

PROYECTO LIDER ASOCIACIÓN PINTANDO CAMINOS



ENTREGA FINAL

JOSÉ ALEJANDRO GÓMEZ RAMÍREZ

PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

BOGOTÁ D, C.

2013

Contenido

Resumen ejecutivo.....	9
Pintando estructura organizacional.....	11
Direccionamiento estratégico.....	11
Historia.....	11
Ubicación	12
Quienes somos.....	12
Misión	13
Visión.....	13
Valores Fundamentales	13
Identificación del proyecto de práctica	14
Fortalecimiento Institucional.....	14
Identificación del problema y pregunta del proyecto líder	14
Necesidades	17
Análisis DOFA.....	17
Benchmarking	20
Objetivo general.....	22
Objetivos específicos	22
Marco conceptual	23
Ética empresarial.....	23
Fortalecimiento institucional	24
Sistema gestión de calidad:	25
ISO 9001	26
Análisis Marco Conceptual.....	26
Plan de trabajo.....	28
Desarrollo del plan de trabajo	29
Conclusiones	32
Recomendaciones.....	34
Reflexión sobre lo aprendido.....	36
Bibliografía	37
Certificación de la empresa	38

Matriz de análisis de rendimiento y competencias	39
Anexos.....	41
Cuadro de mando integral	41
Organigrama general	42
Cartas Descriptivas.....	43
Mapa de Procesos	61
Sistema de compensación de salarios	62
Boletín Informativo	64

Resumen ejecutivo

El objetivo general de este proyecto está orientado al desarrollo de un proceso de fortalecimiento institucional en la asociación Pintando Caminos, que le permita mejorar su direccionamiento estratégico, procesos y procedimientos administrativos de forma que se puedan lograr mejores resultados sobre la población beneficiada.

Las necesidades de la asociación se identifican mediante un análisis DOFA, el cual arroja como necesidad principal el fortalecerse institucionalmente. Adicionalmente se logra recolectar la información pertinente y darle una mejor dirección a las necesidades identificadas mediante la guía del tutor de la universidad, la directora de la asociación, el personal de trabajo y los distintos grupos de interés directamente relacionados con la fundación. A partir de esto se realiza un benchmarking el cual permite analizar el estado actual de la cultura organizacional y el direccionamiento estratégico con respecto a fundaciones grandes, medianas y pequeñas dedicadas a similares labores en Colombia.

Partiendo de lo anterior se desarrolla la pregunta investigativa que cuestiona el grado de impacto que un proceso de fortalecimiento institucional tiene sobre el direccionamiento estratégico, los procesos y procedimientos administrativos. Luego de plantear la pregunta investigativa e identificar las necesidades principales de la asociación se plantean los objetivos específicos del proyecto, los cuales están enfocados en la generación de un direccionamiento estratégico, la documentación de los procesos internos incluyendo la descripción de los puestos de trabajo, la creación de un sistema de compensación de salarios que permita remunerar a los trabajadores de forma justa y correcta, y mejorar las herramientas de comunicación para generar un mayor alcance y posicionamiento.

En este sentido, para lograr un mayor impacto social se involucra a las familias de los niños beneficiados, la comunidad y el equipo de trabajo para que hagan parte del desarrollo y acople de la cultura organizacional de Pintando Caminos.

En el proyecto se describen las herramientas utilizadas y los métodos implementados, obteniendo como resultados, un direccionamiento estratégico enfocado en la visión de la asociación, un cuadro de mando integral que permite medir el desempeño de la fundación con relación a su visión, un sistema de compensación de salarios que genera equidad interna y satisfacción laboral y un sistema de boletines mensuales cuyo objetivo es involucrar a los aliados estratégicos con los resultados y el correcto funcionamiento enfocados en un mayor y positivo impacto social.

En conclusión, la implementación de una cultura organizacional mediante el fortalecimiento institucional, facilita el desempeño interno de los procesos y procedimientos administrativos, direccionando sus estrategias hacia un mayor impacto y alcance sobre la población beneficiada.

Finalmente, se recomienda crear un protocolo de transparencia enfocado en la creación de confianza para sus actuales y posibles aliados estratégicos. Generar auto-sostenibilidad a partir de un plan de negocios que le permita generar recursos propios. Por último, enfocarse en mejorar la calidad de los procesos administrativos internos con el fin de poder implementar un sistema de gestión de calidad en Pintando Caminos.

