes tanto a nivel nacional como internacional, que sirvan como guía y punto de comparación para conocer la viabilidad del proyecto y conocer detalladamente cómo es el funcionamiento de estas y los requerimientos necesarios para que el actual proyecto sea una realidad.

Actividad 1.1. Investigación autónoma, tanto de información cualitativa y cuantitativa, de cómo es una ludoteca y cómo funciona.

Para esta actividad, el énfasis se ha puesto en la investigación a través de internet, libros y documentos de trabajo, de información relevante sobre ludotecas, con el objetivo de conocer cómo son en teoría y de qué manera están estructuradas.

Las ludotecas son concebidas fundamentalmente como espacios de educación para la recreación y como alternativas para ampliar las oportunidades de recreación que contribuyen a garantizar el ejercicio cotidiano de ésta como un derecho. Se considera que las ludotecas trascienden al juego y al juguete en la medida que se configuran como espacios lúdicos donde los niños, los jóvenes, los adultos y las personas mayores generan procesos recreativos que no sólo tienen que ver con la diversión y el placer que producen, sino también con los beneficios que tienen sobre las personas en el ámbito psicológico, social y pedagógico, entre otros.

El objetivo principal de una ludoteca es crear un espacio para el desarrollo del niño a través del juego y su participación en las actividades lúdico-formativas. No es otra cuestión que el desarrollo integral de los niños y las niñas.

Una ludoteca es una idea que, como proyecto a realizar, se organiza de acuerdo a quién la genera, del tipo de usuarios a quien va dirigida, de las condiciones físicas para su instalación, del sector socioeconómico en el que se inscribe y del servicio que prestará. Así, es evidente que no existe un tipo único de ludoteca ni una sola forma en que esta pueda ser establecida.

No obstante, para efectos de establecer algunos referentes para su estudio particular, podríamos exponer las siguientes variables que nos permitirían su clasificación: (Fundación Colombiana de Tiempo Libre y Recreación – FUNLIBRE).

- **Según su naturaleza:**

- Ludoteca Pública.
- Ludoteca Privada comercial.
- Ludoteca Privada Comunitaria.

- **Según su público objetivo:**

- Ludoteca Infantil.
- Ludoteca Juvenil.
- Ludoteca para Adultos.
- Ludoteca Intergeneracional.

- **Según su ubicación:**

- Ludoteca Fija.
- Ludoteca Itinerante.
- Ludoteca Móvil.

- **Según su sector complementario:**

- Ludoteca Cultural.
- Ludoteca Escolar.
- Ludoteca Hospitalaria.
- Ludoteca Comunitaria.
- Ludoteca Laboral.
- Ludoteca Comercial.

- **Según el servicio que prestan:**

Animación sociocultural.

Préstamo de juguetes.

Laboratorio creativo y manual.

Multimedia.

Investigación y recuperación de tradiciones.

Cuidado de niños.

Una ludoteca debe contar con unos componentes claves para su adecuado funcionamiento. Si bien no hay que enumerarlos de modo que parezca una lista específica y definitiva a seguir, sí debe tener unos aspectos mínimos que permitan hacer valer a esta como el espacio y la razón para la que fue fundada.

Debe ser un espacio para el uso del juego libre como método de aprendizaje, donde haya un desarrollo y una evolución en las competencias, habilidades y conductas en los usuarios de esta. Debe también ser una alternativa que, más allá del espacio físico, sea vista como una filosofía e institución que promueva el desarrollo de niños críticos y creativos.

Estructurar ludotecas con estas características equivale a hablar de una ludoteca como proyecto, lo cual supone comprometerse en su gestión siguiendo un plan cuya formulación debería surgir de un proceso genuino de construcción colectiva, donde ideal y factiblemente debe seguir otra serie de componentes claves.

Es importante que la comunidad y particularmente los niños en interacción con el ludotecario (persona encargada de atender la ludoteca y estar con los niños o usuarios diariamente) y las instituciones realicen el diagnóstico de base. Así mismo es necesario organizar grupos de trabajo desde el inicio con la participación de los niños. Aquí se deben dejar claras las reglas de funcionamiento de la ludoteca; acordarlas y concertarlas. Particularmente el manejo de las estructuras de poder y la toma de decisiones.

También es importante generar una dinámica de gestión del conocimiento que posibilite a la comunidad organizar sus saberes, traducirlos en herramientas y técnicas, para que permitan principalmente alimentar los procesos de reflexión y toma de conciencia para cualificar la acción realizada.

Finalmente, todo este proceso de gestión y construcción de la ludoteca debe estar mediado en esencia por un enfoque pedagógico basado en la comunidad y en la construcción de espacios democráticos. (Fundación Colombiana de Tiempo Libre y Recreación – FUNLIBRE).

El balance que deja esta actividad se traduce en que al inicio de un proyecto de este tipo se debe tener claro el compromiso que este requiere, un compromiso que en este caso los gestores de la ludoteca deben asumir, por ejemplo, a través de un plan de desarrollo de los componentes claves que se han mencionado y que esta ludoteca debe proponerse seguir. Al tener estos parámetros claros, puede llegar a ser un mecanismo que permita establecer un rumbo y un marco de actuación con una intencionalidad y un componente de responsabilidad social.

Cuando se trata de un escenario de recursos escasos, que hacen que generar una ludoteca sea prácticamente un lujo como es el caso de la comunidad donde el programa de Vidas Móviles opera, hay que tener mucha cautela en un principio, pues se entra en un juego de generación de expectativas para una comunidad, que debe tener claro que lo que recibe a través de la ludoteca no es simplemente un regalo del que se va a beneficiar, sino más bien un espacio de gestión comunitaria y trabajo en equipo.

Actividad 1.2. Conocer la ludoteca del barrio "El Paraíso" de la localidad de Ciudad Bolívar.

Esta actividad fue realizada con el fin de conocer cómo opera una ludoteca que se encuentra ubicada en una zona de características similares a la zona que cubre Vidas Móviles. Por lo tanto, alberga niños con problemáticas parecidas.

La visita se llevó a cabo en compañía de la coordinadora de campo del programa, Viviana Nitola, y de la pediatra Carolina Ramírez, una de las personas al frente de esta práctica social. Los puntos a destacar de esta visita fueron los siguientes:

A manera de contextualización, la ludoteca cuenta con 16 años de funcionamiento y es respaldada económicamente por la ONG francesa Mission Engance, que sostiene más ludotecas en diferentes zonas vulnerables de Colombia y el mundo.

Funciona en una casa de 300 metros cuadrados que, en sus instalaciones, posee diferentes espacios: una sala de juego dotada de una infinidad de juguetes de todo tipo, una sala donde se hacen actividades específicas por parte de una de las ludotecarias, una biblioteca infantil muy bien dotada, un espacio abierto al aire libre pero dentro de la misma casa para practicar deporte o que los niños jueguen libremente, y un espacio que será utilizado próximamente como una “bebeteca”, para que también los bebés tengan un lugar dedicado a ellos.

En cuanto a las donaciones, las fundaciones u organizaciones que se han manifestado para colaborar con el crecimiento de esta ludoteca, lo han hecho a través de material lúdico, juguetes y materiales de construcción o de infraestructura para dotar el espacio donde hoy funciona. Las donaciones de dinero, según la coordinadora de Mission Engance, son escasas y poco probables puesto que la gente no quiere tener el compromiso de estar dando una suma periódicamente. Así, prefieren aportar algo a la ludoteca que haga valer su contribución al funcionamiento de esta.

Por último, se contó con importantes consejos para el inicio de un proyecto como este. La coordinadora fue clara en resaltar que si bien es fundamental tener anhelos y un sueño de ayudar y contribuir al desarrollo de la comunidad a través de un servicio dedicado a los niños que se materialice en una ludoteca, más importante es la paciencia que hay que tener a lo largo de este arduo camino. La razón es que una ludoteca, por ser un proyecto que no genera ningún tipo de beneficio económico y por el contrario ofrece un servicio gratuito para el bienestar y desarrollo de la comunidad, depende casi que en su totalidad de las donaciones que aportan aquellas personas u organizaciones que no tienen ninguna obligación de llevar a cabo dichas acciones. Por este motivo en muchos casos hay que esperar mucho tiempo hasta que aparecen donaciones

y aportes que contribuyen al lento crecimiento del proyecto. También suelen crearse falsas esperanzas a través de promesas de muchos actores que nunca llegan a convertirse en acciones concretas.

Por último y concluyendo, la recomendación hizo énfasis en la importancia de contar con un grupo de alta calidad humana, comprometido con lo que representa estar al frente de una ludoteca, lidiando con hasta 40 niños de una comunidad como Ciudad Bolívar, que finalmente no hacen parte de su familia. Es evidente que no es posible contar con personal profesional en pedagogía infantil por los altos costos que puede representar, y por eso mismo resulta tan importante encontrar aquellas personas con las habilidades personales adecuadas para desempeñar este trabajo. En suma, se trata de contar con personas responsables y altamente comprometidas con el objetivo de una ludoteca al interior de una comunidad vulnerable.

Actividad 1.3. Averiguar por lotes y espacios en el sector de ubicación de la fundación para tener una idea en cuanto a posibles precios.

Una de las acciones que surgieron como necesarias fue la búsqueda de posibles espacios para la ludoteca en el barrio, en el mismo sector donde se encuentra el centro de atención en la medida en que los beneficiarios son los mismos usuarios del programa y con el fin de evitarles largos desplazamientos desde sus hogares hacia la ludoteca.

Los valores de arriendo parecen ser muy altos en comparación a los presupuestados, y oscilan entre \$1.000.000 y \$1.200.000 COP para unos espacios de entre 50 y 100 metros cuadrados, lo que tiende en un principio a desmotivar a la gente del programa. El ideal para todos sería contar con un espacio propio, que permitiera el libre desarrollo de los requerimientos de una ludoteca para Vidas Móviles.

Existe la conciencia de que se trata de un proyecto a futuro, con un previo estudio de viabilidad, no obstante también la convicción de que su realización requiere de anhelos, sueños, entusiasmo y de mucho emprendimiento, lo que motiva esta anticipación de etapas con el fin de ir reuniendo información que contribuya a una mirada realista del proyecto.

Actividad 1.4. Estudiar la viabilidad de la ludoteca en cuanto a los requerimientos básicos, conociendo qué ejemplos de ludotecas existen en la ciudad.

Esta es una actividad que se ha ido completando con la visita a dos ludotecas que hacen parte del programa de atención a la primera infancia del IDRD (Instituto Distrital para la Recreación y el Deporte); el IDRD patrocina actualmente cinco ludotecas fijas y una itinerante. Estas ludotecas son las siguientes:

- Parque Virgilio Barco (Cl 53 con Transversal 48 hasta la 46. Entrada por la Carrilera del tren).
- Parque Ciudad Montes (Calle 10Sur #39-39).
- Parque Velódromo 1° de Mayo (Diagonal 19 Sur Calle 13 Sur Carrera 2A).
- Parque Cayetano Cañizares (Cr 86 #40-55 Sur).

- Ludoteca Alcaldía de Engativá (Calle 71 #73-44).
- Ludoteca itinerante: Parque La Estancia (Calle 58 Sur entre Carrera 74D y 74F).

Las ludotecas que se visitaron fueron la del Parque Virgilio Barco y la de la Alcaldía de Engativá. Si bien la ludoteca Virgilio Barco es la más grande y la referente dentro de este programa del IDR, ambas ludotecas así como las del resto del programa reúnen los mismos componentes, procesos, filosofía y reglamentos en su funcionamiento.

Estas ludotecas, cuyo servicio es totalmente gratis para sus usuarios, están adecuadas y dotadas de material lúdico para la atención a niños y niñas que van de los 0 a 6 años de edad. Los horarios de atención son de martes a domingo de 8:00 am a 4:30 pm. Los profesionales que atienden la ludoteca son personas contratadas por el IDR y especializadas en Educación y Psicología.

En la mayoría de las ludotecas se conserva un mismo esquema, desde el cual se enseña a los niños, niñas, padres de familia y/o cuidadores y docentes, la importancia del juego, la lúdica, el trabajo de las inteligencias múltiples y el fortalecimiento de las habilidades, realizando talleres prácticos que permiten el afianzamiento de los lazos familiares y sociales a través de una pedagogía orientada para tal fin, una herramienta para la construcción y consolidación del tejido social de la ciudad.

En definitiva, el objetivo de estas ludotecas es ofrecer un espacio de creación, aprendizaje y encuentro entre los niños, para que estos hagan un buen uso del tiempo libre y desarrollen de forma interactiva su intelecto. (Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, 2013).

En cuanto al reglamento, para acceder a la ludoteca el menor debe estar acompañado constantemente durante su permanencia en el espacio por el padre, cuidador y/o docente. A su vez, cada niño tiene que portar el carnet de su seguro médico en caso de cualquier accidente. Si vienen niños particulares no se necesita ningún permiso previo para hacer uso del espacio, algo que sí se requiere cuando hay visitas de instituciones educativas, personas u organizaciones con el fin de realizar una visita para un reportaje o fin específico. Para esto hay que solicitar previamente un permiso al IDR indicando la razón del uso de la ludoteca. En cuanto a las visitas de instituciones educativas, por cada 15 niños debe haber un docente para su supervisión.

Estas ludotecas cuentan con algunas características especiales que son necesarias mencionar. Por ejemplo, tienen un área promedio de unos 100 metros cuadrados, espacio suficiente para albergar unos 40 niños y que estos puedan desarrollar libre y adecuadamente sus funciones. Cuentan con un tapete de un material especial blando para que los niños puedan andar sin zapatos y no se lastimen en caso de sufrir una caída. Por último, estas ludotecas están dotadas con elementos para almacenar los juguetes y medios necesarios que hacen parte de la temática de cada uno de los espacios de interés organizados por tipos de inteligencias: matemática científica, social, lingüística, musical, emocional, viso espacial. (Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte, 2013).

Con respecto a la dotación de material para el equipamiento de las ludotecas, esta es una acción que se lleva a cabo más o menos cada uno o dos años. Las responsables de la atención de las ludotecas (ludotecarias) se encargan, una vez los materiales y juguetes se encuentran en mal estado, dañados y desgastados, de solicitar al IDRDR la renovación del material lúdico.

Las visitas a las ludotecas permitieron tener un referente más en la consolidación del proyecto, así como conocer diferencias en el funcionamiento de una ludoteca pública y una apoyada por una organización. Los procesos de estas ludotecas públicas apoyadas por el distrito están estandarizados, formalizados y existe una regularización, por ejemplo en cuanto a la dotación de sus materiales. Mientras que una ludoteca que depende de una organización y sus donaciones, está a la expectativa de las ayudas eventuales de estos entes para que sus instalaciones estén en condiciones óptimas para prestar su servicio.

Si bien la idea no es buscar imitar el modelo de estas ludotecas, sí es de gran ayuda tener un referente y apoyarse en algunos componentes que sean vitales para una ludoteca como la que quiere tener Vidas Móviles para sus usuarios.

Objetivo 2. Evaluar y definir posibles escenarios de conformación para la ludoteca, con el fin de conocer cuál es la forma más apropiada en que esta sea apalancada y administrada. Principalmente encontrar la manera en que este espacio sea manejado por las madres del programa y respaldado por medio de recursos externos.

Actividad 2.1. Hablar con las madres del programa y conocer un poco más de su entorno, para luego plantearles la posibilidad de crear un espacio lúdico para el desarrollo de sus hijos y ver qué reacciones y expectativas hay al respecto.

Para esta actividad se programó una cita con las cuatro madres más activas y participativas del programa Vidas Móviles para saber acerca de sus expectativas de un proyecto como el de montar una ludoteca. Se buscó así mismo indagar qué tan comprometidas y motivadas podrían estar para manejar este proyecto ellas mismas

A través de una charla se les contó acerca de la posibilidad que existía de tener una ludoteca en el barrio. Primero se les explicó en qué consistía y luego cual sería la labor a desempeñar del equipo durante el primer semestre de funcionamiento del proyecto.

A estas madres era necesario hablarles con mucho tacto, para no generar ilusión o falsas expectativas al respecto. Explicarles que este es un proyecto a largo plazo, que no va a estar de la noche a la mañana y que hasta ahora se estaba estudiando la posibilidad para saber qué tan viable y factible es que ellas y sus niños pudieran disfrutar de este espacio. Además de indagar sus expectativas, se intentó transmitir confianza para que no se sintieran comprometidas por solo estar hablando del tema. Incluso la posibilidad de cambiar si empezaran en el proyecto y después por alguna razón no pudieran seguir al frente de este, lo cual es una posibilidad que puede darse dentro de un proyecto a largo plazo.

La reunión fue un primer encuentro para hacerles saber que hay una posibilidad de mejorar en muchos aspectos la formación de sus hijos a través de la ludoteca y que para eso sería de gran ayuda y algo fundamental que ellas pudieran estar colaborando en este proceso. Puesto que aparte de ser ellas las grandes beneficiadas así como su grupo familiar, también hay toda una comunidad detrás que son la principal motivación para que este proyecto sea una realidad.

Se hizo mucho énfasis en que el proyecto es a largo plazo, que como la idea apenas se estaba desarrollando, además de la labor actual en el semestre, los siguientes semestres iban a llegar otras personas que iban a estar al tanto del proyecto y que si todos trabajábamos de la mano como un equipo, el proceso se iba a facilitar aún más.

El balance que deja esta actividad es bastante grato debido a la reacción de todas estas madres. Obviamente, unas más que otras aportaron sus sugerencias y reacciones al respecto. Lo importante fue que en general todas manifestaron su interés en hacer parte de este proyecto, así como el gusto en saber que entendieron muy bien lo que se trató de explicar acerca de la ludoteca y la intención que se tenía al interior de Vidas Móviles en cuanto al proyecto.

Si hubo algo fundamental a resaltar es que hubo un par de madres que manifestaron incluso conocer personas que pudieran también interesarse en poder brindar una mano en la gestión de la idea, así como querer seguir al tanto de lo que fuese sucediendo en el proceso y que ellas, todas, en lo posible, querían sin duda hacer parte activa de este sueño una vez se materializara.

Actividad 2.2. Elaboración de una propuesta formal para la ludoteca que quiere promocionar Vidas Móviles a posibles instituciones y entidades que se interesen en patrocinar el proyecto.

Al ir finalizando el semestre de práctica social y a raíz de todas las necesidades que fueron surgiendo para el desarrollo del proyecto, hubo que ir modificando y eliminando ciertas actividades de acuerdo a las circunstancias.

Un ejemplo de esto es el haber tenido que combinar, en un solo conjunto de actividades y no de manera independiente, las actividades referentes a conocer cuáles eran los escenarios de conformación más viables para un proyecto como el de una ludoteca. Entonces, se llevaron a cabo actividades específicas pero con el fin de cumplir a cabalidad con el segundo objetivo del proyecto, sin entrar a revisar cada uno de los posibles escenarios de conformación y a hacer actividades para cada uno de estos.

Cuando se busca conocer cuál es la forma más apropiada de conformación para un proyecto como este, así como la mejor manera en que esta ludoteca sea apalancada y administrada, hay que partir de la premisa de que cualquier fundación, institución o grupo de interés que ponga sus ojos en un proyecto, necesita ver al menos una idea formal, seria y bien estructurada.