Pintando estructura organizacional

Direccionamiento estratégico

Historia

El 20 de noviembre de 2002 se empezó el programa de una guardería y comedor comunitario con aproximadamente 20 niños de escasos recursos y valores en una zona llamada “El hueco” en la localidad de Ciudad Bolívar en el sur de Bogotá. En abril de 2003 Alexandra Támara (Fundadora de Pintando caminos) después de haber comenzado su proyecto de vida con los niños de esta zona asumió que era hora de hacer algo diferente por los niños que tenían hambre.

En diciembre de 2003 pintando caminos se legaliza como fundación para recrear el futuro de los niños. A medida que fue pasando el tiempo el número de niños fue aumentando tanto así que en el 2005 ya se contaba con más de 35 padrinos colaborando con la fundación. En este año se implanta un programa con el fin de apoyar y guiar a los niños en las tareas que les dejaban en el colegio.

En septiembre de 2007 la casa de la fundación comienza a ser construida en el barrio Potosí en la localidad de Ciudad Bolívar.

En el año 2009 nace el programa pintando excelencia. Es el proyecto eje de la organización el cual busca generar espacios que brinden a los más de 200 niños, niñas y jóvenes beneficiarios de nuestros programas, aprendizajes en los diferentes aspectos de su vida que les permitan formarse de manera integral, y poder acceder a oportunidades

laborales e intelectuales, así como a participar activa y positivamente en la sociedad.
(Támara, 2013)

Ubicación



(Pintando Caminos, 2013)

Pintando caminos queda ubicado en la Carrera 46a No, 81B-22 Sur - Bogotá - Cundinamarca – Colombia en el barrio Potosí en la localidad de Ciudad Bolívar.

Ciudad Bolívar es la tercera localidad más extensa después de Sumapaz y Usme, y cuenta con 12.998,46 hectáreas. La zona está atravesada por las quebradas Lima, Peña Colorada y Trompeta que desembocan en el Tunjuelo. Los 252 barrios de la Localidad 19 albergan a más de un millón de habitantes. (Secretaría Distrital de Gobierno de Bogotá, 2013)

Quienes somos

PINTANDO CAMINOS ASOCIACION PARA RECREAR EL FUTURO, es una entidad sin ánimo de lucro legalmente reconocida, que desde hace más de diez años ha propiciado espacios para mejorar la calidad de vida de niños, niñas y jóvenes que habitan en un sector bastante oprimido del barrio Potosí, en Ciudad Bolívar (Bogotá - Colombia).

Buscamos romper el círculo de la pobreza en Colombia, con un conjunto de proyectos mediante los cuales proveemos a los niños, niñas y jóvenes de este sector todas las herramientas necesarias para que puedan ganarse la vida de manera digna y para que además sean seres humanos con valores de tal forma que podamos construir un mejor país a futuro.

Misión

Brindamos formación y desarrollo integral a los niños, niñas y adolescentes de la localidad de Ciudad Bolívar buscando romper el círculo de la pobreza mediante el refuerzo y desarrollo de herramientas que les permita mejorar sus habilidades intelectuales, personales, sociales y familiares para que puedan ganarse la vida de manera digna y para que además sean seres humanos con valores de tal forma que puedan construir un mejor país.

Visión

Para el año 2018 la asociación Pintando Caminos será reconocida a nivel nacional como una organización líder de formación integral en el desarrollo de proyectos mediante los cuales brinda a los niños, niñas y adolescentes del sector de Ciudad Bolívar todas las herramientas necesarias para que puedan romper su círculo de pobreza, superar las dificultades que les presenta su entorno y lograr ser seres humanos valiosos, solidarios y capaces de ganarse la vida dignamente.

Valores Fundamentales

Fomentamos el respeto por sí mismo y por los demás, la búsqueda de la excelencia, la honestidad, la disciplina y agradecimiento como valores fundamentales

porque estamos convencidos de que si los niños, niñas y adolescentes fortalecen sus valores para la vida y ocupan sanamente su tiempo libre adquirirán un buen nivel académico, se ganaran la vida de una manera digna y podrán ser seres humanos íntegros y productivos que a futuro TRANSFORMARAN NUESTRO PAÍS.