El personal al frente del programa Vidas Móviles quieren y sueñan con una ludoteca particular, fiel a su filosofía en cuanto a brindar un servicio integral de calidad en salud para sus usuarios. Específicamente dirigido al grupo de madres gestantes y lactantes del programa, pero especialmente son sus niños los beneficiados. Dentro del actual proyecto se lucha día a día por

brindar esa atención integral que no es otra cosa que una prevención primaria de un nicho como el de la primera infancia.

Esta prevención primaria se lleva a cabo trabajando en forma alineada y siguiendo unas bases que provienen del programa “De Cero a Siempre”, la Estrategia Nacional de Atención Integral a la Primera Infancia en Colombia. En la actualidad sólo el 24% los niños y niñas menores de cinco años recibe atención integral, y De Cero a Siempre buscará hacer efectivos los derechos a la atención integral de 1’200.000 niños y niñas en situación de vulnerabilidad, enfrentándose así a un gran reto nacional que exige una coordinación interinstitucional para alcanzar una cobertura del 100% de esta población.

Vidas Móviles no es ajena a esta estrategia y pretende atender a las madres desde el momento en tienen una vida dentro de su vientre, porque las condiciones para el desarrollo de una vida digna y con garantía de derechos se construye desde la propia gestación. De este modo, esta atención especializada se verá reflejada para siempre en el desarrollo de esta nueva vida, porque las habilidades y capacidades desarrolladas durante la primera infancia, sientan bases para toda la vida.

Teniendo en cuenta aquello, esta es la problemática que Vidas Móviles quiere combatir para mitigar sus efectos en el desarrollo infantil de la zona, de ahí a que vean importante y casi que una obligación tomar medidas al respecto.

Para esta práctica social en particular, los jefes de esta misma habían solicitado la elaboración de una propuesta formal en torno a la ludoteca que ellos desean. Esta propuesta es con el fin de poder presentar de manera oficial el proyecto a posibles inversionistas que se interesen en hacer parte activa de un cambio y desarrollo social en la zona en que Vidas Móviles se ubica.

Por esta razón se ha elaborado esta propuesta a manera de documento y en el cual, a grandes rasgos, se contienen los siguientes aspectos:

- Identificación del programa Vidas Móviles.
- Problemática de la zona.
- Problemática específica de la primera infancia.
- Las acciones de Vidas Móviles hacia esta problemática.
 - El por qué de la primera infancia.
 - Objetivos.
 - Intervenciones realizadas.
 - Resultados obtenidos.
- Identificación del proyecto-ludoteca.
- Marco Conceptual.
 - Qué es una ludoteca.
 - El papel de la recreación.
 - La participación infantil en los proyectos.
 - El papel del empoderamiento.
 - El rol de los padres de familia.

- El rol de la comunidad.
- La función del ludotecario.
- Propuesta de la ludoteca de Vidas Móviles.
 - Visión.
 - Misión.
 - Qué tipo de ludoteca se busca.
 - Objetivo general.
 - Objetivos específicos.
 - Áreas de efectividad.
 - Líneas de proyectos.
 - Estrategia y gestión.
 - Organización del espacio físico.
 - Reglamentación básica.
 - Funciones de las ludotecarias.
 - Funciones de los actores implicados.
 - Inversión Inicial.
 - Gastos.

De esta manera, una vez aparezcan entidades que inyecten capital, hagan donaciones o cualquier tipo de aporte, se puede ya pensar en cómo se va a estructurar la conformación de la ludoteca.

Definir las responsabilidades y competencias de cada una de las partes implicadas, de modo que exista un marco operativo interorganizacional que facilite que los procesos se den fluidamente.

La clave está en identificar las complementariedades y llegar a unos acuerdos mínimos. Es importante que la gestión y la armonización de estos se formalicen en convenios de cooperación, acuerdos de voluntades y demás formas de asociación que de alguna manera comprometan a las partes, de manera que exista una ruta de actuación con base en unos compromisos establecidos previamente.

Teniendo una propuesta oficial para esta ludoteca de Vidas Móviles se facilita la promoción de la idea de una manera más formal a nuevas entidades y a grupos de interés. No es lo mismo hablar con las entidades y presentar el proyecto sin tener un respaldo que le aporte seriedad a la idea.

Objetivo 3. Fomentar a través de la expectativa del proyecto un espacio abierto y de articulación entre todos los actores vinculados al programa Vidas Móviles; estudiantes, docentes, voluntarios, colaboradores e instituciones, pero sobre todo las madres y sus familias. De modo que se posibilite trabajar bajo un fin común, obviamente a largo plazo, consolidando una red de trabajo que permita pensar en promover habilidades de liderazgo y un trabajo de la comunidad, que constituyan un impacto que signifique un mejoramiento en la calidad de vida de los usuarios del programa de acuerdo a las acciones realizadas.

Las actividades que se han realizado en torno a este objetivo han sido distintas a las que en un inicio se tenían planeadas y a su vez estipulado en la matriz de trabajo de esta práctica. Esta particularidad se dio así a razón de lo que se busca con este objetivo específico. Permite más bien una dinámica que no sigue un orden cronológico de actividades planeadas sino que conlleva a situaciones y actividades que se dan muchas veces de manera esporádica.

Actividad 3.1. Contacto con una fundación que entre sus servicios se encuentra el apoyo, asesoría y formación en torno a ludotecas.

Habiendo hecho esta aclaración, para el logro de este tercer objetivo, casi que sin buscarlo surgió el nombre de una fundación-ONG de nombre FunLibre (Fundación Colombiana para el tiempo libre y recreación).

Esta es una fundación que, entre sus funciones, han dedicado una vasta dedicación al tema de las ludotecas en el país. Los procesos que han desarrollado se basan en formación, investigación, vivencias y gestión, todos dirigidos hacia proyectos de ludotecas.

Los servicios que esta fundación ofrece son los siguientes:

- Asesoría Técnica.
- Programas de capacitación.
- Dotación de material lúdico-pedagógico.

Para estas acciones y todas aquellas conducentes a diseñar, montar, gestionar, dotar, operar y evaluar planes, programas o proyectos de ludotecas, esta parece ser una gran opción en la cual apoyarse y apalancarse.

Por medio de una referencia apareció esta fundación, a la cual inmediatamente se contactó (en un principio por correo electrónico) y enseguida pusieron a disposición un material bibliográfico de gran ayuda. Entre muchos documentos, hay uno en especial cuyo nombre es: “El modelo de Ludoteca Funlibre”, un modelo de ludoteca elaborado por personal de esta fundación. No hay algo más útil y fundamental que contar con una guía como esta, un modelo de ludoteca con todos sus componentes y el cual ha servido de ayuda para poder apalancarse durante este proceso.

Lo fundamental de este acercamiento es saber que se tiene un contacto estratégico en el proyecto. Más aun cuando la oferta de servicios en ludotecas que hay en el mercado es mínima. Teniendo en cuenta los servicios que ofrece esta fundación, hay que saber sacar provecho de estos a mediano y largo plazo. Por ejemplo, a través de los programas de capacitación a ludotecarios y en cuanto a la dotación de material lúdico. Estos servicios pueden ser vitales una vez la ludoteca que se desea tener se encuentre en la etapa de ejecución del proyecto.

Actividad 3.2. Estar en comunicación y búsqueda constante de actores y posibles gestores del proyecto para trabajar en equipo bajo un fin común, en el que puedan colaborar y hacer parte de una ludoteca que sea un impacto para el mejoramiento de la calidad de vida de la zona.

Un ejemplo de estas actividades que no se planearon con el fin de contribuir al logro del presente objetivo fue una visita que hizo un grupo de chilenos en compañía de una actriz de la televisión local a las instalaciones del programa.

Este grupo de gente, en nombre de una institución que visitaba el país para llevar a cabo una campaña de acercamiento para conocer las dinámicas de distintas fundaciones del país y que estuvieran inmersas en la atención a población vulnerable, fue un día al barrio para conocer de qué se trataba el programa Vidas Móviles.

Casualmente ese día se iba a analizar una información pertinente del proyecto de la ludoteca con los jefes de esta práctica social. Fue entonces cuando en la presentación del programa de Vidas Móviles a los chilenos se explicó el actual proyecto de la ludoteca. En una de las mujeres tuvo una gran acogida la idea e incluso indagó más allá de lo que se le había presentado a manera de introducción del proyecto.

Esta persona empezó a contar sobre el trabajo que ella realizaba en su país y de los proyectos de ludotecas que había escuchado, cómo habían surgido, a quiénes iban dirigidos y qué solución brindaban. Fue una conversación en la que se intercambiaron ideas así como también consejos a tener en cuenta en la implementación de la ludoteca.

Casos como este fueron surgiendo a lo largo del semestre a través de encuentros y conversaciones con diferentes personas, de la comunidad estudiantil por medio de profesores, alumnos y colaboradores, por ejemplo. Con ellos simplemente se comentaba la idea del proyecto actual, para luego entrar a discutir y compartir opiniones que alimentaban la construcción de conocimiento en cuanto a la ludoteca.

Más allá de dar detalles de estos encuentros y de nombrar los temas abordados, aquí lo importante a resaltar es ver cómo con el simple hecho de dar a conocer el proyecto de la ludoteca en una simple conversación, se puede obtener una valiosa retroalimentación cuando ni siquiera esto se consideraba previamente. Esto puede derivar en el método del “voz a voz”, que puede llegar a tener un gran impacto en la difusión de la idea y más aun cuando este es un proyecto que empieza prácticamente desde eso, una sola idea y sin nada más que esto.

Actividad 3.3. Cita con la coordinadora en Colombia de la Fundación Mission Englace con el fin de obtener consejos importantes a tener en cuenta para la implementación y funcionamiento de la ludoteca.