Identificación del proyecto de práctica

Fortalecimiento Institucional

La organización buscando fortalecerse institucionalmente y responder a las necesidades del entorno y diferentes entidades de apoyo, quiere iniciar un proceso que le permita fortalecerse institucionalmente. En este sentido se deberá comenzar un trabajo de identificación y ajuste de su direccionamiento estratégico, misión, visión y objetivos estratégicos. Deberá como punto de partida, construirse el mapa de procesos de la organización, la metodología de documentación de procesos y llevar a cabo el proyecto, comenzar a documentar una parte de los procesos y procedimientos de la misma, dejando las pautas para continuar el proyecto en el siguiente semestre. Se deberá investigar sobre los diferentes sistemas que existen para certificar este tipo de instituciones y cómo lo hacen similares.

De manera complementaria, se deberá acompañar las actividades que se desarrollen con los niños. (Cartilla final - Portafolio proyectos semestre social II 2013, 2013, págs. 13-14)

Identificación del problema y pregunta del proyecto líder

La necesidad de captar fondos para las organizaciones del tercer sector en Colombia es un aspecto clave para el correcto funcionamiento de las mismas. Es por esto que muchos modelos e

iniciativas presentadas por las fundaciones no tienen el resultado esperado, ya que existe un problema en cuanto a la captación de fondos por parte de estas debido a que no tienen una estructura organizacional funcional. La mayoría de estas fundaciones no se construyen desde una base administrativa organizada, funcional o formal, que les permita subsistir en el paso del tiempo formulando estrategias de auto-sostenibilidad y que les permita aplicar para las distintas formas de apoyo que las ONG, organizaciones privadas, gobierno y la parte civil tienen para brindarles.

Es indispensable que las fundaciones o asociaciones con financiación tradicional, es decir, que solo buscan los recursos necesarios para subsistir, generen distintos modelos que les permita captar los recursos de forma eficiente y eficaz o de lo contrario tenderán a desaparecer. La generación de ingresos propios a partir de actividades generadas por la fundación como un plan de negocios es uno de los aspectos clave que la mayoría de las fundaciones están enfocando sus esfuerzos para generar auto-sostenibilidad. Otra de las formas para financiarse se basa en el *crowdfunding* el cual se basa en la búsqueda de una cooperación colectiva a partir de las iniciativas y esfuerzos que las fundaciones exponen. Sin embargo, para lograr una mayor captación de recursos ya sea colectiva o individual, y desarrollar planes de auto-sostenibilidad es necesario mostrar una estructura organizacional fuerte y muy bien planteada para así poder pasar de trabajar de forma empírica a trabajar de una forma organizada. A partir de este análisis podremos enfocarnos en la necesidad de generar fortalecimiento institucional en la fundación Pintando Caminos, Ya que no existe una estructura organizacional clara y estructurada que les permita enfocar sus procesos administrativos en la consecución de recursos pertinentes para la consecución de sus objetivos y poder llevar a cabo sus funciones de la mejor forma.

Ajustar el direccionamiento estratégico, documentar procesos, generar mapa de procesos, establecer procedimientos y generar un sistema de compensación de salarios justo y legal, son partes fundamentales para generar un fortalecimiento institucional el cual le permita a la fundación crecer organizacionalmente, y podrá asegurar un mayor alcance en los niños en la zona de influencia.

Necesidades

Análisis DOFA

<p>FACTORES INTERNOS</p>	<p>Lista de Fortalezas:</p> <p>F1. Experiencia con trabajo en la comunidad.</p> <p>F2. Revisión fiscal y contabilidad.</p> <p>F3. Introducción de los programas en la comunidad.</p> <p>F4. Interacción con padres familia o acudientes.</p>	<p>Lista de debilidades:</p> <p>D1. No Existe vinculación con las ONG.</p> <p>D2. No existe un manual de funciones.</p> <p>D3. Los recursos provienen de donaciones voluntarias.</p> <p>D4. El posicionamiento es muy bajo.</p> <p>D5. La mayor parte del personal no está capacitado.</p> <p>D6. No existe debida documentación de todos los procesos.</p> <p>D7. No existe plan de mercadeo.</p> <p>D8. No hay comerciales</p> <p>D9.Compensación de salarios.</p> <p>D10. Medios de Comunicación</p>
<p>Lista de Oportunidades:</p> <p>O1. Vinculación de nuevas empresas.</p> <p>O2. Asignaciones de nuevos padrinos para niños.</p> <p>O3. Auto-sostenimiento.</p>	<p>1. Establecer un plan de negocios que le permita generar auto-sostenibilidad.</p> <p>2. Utilizar eficientemente todos los recursos.</p>	<p>1. Estandarizar procesos dentro de la organización.</p> <p>2. Delegar funciones dependiendo el cargo.</p> <p>3. Generar estrategias de mercadeo que permitan aumentar el número de personas que colaboran.</p> <p>4. Implementar unidades de negocio.</p>
<p>Lista de Amenazas:</p> <p>A1. Tendencias de abandono a la educación.</p> <p>A2. Falta de apoyo interinstitucional.</p> <p>A3. Demandas laborales.</p> <p>A4.Ingresos variables</p>	<p>1. Dar alcance a más niños en la comunidad.</p> <p>2. Vincular a los padres en programas que ayuden a mejorar la relación con sus hijos.</p> <p>3. Cumplir con la legislación laboral.</p>	<p>1. Aumentar los recursos para poder apoyar mayor cantidad de niños.</p> <p>2. Fortalecer los programas que alejan a los niños de la calle.</p>

- 1. Fortalecimiento Institucional:** la asociación Pintando Caminos desde su parte administrativa y organizacional, se ha venido desempeñando como fundación de una forma empírica, por lo cual muchas veces no existe esa sinergia que debe existir entre los proyectos que llevan a cabo y los representantes que dirigen, apoyan y ejecutan. Los perfiles de los puestos de trabajo, los procesos, el organigrama, el manual de funciones son aspectos que no están estandarizados ni desarrollados, no hay un seguimiento y control continuo a estos aspectos.
- 2. Control en la documentación:** no existe un seguimiento continuo a la documentación general de la fundación necesaria para obtener los recursos necesarios para poder funcionar.
- 3. Auto-sostenibilidad:** en la actualidad no existe un plan de negocios con el cual se pueda generar ingresos para la asociación desde diferente tipo de operaciones y negocios. Todos los recursos que se reciben son por apadrinamiento y donaciones. Sin embargo, a veces esto no es suficiente para el sostenimiento de la asociación en cuanto a la nómina, transporte, alimentación para los niños y los recursos necesarios para poder apoyar a los niños de la mejor forma y poder aumentar el número de beneficiarios de los programas de la asociación.
- 4. Capacitación de personal:** solo hay dos personas con pedagogía profesional en cuanto al tema de trabajar con niños. El resto de personal es empírico.
- 5. Pago al personal:** no hay un sistema de compensación de salarios, lo cual deriva a que al personal no se le pague salarios con las prestaciones obligatorias estipuladas por la ley.
- 6. Cumplimientos necesarios para recibir apoyo de las ONG:** no se cumplen los requisitos estándares que las ONG solicitan para que exista un apoyo hacia la fundación.

7. **Posicionamiento:** el logo de la asociación tiene una excelente imagen, sin embargo no se explota de la mejor manera las principales y básicas redes de comunicación para generar un mercadeo exitoso, el cual le permita llegar a la mayor cantidad de personas que puedan estar interesadas en colaborar con la asociación. La página web y las redes sociales no tienen un constante seguimiento ni una actualización continua que les permita llegar a la mayor cantidad de público.