Otra actividad que se ubica y contribuye al cumplimiento de este tercer objetivo se dio como consecuencia y resultado de otra actividad realizada para el cumplimiento del primer objetivo del proyecto.

A raíz de la visita a la ludoteca del barrio El Paraíso, la cual se realizó para tener un referente en cuanto a ludotecas que dependían de donaciones y aportes de entidades, se dejó abierto el espacio con la coordinadora de la misma para futuros encuentros en el caso de necesitar una asesoría para el actual proyecto.

Fue de esta manera como, al estar elaborando la propuesta oficial de la ludoteca para Vidas Móviles, surgió la necesidad de contar con el asesoramiento de esta persona en cuanto a una cuestión específica como lo son las cifras monetarias que se demandan para el montaje y funcionamiento del proyecto.

Así pues, se programó una cita para conversar más de manera concreta sobre estos temas. Esta persona es la coordinadora en Colombia de la Fundación Francesa “Mission Englance”, que tiene patrocinando seis ludotecas en todo el país, siendo la ludoteca visitada la única en la ciudad de Bogotá.

De ahí la importancia de haber conseguido este encuentro, siendo una persona idónea para hablar al respecto y aconsejar con propiedad sobre la información que se requería. En este sentido, después de exponer previamente cómo iba el proceso con el proyecto y compartir algunas anécdotas al respecto, se pasó a tratar temas puntuales como los siguientes:

- Conveniencia de tener un lugar propio a tenerlo arrendado.
- Importancia de la búsqueda de alianzas estratégicas.
- Importancia, más allá de tener una propuesta formal, de contar con una página web y otros elementos que den soporte y respaldo al proyecto.
- Inversión inicial y presupuesto requerido para el proyecto.
- Cómo han sido los aportes y donaciones, de tipo monetario, en material para construcción o en material lúdico.
- Estructura de costos y gastos mes a mes.
- Reglamento y recomendaciones para el uso de la ludoteca.
- Necesidad de contar, a pesar del contexto en que se ubica la ludoteca, por lo menos con personal profesional y capacitado en la atención de la ludoteca.
- Conveniencia en la contratación del personal por nómina de acuerdo a la ley y no por prestación de servicios.

Toda esta información brindada es de una gran ayuda y calidad, tanto que ni siquiera se puede encontrar en fuentes bibliográficas, al menos de primera mano. Y esto se logra a través de un manejo óptimo de las relaciones, que se consiguen a través de la expectativa del proyecto y de compartir ideas en cuanto a un propósito social para el desarrollo de las condiciones en las que se ubica una población vulnerable.

Esto es el balance más que positivo que deja este tipo de actividades para el cumplimiento de este último objetivo, donde valores como el de tener buenas y verdaderas intenciones generan confianza cuando se establecen relaciones con los grupos de interés. Así se posibilitan las dinámicas de articulación entre el proyecto y las personas que de uno u otro modo se acercan a este, aportando desde su experiencia al desarrollo óptimo del proyecto.

10. APLICACIÓN CONCEPTUAL

Las actividades realizadas permiten hacer un análisis conceptual con respecto a las fases de las etapas de la Gestión de Proyectos que se mencionaron en el Marco Conceptual del presente Proyecto Líder. Por cuestión de orden metodológico, a continuación se presenta un análisis por objetivo específico y por ende su respectiva aplicación conceptual a la fase correspondiente de la Gestión de Proyectos.

Este es un proyecto que, como todos, inició hace unos meses con el concebimiento de una idea y que posteriormente, a raíz del presente Proyecto Líder, se ha ido materializando y formalizando.

Si se enmarca dentro del “Ciclo del Proyecto”, lo hecho hasta ahora en el proyecto actual se podría ubicar en la etapa de “Preinversión”, ya que se refiere a los estudios necesarios para poder tomar una decisión formal de dirigir recursos para llevar a cabo el proyecto. (Miranda, 2010).

Para el primer objetivo, “Recopilar información relevante sobre ludotecas existentes tanto a nivel nacional como internacional, que sirvan como guía y punto de comparación para conocer la viabilidad del proyecto y conocer detalladamente cómo es el funcionamiento de estas y los requerimientos necesarios para que el actual proyecto sea una realidad”, la fase de *identificación* es aquella con la que se ha empezado a emprender el presente proyecto y que contribuye al cumplimiento de las metas de este.

En esta fase, donde el proyecto está relacionado con la oportunidad de aprovechar o enfrentar una situación desfavorable, un proyecto permite mitigar la problemática existente dentro de los usuarios de Vidas Móviles. Por tal motivo, la solución consiste en descubrir alternativas para enfrentar esta problemática. Al identificar esta situación se requiere de un proyecto, y debido a que los recursos son menores a la magnitud de las necesidades, es necesario pasar a una nueva fase, la *selección*, para garantizar que los recursos puedan ser utilizados de una manera óptima. (Miranda, 2010).

Esta segunda fase puede parecer sencilla, pues es donde se selecciona el proyecto con base a ciertos criterios específicos que ayuden a maximizar el beneficio de la organización.

En Vidas Móviles existe una problemática específica, que es la primera infancia de una zona de la localidad de Ciudad Bolívar como víctima del desplazamiento forzado que han vivido sus padres. Para esto el programa cuenta con diferentes alternativas enfocadas en la atención a estos niños a través de la ayuda que proporcionan ciertas disciplinas, una de ellas la Administración de Empresas.

Bajo esta disciplina, la gestión de una ludoteca se presenta como el proyecto seleccionado que contribuye a la misión del programa Vidas Móviles, sin olvidar las restricciones y el riesgo que presenta.

Por esta razón es que se pasa a hacer una revisión documental del proyecto seleccionado, con el objetivo de tener una idea y un conocimiento amplio de lo que se va a ejecutar. A su vez, visitar otras ludotecas (públicas y privadas) ayuda a saber qué tan viable es seleccionar un proyecto como tal. También, indagar por precios y posibles espacios se encuentran dentro de esta fase, puesto que son indicadores que permiten tener una imagen más desarrollada y redonda del proyecto.

Todo esto contribuye a la planeación del proyecto, puesto que se cuenta con la información necesaria y relevante para poder elegir rutas de acción con certeza.

Una vez se ha seleccionado el proyecto, se pasa a otra fase, la *formulación* del mismo. Esta etapa permite hacer visibles los objetivos del proyecto y analizar detalladamente cómo está compuesto, a través de estudios específicos donde se explora la viabilidad y la conveniencia social de la propuesta del proyecto. El actual Proyecto Líder, entonces, siendo un estudio de gestión para una ludoteca, se enmarca al interior de esta etapa.

El segundo objetivo, “Evaluar y definir posibles escenarios de conformación para la ludoteca, con el fin de conocer cuál es la forma más apropiada en que esta sea apalancada y administrada. Principalmente encontrar la manera en que este espacio sea manejado por las madres del programa y respaldado por medio de recursos externos”, pasa a ser un claro ejemplo de la primera parte de la fase de *formulación*.

En esta primera parte de esta fase se responde a una serie de interrogantes. Por ejemplo, conocer a cuántas personas espera beneficiar el proyecto, o si hay recursos humanos y físicos suficientes en la zona donde se va a ubicar este mismo. (Miranda, 2010).

La actividad de ir a hablar personalmente con las madres beneficiarias del programa y conocer sus expectativas en una primera instancia, resume adecuadamente un factor que se ubica al interior de esta fase de *formulación*. Se está indagando por aquella población a la que va dirigida los esfuerzos del proyecto y a su vez hay un estudio de los recursos humanos con los que se cuenta para emprender el mismo. De este modo, no son sólo las madres el recurso humano con el que se pretende contar, sino también sus referidos y todas aquellas personas a las que de alguna manera les interese hacer parte de la gestión de un proyecto como la ludoteca.

Siguiendo este orden de ideas, en la primera parte de la fase de *formulación*, que se ubica dentro de la etapa de “preinversión” de un proyecto (al igual que todo lo realizado en el presente proyecto de la ludoteca), también podemos ubicar el tercer objetivo del presente trabajo, “Fomentar a través de la expectativa del proyecto un espacio abierto y de articulación entre todos los actores vinculados al programa Vidas Móviles; estudiantes, docentes, voluntarios, colaboradores e instituciones, pero sobre todo las madres y sus familias. De modo que se posibilite trabajar bajo un fin común, obviamente a largo plazo, consolidando una red de trabajo que permita pensar en promover habilidades de liderazgo y un trabajo de la comunidad, que constituyan un impacto que signifique un mejoramiento en la calidad de vida de los usuarios del programa de acuerdo a las acciones realizadas”, así como las actividades ejecutadas para la consecución del mismo.

Todas aquellas acciones que involucren una interacción primaria con recurso humano en pro de utilizar la información obtenida a raíz de estas para aplicarla efectivamente en posteriores fases del proyecto, se encuentran dentro de la fase de *formulación*. Cuando se busca obtener un apoyo que requiera compartir ideas, experiencias, datos y consejos para trabajar bajo un fin e intereses comunes orientados al largo plazo, puesto que este es un proyecto a futuro, las actividades realizadas que guarden relación con estas características serán enmarcadas en la *formulación* del proyecto.

Por esta razón, tanto el contacto con la fundación FunLibre para el apoyo bibliográfico en cuanto a ludotecas, como la conversación con el grupo de chilenos acerca de la ludoteca, el intercambio de ideas a partir de encuentros fortuitos con personas del entorno que generaban aportes significativos y por último la ayuda de la coordinadora de la fundación francesa en Colombia en aspectos claves para la elaboración de la propuesta y la ejecución de la ludoteca, son ejemplos claros de actividades que se deben realizar al interior de la primera parte de esta fase.

Para terminar esta relación y ubicación de actividades realizadas con las fases de la implementación y gestión de un proyecto, se va a culminar con el análisis de la elaboración de la propuesta formal del proyecto de la ludoteca de acuerdo a la teoría en cuestión.

Esta propuesta sigue siendo parte de la fase de *formulación*, donde están los estudios a realizar para tomar una decisión definitiva a transferir recursos al proyecto, pero siendo ya un avance sustancial y un paso más adelante dentro del proceso. La propuesta oficial contiene los objetivos del proyecto, comprende las características del mismo, una mirada más profunda del contexto y la problemática social que a través del servicio ofrecido se va a solucionar, cómo pretende estar compuesto y a su vez de qué variables depende su funcionamiento, es decir, la viabilidad del mismo. Todos estos componentes al interior de la propuesta dejan casi lista la tarea para entrar a una nueva fase del proceso, la *evaluación*.

En definitiva, el proyecto actual hasta el momento se ubica en una parte final de la fase de formulación, puesto que dentro de esta y según la teoría se pasa, en el siguiente orden, por la aplicación de un perfil preliminar, un estudio de prefactibilidad, otro de factibilidad, un diseño definitivo (del cual la propuesta formal realizada es una parte de este), un flujo de información en los estudios de inversión y finalmente un proceso inteligente de aproximaciones sucesivas, donde se establece el tipo de proyecto, sea promovido por agentes privados o impulsados por empresas del estado. (Miranda, 2010).

11. CONCLUSIONES

Conclusión 1. La importancia de llevar a cabo eficazmente un proyecto de enfoque social depende de tener bien claro sobre qué variables del entorno y de la problemática se pretende trabajar en cuestión de mejorar las condiciones de esta. A través de un servicio como el de la ludoteca, alineado al enfoque y la intervención diaria que realiza Vidas Móviles en su programa,

se permite actuar bajo un complemento adecuado y viable para mejorar las condiciones de desarrollo de la población objetivo.

A Vidas Móviles sí le conviene de sobre manera introducir un servicio como el de la ludoteca en su programa para cumplir con la mitigación de la problemática específica que enfrentan sus usuarios. Esto se debe a que una ludoteca es un servicio integral que promueve espacios por medio de los cuales los niños, niñas y sus familias puedan acceder a programas lúdico recreativos que potencien el desarrollo de sus competencias físicas, sociales, psicológicas y afectivas, mediados por procesos sociales orientados a un desarrollo humano enmarcado dentro de la protección a sus derechos.

La razón principal es que los servicios prestados eficazmente por una ludoteca, siendo un espacio de formación de valores y desarrollo integral, tengan un efecto positivo en el futuro. Y es que es desde la infancia, exactamente en los primeros años de vida, donde se debe invertir en brindar un entorno lleno de alternativas favorables para ellos. La inversión en esta etapa de la vida tiene la mayor tasa de retorno social, gracias a su incidencia en el mejoramiento de las condiciones de salud, educación, nutrición, habitabilidad y ejercicio de la ciudadanía, entre otras dimensiones. De esta manera, toda inversión que se concentre en mejorar las condiciones de atención en los primeros años de vida, reduce las necesidades de gasto requeridas, para garantizar el cumplimiento de los derechos en etapas posteriores de la vida. (Ver Anexo 2).

Así mismo, esta inversión resulta ser la más eficiente para la reducción de las inequidades sociales. En tanto las bases del desarrollo individual y social se construyen en los primeros años de vida, lograr corregir las desigualdades allí, permite reducir de manera significativa las brechas sociales en el futuro.

Y aquí no debe ser excusa ni importar las condiciones adversas del entorno, es por medio de la lúdica y la oferta de contenidos de la ludoteca, que estos niños y niñas pueden llegar a ser protagonistas de unos resultados que reflejen una sociedad más justa y sin tantas desigualdades sociales. Es por ello que la acción firme del Estado, la sociedad y la familia en favor del desarrollo infantil en la primera infancia, constituye una decisión definitiva para superar el círculo que reproduce y complejiza la pobreza.

Conclusión 2. Haber visitado diferentes tipos de ludoteca en la ciudad de tipo privado como público, y a su vez conocer los requerimientos que estas necesitan para su funcionamiento, permitió tener un referente para conocer por una parte qué tan viable podía ser el proyecto. También, la búsqueda de información relevante alimentó y complementó esta tarea, que dejó un balance satisfactorio como punto de partida en el proceso.

Es precisamente por las madres del programa que se adelantaron todas las acciones dentro del proyecto. Más aun cuando uno de los objetivos principales es que este espacio sea manejado por ellas mismas.

Empezando el proceso, una vez se habló con ellas y se supo que todas manifestaban un interés por hacer parte activa del proyecto, entendiendo la intencionalidad y en colaborar con la gestión

del mismo, fue como un empujón anímico para continuar emprendiendo acciones de una manera más centrada. Esta experiencia junto a las demás realizadas fueron clave para empaparse en la dinámica de cómo se mueve una ludoteca.

Estas acciones significaron la consolidación de la idea para conocer que ésta en definitiva sí aportaba a la Propuesta de Valor al interior de Vidas Móviles.

Una vez se supo que una ludoteca y sus servicios son definitivamente necesarios para la comunidad que atiende Vidas Móviles, fue fundamental saber que este programa no cuenta con la capacidad económica de sostener este proyecto por sus propios y que depende, por lo tanto, de la mano de un tercero. Esta ludoteca, entonces, necesita de un tercero que a través de su apoyo económico haga realidad el proyecto, que este cuente con unas instalaciones en condiciones óptimas para brindar una atención de calidad tal y como la quiere Vidas Móviles.

Para que aquella entidad o grupo de interés ponga sus ojos en esta idea y realice una inversión en este proyecto social, se debe contar con un respaldo conceptual, justificación e intencionalidad suficiente para que sea aprobado y valga la pena. Este respaldo e intencionalidad del proyecto requiere de un compromiso inmenso en la gestión del mismo. Una responsabilidad en tener claridad en los parámetros de esta ludoteca, para así tener un rumbo y un marco de actuación preciso, sin nunca olvidar el componente de responsabilidad social en el que este proyecto se enmarca.

Por este motivo, la solución más apropiada para dar a conocer este proyecto social de modo que pueda ser apalancado y administrado correctamente, fue a través de la elaboración de la propuesta formal de la ludoteca que quiere Vidas Móviles. Este fue el gran paso y principal aporte al interior de esta práctica social, un documento que le imprima un carácter formal a la idea y de este modo propicie la promoción de esta a aquellas entidades dispuestas a contribuir con este sueño del programa, pero principalmente con el de aquellas madres que buscan un futuro promisorio para sus niños y niñas.

Conclusión 3. Cada día es más importante el papel de las comunidades en la apropiación de las responsabilidades frente al conocimiento y ejercicio tanto de los derechos como de los deberes como ciudadanos. La gestión de la ludoteca permite el desarrollo de estas responsabilidades. De ahí la importancia en vincular a los actores sociales del entorno al trabajo que se realiza desde la ludoteca, que no conduce a otra cosa a que los niños y niñas cuenten con redes sociales de apoyo que promuevan el cumplimiento de sus derechos.

Una de las más valiosas enseñanzas que deja este proyecto es saber que, al ser una labor de tipo social, existe una necesidad inmensa en estar rodeado de un ambiente de cooperación y de búsqueda de alianzas estratégicas dentro del entorno de un proyecto de esta índole. Estas alianzas no sólo se refieren a los acuerdos con distintas instituciones que entren a apoyar el proyecto en términos de donaciones o aportes económicos. Son alianzas con la comunidad y los grupos de interés en torno a un proyecto de desarrollo social, que requiere de una dinámica en la forma de buscar relaciones estratégicas y que en muchos casos estas aparecen de manera fortuita.

La oferta de servicios de calidad como el que esta ludoteca pretende brindar son mínimos en el mercado local, así como también las fuentes bibliográficas al respecto. Por esta razón se debe aprovechar todos los acercamientos que contribuyan a seguir alimentando el proceso de este proyecto. La información que se obtiene a través de estos acercamientos es de una inmensa calidad. En un principio, esta se consigue por la expectativa del proyecto y del impacto social que este pretende alcanzar, pero también depende en gran medida del manejo óptimo y con tacto que se le dé a estas relaciones y encuentros. Hay que generar confianza desde el inicio para así no romper lazos a futuro.

Estos acercamientos significan una valiosa retroalimentación que permite ubicar al proyecto dentro de un constante crecimiento, un crecimiento que se refleja desde el momento en que este proyecto empezó tan sólo como una idea y que a través de las redes de apoyo obtenidas se ha convertido casi que en una realidad.

Y por estos resultados obtenidos hasta el momento hay que agradecer a estas personas que han favorecido al proyecto. Cada uno de ellos es fuente de recursos, en tanto que como personas particulares o por medio de programas institucionales, puedan articularse a la idea central de esta ludoteca. Esto obviamente en niveles de participación distintos, compartiendo su experiencia en pro del proyecto para orientar y unir esfuerzos en torno a los mismos objetivos.

Conclusión 4. Este fue un proyecto que estuvo siempre de la mano de un aporte desde la teoría administrativa en cuanto a la Gestión de Proyectos. La aplicación conceptual del plan de trabajo en el proyecto con esta teoría fue de un gran valor para la realización del proyecto. Sobre todo, el tener un referente desde la teoría administrativa y más específicamente desde las fases por las que pasa un proyecto, en el cual poder estar comparando y apalancándose constantemente, ha sido una guía útil en el proceso.

Así pues, el presente proyecto se encuentra, finalizando este documento y en el marco del final de esta práctica social específica, de acuerdo a las fases que tiene un proyecto, en la parte final de la *formulación*.

Conocer en qué etapa del proyecto se encuentra este de acuerdo a las actividades que se vayan realizando, permite tener una ruta que genera confianza para no caer en confusiones y rumbos equívocos. Esta es el aporte que brinda esta teoría a un proyecto de esta índole, donde se empieza desde prácticamente una idea y resulta confuso qué camino es el más adecuado tomar.

Si no hubiese existido un respaldo teórico desde el comienzo, se habrían presentado no sólo dudas en la dirección del mismo, sino que probablemente se habría perdido mucho tiempo en estar corrigiendo los pasos tomados en falso y se habría optado tal vez por ejecutar acciones por ensayo y error.

Esto último no es algo negativo, pero el haber contado con las ideas de la Gestión de Proyectos desde el inicio del proyecto facilitó el proceso y generó un camino más despejado para emprender las acciones y saber que estas sí estaban contribuyendo de manera efectiva a la realización del proyecto.

12. RECOMENDACIONES

El propósito de esta sección es enfatizar en aquellas acciones que la persona que pase a heredar y a continuar esta práctica y proyecto social debe emprender. La idea es que utilice estas recomendaciones simplemente como una guía de apoyo, que le permitan ser una base fundamental para llevar a cabo el proyecto de la manera más correcta y sobre todo transparente. Tener la mayor delicadeza y cautela, puesto que se trata de un programa de responsabilidad social donde están en juego los anhelos y deseos de muchas familias para hacer parte de un futuro distinto, y este es un proyecto que permite ser un mecanismo idóneo para lograrlo.

Cada una de las siguientes recomendaciones propuestas guarda relación a su vez con cada conclusión establecida para el trabajo. De este modo, lo que se aborda en cada recomendación es básicamente las tareas que se deben seguir a futuro de acuerdo a las conclusiones. Esto posibilita un marco de actuación coherente que permita un desarrollo y evolución del proyecto de una forma más ordenada.

Recomendación 1. Con el fin de cumplir con el objetivo general del presente proyecto, este debe seguir aportando a la propuesta de valor de Vidas Móviles, viendo un resultado positivo de las acciones a través de un mejoramiento constante de la problemática que enfrentan principalmente los niños y familias usuarias del programa.

Siguiendo este orden de ideas, la ludoteca al interior de Vidas Móviles debe tener una visión a futuro que esté alineado con el actual objetivo general del programa. Así pues, la visión propuesta para este proyecto es la siguiente:

“Brindar un espacio lúdico de calidad para lograr el desarrollo integral de todos los niños y niñas del programa y la zona, socializando valores con la participación de toda la población que se beneficie de la ludoteca”.

Entendiendo que la ludoteca no es simplemente un banco de juguetes, los resultados que se alcancen no deben estar asociados únicamente a coberturas, como la cantidad de usuarios o de juguetes, sino a la generación de impactos en múltiples áreas para cumplir efectivamente con el objetivo general y la visión de la ludoteca. Estas áreas, se propone que sean las de Investigación, Formación, Vivencias y Gestión.

Para cada una de las áreas se deben generar unos resultados que, previstos y alcanzados sinérgicamente, le permitirán no solo a los usuarios potenciales de la ludoteca acceder a un servicio social e integral de calidad, sino igualmente le darán a la misma instancia gestora los insumos para un desempeño productivo y racional. Estos serían unos ejemplos en cuanto a las líneas de acción de la ludoteca en las distintas áreas propuestas:

En investigación

- Ampliar el conocimiento sobre la problemática de la niñez en la localidad.

En formación

- Mantener un perfil actualizado y cualificado en el equipo que trabaja y acompaña la ludoteca.
- Generar procesos de formación con madres y padres de acuerdo a necesidades.

En vivencias

- Proyectos comunitarios.
- Proyectos pedagógicos.

En gestión

- Mantener un medioambiente institucional que amplíe la cobertura, calidad e integralidad de los servicios.
- Campañas de mercadeo social.

Finalmente y para seguir contribuyendo a que el programa ofrezca un servicio integral cada vez de mayor calidad, se recomienda buscar impulsar acciones que permitan la apertura del proyecto hacia nuevas ofertas de programas y servicios que involucren diferentes segmentos poblacionales más allá de los que se benefician del programa. Así mismo, el aporte a otras problemáticas que también son relevantes de la zona.

Recomendación 2. Siendo un proyecto a largo plazo, lo realizado durante el semestre de práctica social seguramente sentará las bases para un futuro trabajo siempre y cuando se trabaje de una forma donde haya constante cooperación y alineación con la idea inicial.

Como balance, es importante mencionar que la elaboración de un documento de respaldo como lo es una propuesta oficial es fundamental en el inicio de un proyecto de este ámbito, pero no es lo único ni lo más relevante. Este es sólo un gran paso en el largo camino que requiere la implementación y ejecución del mismo. Hay muchas etapas que faltan y que son necesarias abordar.

Aquí pasa lo mismo que en cualquier otra disciplina; de la teoría a la práctica hay mucho camino por recorrer. La paciencia, constancia, disciplina, entusiasmo y mucho emprendimiento como sentido de pertenencia son aquellos valores que se aconsejan tener por encima de cualquier otro para llevar una experiencia enriquecedora, donde se disfrute del proceso y de cada una de las vivencias hasta llegar a visualizar unos resultados tangibles.

Las personas que continúen en el programa a la cabeza del proyecto, las madres que trabajen en la atención de la ludoteca, las entidades que pasen a patrocinar esta y así como aquellos que se unan y pasen a hacer parte de este, deben siempre actuar teniendo en mente la misión que esta ludoteca se proponga. Sumado a esto, no olvidar que el proceso de gestión y construcción de los valores de la ludoteca debe tener en cuenta por encima de cualquier factor a los niños y niñas.

Una recomendación de esta misión puede ser la siguiente:

“Brindar a los niños y niñas, familias y comunidad, servicios de alta calidad a través del desarrollo de programas tendientes a mejorar su calidad de vida y que conlleven al

mejoramiento del bienestar social, fortaleciendo los principios de solidaridad e integridad comunitaria. También, velar por la atención y la protección de los derechos de los niños y las niñas atendiendo a las necesidades propias del contexto sociocultural en el cual se trabaje. Como espacio pedagógico estará mediada por estrategias lúdico-pedagógicas, que estimulen un desarrollo social y afectivo sano de los menores, su familia y su entorno”.

Otra recomendación para trabajar con la comunidad en torno a la ludoteca es que esta debe promover también la participación infantil. Para avanzar gradualmente en esta, se recomienda precisamente buscar en la recreación la apertura de estos espacios. Ahí es donde se crearán ambientes de socialización y aprendizaje para un protagonismo real y no competitivo, para el conocimiento a través del juego de los diferentes roles de las estructuras de poder, para la formación, para el manejo del conflicto y habilidades para la solución de problemas por medios no violentos, por ejemplo.

Recomendación 3. Si bien en primera instancia las actividades de una ludoteca como esta contemplan la atención a los niños, se debe recordar que en la proyección del programa hay que involucrar al mayor número de actores sociales que comparten el compromiso social frente al cuidado y atención de estos.

Así mismo, se recomienda nunca perder el contacto con aquellas personas y grupos estratégicos, por más que en una primera instancia no se abstraiga nada significativo. Lo importante es mantener el contacto vigente, potenciar estas redes buscando la participación e involucramiento de aquellos que la componen, una vez que todos hacen parte de una red de trabajo y apoyo y de las que en cualquier momento puede resultar algo beneficioso. Siempre hay que intentar dejar una buena imagen, de transparencia, compromiso y seriedad en las labores adelantadas, para que estas sean las que permitan dar una buena referencia con otros contactos y así alimentar y expandir esta red de apoyo.

Una vez hay conciencia del papel trascendental que juegan las redes de apoyo al interior de un proyecto de responsabilidad social, hay que saber manejar estas mismas con mucha minucia. Si bien representan un potencial inmenso en el cual apalancarse, un mal manejo de estas puede llevar al proyecto a una posición en caída.

Bajo esta premisa resulta necesario saber cómo utilizar la expectativa de una ludoteca por ejemplo con la comunidad, ya que se genera una esperanza en esta última. Pero lo que es entonces importante, es mantener esa esperanza siempre y cuando la comunidad comprenda que la ludoteca es un escenario que pasa a ser una realidad si se trabaja en equipo, bajo una gestión comunitaria. Lo que la comunidad obtiene a través de la ludoteca no debe ser visto como un obsequio del que se van a beneficiar de forma gratuita, sino como un logro que ellos mismos también hayan gestionado y luchado para así disfrutarlo.

Recomendación 4. En el marco de esta práctica, el proyecto actual culmina, de acuerdo a la teoría de las fases de un proyecto, a punto de pasar o entrar a una siguiente fase que es la *evaluación*.

Bajo la *evaluación* se recomienda que, al tener ya una propuesta formal del proyecto, esta se presente a los grupos de interés que pongan su atención en el proyecto. Una vez esto se haga, las partes interesadas por medio de sus propias técnicas de evaluación, pasan a definir si es relevante o no destinar recursos hacia la propuesta.

Aquí es importante saber anticiparse de la mejor manera y ser muy eficientes para causar una grata impresión en la presentación de la propuesta y así cumplir con uno de los requerimientos del proyecto para su funcionamiento, que no es otra cosa que la inversión de capital para la puesta en marcha del mismo.

Así pues, la *evaluación* se hace para certificar que los recursos disponibles sean asignados de manera óptima, asumiendo el costo de estos así como el impacto que generan.

Previendo que en el siguiente semestre también se llegará a la fase que sigue, la *negociación*, en esta se recomienda básicamente el saber llegar a acuerdos equitativos en el proyecto, aun cuando hayan diferencias de intereses, pero sabiendo que todos están detrás de un interés común como lo es la solución de la problemática que vive la población beneficiaria de la ludoteca. Estos acuerdos deben reenflejarse por ejemplo en asignar las responsabilidades que cada una de los actores debe asumir para el funcionamiento de la ludoteca, sobre todo desde la parte de gestión y administración de esta.

Probablemente hasta esa fase puede que llegue el proyecto de práctica siguiente, todo depende de la agilidad y de factores muchas veces ajenos que se presenten durante el proceso. Aun así, en esa fase se culmina la etapa de “preinversión” y se pasa a una nueva, la “inversión” del proyecto. Ahí se encuentra la fase de *ejecución*, que vendría siendo ya la implementación de la ludoteca, para luego entrar a la etapa de “operación”, que a su vez sería la fase de *funcionamiento* del proyecto.

Los consejos principales a tomar son en conjunto seguir las teorías de la Gestión de Proyectos, sea cual sea la función y la relación que tenga la persona con la ludoteca. De todos modos, siempre habrá que velar por administrar recursos con eficiencia y más cuando en un proyecto de este tipo estos serán escasos. Aquí debe haber un gran manejo de estos con el fin de destinarlos para la promoción del desarrollo social a toda costa, que posibiliten generar un valor agregado para la población beneficiaria y a su vez para las acciones del programa Vidas Móviles, viendo sus resultados además en que proporcionan la sostenibilidad de la ludoteca y la consecución de su objetivo social.

El uso adecuado de la teoría administrativa una vez se pase por las siguientes fases, depende de su aplicación al proyecto de forma ordenada. El manejo de esta garantizará minimizar el riesgo y maximizar el beneficio, desde lo social como lo económico. Así también se permite una ganancia por doble partida. Uno es el de mejorar la calidad de vida de los usuarios de la ludoteca y, por otro lado, que este proyecto sean garantía de recuperación para impulsar a nuevas formas de inversión.

La Gestión de Proyectos es tan solo un enfoque dentro del área de la administración de empresas, que permite su aplicación en diversos escenarios en cuanto a proyectos se refiere. Por esto es que es necesario no sólo limitarse a este enfoque, sino seguir investigando sobre nuevas ramas de la administración que generen un valor agregado a la ludoteca, que permita nuevas metodologías que soporten, además de este proyecto, otros nuevos que puedan surgir a raíz de este.

13. REFLEXIÓN PERSONAL

La apreciación que como administrador de empresas hago del presente proyecto de práctica resulta de todas aquellas experiencias vividas y encontradas al interior de la misma. Unas experiencias que han dejado una reflexión más allá de la relevancia del documento actual y del aporte medible que se pudo hacer a través de la propuesta formal de la idea de la ludoteca.

Primero, como administrador de empresas a lo largo de la carrera nunca imaginé tener que haber culminado el proceso con una práctica social en vez de una práctica empresarial. Siempre pensé en estar dentro de una empresa colaborando día a día a la consecución de objetivos y metas por medio de rutinas ya establecidas y de forma mecánica. Aportando mis conocimientos adquiridos a lo largo de la carrera y mis destrezas personales para el beneficio de una empresa en la cual sus metas se miden de forma cuantitativa, alcanzando coberturas de acuerdo a propósitos netamente monetarios.

Esto es lo que muchos futuros administradores pensamos cuando se nos viene a la cabeza la idea de la práctica universitaria, trabajar con un fin que se traduzca por ejemplo en utilidades netas.

Pero no, este no fue mi caso. Cuando por circunstancias del camino vi la necesidad de ajustar mi práctica a una de carácter social debido a la disponibilidad de tiempo que tenía, la primera impresión que tuve al respecto fue de completa ignorancia y curiosidad. Nunca tuve muy claro en qué podía consistir la labor de un administrador de empresas dentro del contexto de fundaciones con responsabilidad social, más allá de tener la idea vaga de que esta labor podía radicar en la capacitación o enseñanza de conceptos o actividades netamente relacionadas con la administración a aquellas personas pertenecientes a una comunidad.

Una vez me fue asignado el proyecto, tuve mucha expectativa en saber y conocer a fondo aquella comunidad que se vería beneficiada de la labor ejercida. Saber quiénes eran, dónde vivían y bajo qué contexto o problemática se encontraban. A medida que pasaba el tiempo y me fui empapando de cada momento vivido a través de las pocas experiencias que tuve en el sitio donde se ubicaba la fundación, comprendí en qué consistía la intervención de Vidas Móviles.

Si bien comprendí la labor realizada por este programa, aún me faltaba mucho en conocer el aporte que una ludoteca podía brindar a esta comunidad específica en la que trabaja el programa. Esta necesidad fue disminuyendo una vez fui investigando sobre la problemática que rodeaba no sólo a esta comunidad, sino a todo un país afectado por esta. Comprendí que antes de entrar a

proponer y ejecutar acciones para darle una solución al problema, es necesario investigar al máximo sobre esa problemática y contexto en el que se mueven las personas afectadas.

En una práctica social como esta no tuve que cumplir horarios, ni dedicarme a promocionar un producto, sí a entrar en una dinámica en el que el tiempo dedicado a esta es tiempo que se gana o pierde dependiendo del empeño que se le ponga a la tarea. No hay nadie detrás para controlar cómo va el proceso diariamente, uno mismo a través de sus intenciones marca el proceso de forma efectiva o por el contrario se da un estancamiento a raíz de la falta de buenas intenciones.

Y esto es lo que ha significado para mí una práctica social, llevar buenas intenciones a una comunidad que necesita de estas para el cumplimiento de sus sueños y el desarrollo de sus niveles de calidad de vida. De ahí la importancia de conocer a la perfección los problemas que los circundan, las necesidades a raíz de estos y como consecuencia las acciones a realizar para mitigarlas.

En definitiva, esta práctica me permitió en algunas ocasiones sentirme apropiado de una realidad nunca antes conocida, una realidad ajena a la que estoy acostumbrado a vivir y a la cual me comprometí a contribuir por medio de este aporte tangible a modo de documento, del cual espero pueda ser de gran ayuda para aquellos que continúan con el proyecto. Por mi parte, espero poder mantener un contacto con el programa y así poder estar al tanto de lo que va sucediendo en torno a la idea que empezó con mi trabajo.

La dificultad a la que me enfrenté fue que conté con pocas posibilidades de estar en contacto con la población vulnerable del programa y la zona y compartir más con ellos para tener en cuenta sus consejos e inquietudes durante el proceso. La razón es que me dediqué a realizar un trabajo más de investigación que de acercamiento e involucramiento a estas personas, puesto que los tiempos en que esta fundación operaba se cruzaban con aquellos que mis obligaciones laborales requerían.

También, debido a las características primarias en la asignación de esta práctica, mi consejo es que las personas encargadas de definir los parámetros y características de esta misma en los próximos semestres, se cercioren de que esta cuente con unos espacios de articulación y continuos acercamientos con la comunidad. Pienso que así es la única manera en que se puede trabajar de la mano de la comunidad afectada directamente por la problemática y no a través de un trabajo netamente de investigación autónomo.

14. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Alcaldía Mayor de Bogotá. (n.d.). *Disfrutando de mi localidad*. Extraído el día 21 de Agosto de 2013 desde <http://www.ciudadbolivar.gov.co/index.php/disfrutando-mi-localidad>.
- Comité Operativo Vidas Móviles. (2009). *Documento Interno de Trabajo*. Documento de trabajo. Documento de trabajo Vidas Móviles.
- Comité Operativo Vidas Móviles. (2011). *Programa de atención integral a la primera infancia en población desplazada ubicada en ciudad bolívar*. Documento de trabajo Vidas Móviles.
- Equipo de Análisis de Situación en Salud, ASIS - Hospital Vista Hermosa E.S.E.. (2011). *Avance de Análisis de Situación en Salud de Ciudad Bolívar*. Extraído el 19 de Agosto de 2013 desde http://www.hospitalvistahermosa.gov.co/web/node/sites/default/files/boletines_2011/analisis_de_situacion_en_salud_2011.pdf.
- Asociación Probienestar de la Familia Colombiana – Profamilia. (2011). *Encuesta Nacional de Demografía y Salud 2010*. Extraído el 19 de Agosto de 2013 desde <http://www.measuredhs.com/pubs/pdf/FR246/FR246.pdf>.
- Equipo Técnico de la Comisión Intersectorial para la Atención Integral de la Primera Infancia. (2013). *Estrategia “De Cero a Siempre”*. Presentación en PowerPoint. Extraído el 5 de Noviembre de 2013 desde <http://www.deceroasiempre.gov.co/QuienesSomos/Paginas/Documentos.aspx>
- Fernández, A, et al. (2012). *Relaciones entre estructuras familiares, tipología, ciclo vital y estresores que afectan a familias en situación de desplazamiento forzado ubicadas en Bogotá, localidad 19 ciudad bolívar*. En: *1er encuentro nacional de investigadores en asuntos de género*.
- American Journal of Preventive Medicine*. (1998). Vol 14, issue 4, pg 245-258. May 1998.
- Miranda, J.J. (2010). *Gestión de Proyectos. Identificación – Formulación – Evaluación*. (6ta. Ed.). Bogotá, Colombia: MM Editores.
- Drudis, A. (2002). *Gestión de Proyectos. Cómo planificarlos, organizarlos y dirigirlos*. (3era. Ed.). Barcelona, España: Gestión 2000.
- Méndez, R. (2010). *Formulación y evaluación de Proyectos. Enfoque para emprendedores*. (6ta. Ed.). Bogotá, Colombia: ICONTEC INTERNATIONAL.
- Mejía, C.A. (2003). *La Propuesta de Valor. Documentos Planning. Publicación periódica coleccionable*. Extraído el 25 de Agosto de 2013 desde <http://planning.co/bd/archivos/Julio2003.pdf>.

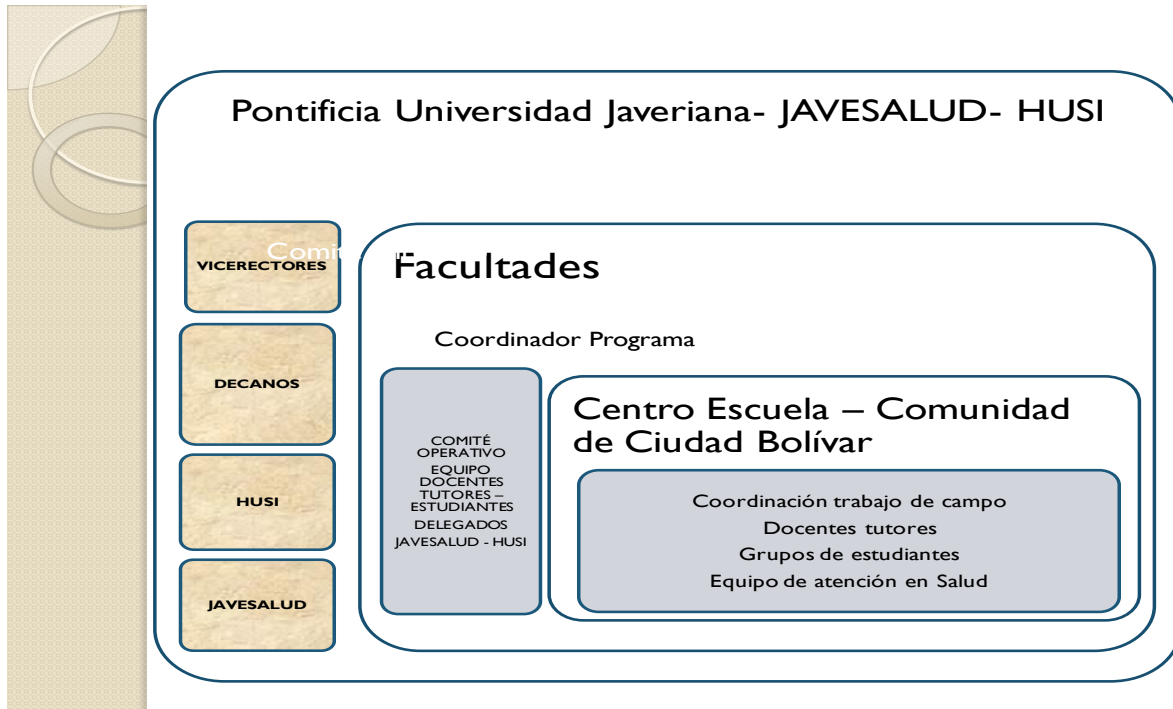
Oficina Asesora de Comunicaciones, Secretaría de Cultura, Recreación y Deporte – Alcaldía Mayor de Bogotá. (2013). Aprende y Diviértete en las Ludotecas. Extraído el día 3 de Octubre de 2013 desde <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/bogotanitos/ludoteca>.

Fundación Colombiana de Tiempo Libre y Recreación – FUNLIBRE. (n.d.). Tipos de Ludotecas. Extraído el día 29 de Septiembre de 2013 desde <http://www.funlibre.org/ludotecas/tipologia.html>.

Fundación Colombiana de Tiempo Libre y Recreación – FUNLIBRE. (n.d.). El Modelo de Ludotecas FUNLIBRE. Extraído el día 30 de Septiembre de 2013 desde <http://www.funlibre.org/documentos/ludotecas/Ludotecas.htm>.

15. ANEXOS

Anexo 1. Esquema estructura organizacional vidas móviles

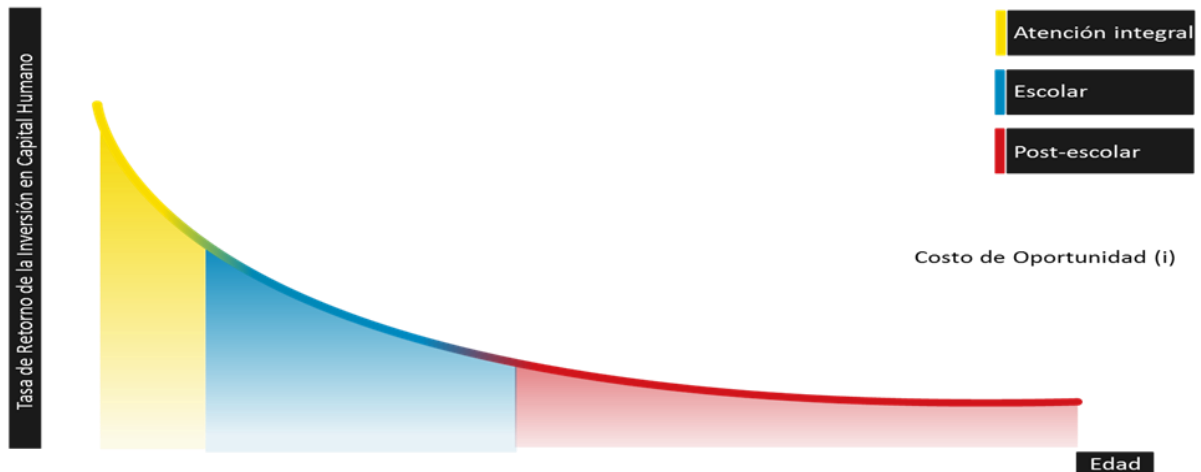


Fuente: Documento Interno de Trabajo - Vidas Móviles.

Anexo 2.

Tasa de Retorno de la Inversión En Capital Humano

Asumiendo la misma inversión en todos los rangos de edad



Fuente: Heckman, James (2007)

Anexo 3. Matriz de trabajo Ludoteca – Vidas Móviles

									Objetivos Específicos
									Objetivo 1.
									Objetivo 2.
									Objetivo 3.
									Actividades Objetivo 1.
									Actividades Objetivo 2.
									Actividades Objetivo 3.
Actividad Objetivo	Actividad Objetivo 1	Actividad Objetivo 1.3	Actividad Objetivo 2.1	Actividad Objetivo 2.2	Actividad Objetivo 3.1	Actividad Objetivo 3.2	Actividad Objetivo 3.3	Actividad Objetivo 3.3	
Investigación autónoma, tanto de información cualitativa y cuantitativa, de cómo es una ludoteca y cómo funciona.	Conocer la ludoteca de la barria "El Paraíso" de la localidad de Ciudad Bolívar.	Estudiar la viabilidad de la ludoteca en cuanto a los requerimientos básicos, conociendo qué ejemplos de ludotecas existen en la ciudad.	Averiguar parlatar y ubicar en el sector de la fundación para tener una idea en cuenta a pariblar prociar.	Hablar con la madre del programa y conocer un poco más de su entorno, para luego plantearle la posibilidad de crear un espacio lúdico para el desarrollo de sus hijos y ver qué reaccionar y	Elaboración de una propuesta formal para la ludoteca que quiere promocionar Vidas Móviles a pariblar institucionar y entidades que se interesen en patrocinar el proyecto.	Contacto con una fundación que entienda el apoyo, asesorar y formación en torno a ludoteca.	Entar en comunicación y búsqueda de canstante de actores y pariblar quitarar del proyecto para trabajar en equipo bajo un fin común, en el que pueden colaborar para hacer parte de una ludoteca que sea un impacto para el mejoramiento de la calidad de	Cita con la coordinadora en Colombia de la Fundación Miriam Enlance con el fin de obtener consejos importantes a tener en cuenta para la implementación y funcionamiento de la ludoteca.	
Recursos Actividad	Recursos Actividad 1	Recursos Actividad 1.3	Recursos Actividad 2.1	Recursos Actividad 2.2	Recursos Actividad 3.1	Recursos Actividad 3.2	Recursos Actividad 3.3	Recursos Actividad 3.3	
Información suministrada por personas que conocen del tema. Tiempo dedicado a la investigación a través de bibliografía pertinente, yaseo par articular, librar de desplazamiento hasta al ritmo en cuartidn.	Buscar el contacto con la ludoteca a cargo de esta ludoteca y cuadrar una visita. Demanda de desplazamiento hasta al ritmo en cuartidn.	Análisis de información pertinente a fin de tener en cuenta al concepto de viabilidad de un proyecto. Desplazamiento a distintos sectores de la ciudad para conocer qué requerimientos se necesitan.	Dirigirse al sector para conocer pariblar prociar. Hablar con personas de la comunidad que pueden ayudar a conseguir información.	Cuadrar reunión con el que madre líder del programa. Desplazamiento a la zona. Preparación de una charla amena y con mucha tacto para no generar falsas expectativas.	Tiempo dedicado a la investigación y análisis de información y bibliografía pertinente. Comunicación canstante con la jefe del programa para conocer requerimientos y especificaciones.	Dirigirse al ritmo de ubicación para conocer la fundación. Preparación de material para presentar el programa y el proyecto. Entar en canstante	Entar en atención canstante a pariblar prociar y esperar que puedan aportar al proyecto. Tener siempre a la mano material para presentar el programa y el proyecto.	Movilización hacia el lugar de la cita. Llevar a la mano la propuesta formal de la ludoteca. Promover la participación de a través de una comunicación canstante.	
Semana									
1	x								
2	x								
3	x								
4	x								
5	x	x				x			
6		x	x			x			
7		x	x	x		x	x		
8		x	x			x	x		
9		x				x	x		
10		x				x	x		
11		x					x		
12		x					x		
13		x			x		x		
14		x			x		x	x	
15					x		x	x	
16					x		x		