Benchmarking

FUNDACIÓN	MISIÓN	VISIÓN	VALORES	CALIDAD	EMPLEADOS	RECONOCIMIENTOS Y DISTINCIONES	RSE
VISIÓN MUNDIAL	<p>Visión Mundial es una organización internacional de desarrollo y ayuda humanitaria, dedicada a trabajar con los niños y niñas, sus familias y comunidades, en la reducción de la pobreza y la injusticia. Desde 1950, Visión Mundial ha contribuido con la transformación de millones de niñas, niños, adolescentes, jóvenes y familias, a través de programas de desarrollo, atención a emergencias y promoción de la justicia.</p>	<p>“Para cada niño y niña vida en toda su plenitud. Nuestra oración para cada corazón, la voluntad para hacerlo posible.”</p>	<p>Somos, cristianos, somos socios, somos sensibles, somos mayordomos, valoramos a las personas, estamos comprometidos con los pobres.</p>				
FUNDACIÓN SAN ANTONIO	<p>Nos comprometemos con el futuro de los niños: Ofrecemos atención integral a los niños, niñas y adolescentes más necesitados de la ciudad de Bogotá y les brindamos protección, mecanismos de inclusión, de prevención y capacitación para la vida.</p>	<p>Es la igualdad de oportunidades: Buscamos que nuestros beneficiarios accedan a condiciones de vida digna, mediante acciones que promuevan su desarrollo armónico y su inclusión social.</p>	<p>Son abonos para la cosecha: Fomentamos la justicia, la autonomía, la solidaridad y la resolución pacífica de conflictos, para cerrar la brecha que existe entre los pocos que tienen mucho y los muchos que viven en situación de pobreza o miseria.</p>		<p>Asignación de salarios por encima del establecido en el Escalafón Nacional Docente. Contratación a término indefinido. Becas en el Gimnasio Monseñor Manuel María Camargo para los hijos de los empleados. Régimen de seguridad social y legislación laboral colombiana. Programa de Salud Ocupacional. Fondo de ahorro para empleados. Actividades recreativas y sociales. Desarrollo de un plan de capacitación y formación. Políticas de contratación y asignación de remuneración que evitan la discriminación entre sexos. Exigencia a los profesionales que tienen contrato de prestación de servicios.</p>	<p>El desarrollo de los distintos programas de gestión social que la Fundación San Antonio ejecuta en beneficio de los niños, niñas y adolescentes que viven en condiciones de extrema pobreza y alta vulnerabilidad, obedece al cumplimiento de los objetivos fundacionales que desde hace más de 115 años estableció su fundador, Monseñor Manuel María Camargo. A través de nuestras acciones pretendemos dar respuesta a la problemática social de los miles de niños y niñas, que por las difíciles condiciones de su vida, enfrentan altos niveles de desescolarización, y viven expuestos a los riesgos que implica permanecer</p>	

							buena parte de su tiempo libre en la calle.
FUNDACIÓN DESAYUNITOS (VALENTINA CORROCERIAS)	Somos una organización comprometida con la excelencia en la fabricación y desarrollo de soluciones para el transporte, mediante la atención de nuestros grupos de interés y el desarrollo sostenible de nuestras actividades para hacer la diferencia positiva en nuestro entorno con una filosofía de Responsabilidad Social Empresarial.	Queremos en el 2018 ser la primera empresa Colombiana del sector de las carrocerías reconocida como de Clase Mundial por la excelencia en la gestión de nuestros procesos, líder en innovación y desarrollo de nuestros productos y por nuestros logros como Empresa Socialmente Responsable.	Satisfacer las necesidades de nuestros clientes ofreciendo productos y servicios con calidad y eficiencia, mediante actividades responsables con el medio ambiente a través de la prevención de la contaminación, brindando a nuestros colaboradores un entorno laboral seguro, estable y justo en armonía con su vida personal, familiar y profesional, guiados por una filosofía de mejoramiento continuo hacia el bienestar integral de los grupos de interés y protegiendo la información resultado de nuestras actividades en el marco del cumplimiento de la legislación aplicable.	Valentina cuenta con las normas ISO 9001 (calidad) - 14001 (Medio ambiente) Y OHSAS 18001 (Seguridad y salud ocupacional).	Plan de contratación y re-entrenamiento personal, Plan de Bienestar organizacional, Plan de competencias laborales SENA y Convenios de Capacitación, Plan de incentivos y fidelización de empleados hacia la productividad. APOYO A PROYECTOS DE VIDA – PLAND E BIENESTAR EL FURGON DE LOS SUEÑOS	BOGOTÁ TRABAJA 2009 - PREMIO PYME EL ESPECTADOR BBVA - PREMIO A LA EXCELENCIA DE LA MICRO Y PEQUEÑA EMPRESA - PREMIO NACIONAL A LA RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL 2011	SENA CENTRO DE METALURGIA BOGOTA, ALIANZAS CON ONG's y PARTES INTERESADAS, Fundación Libera. Fundación Desayunitos (alianzas estratégicas con Universidad San Buenaventura, Universidad Monserrate, Banco Arquidiosesano de Alimentos.
FUNDACIÓN FELIPE GÓMEZ ESCOBAR	La Fundación Juan Felipe Gómez Escobar es una entidad sin ánimo de lucro que actúa para mejorar la calidad de vida de la población infantil y adolescente en situación de pobreza en la ciudad de Cartagena. Este propósito se cumple a través de la atención integral en salud, del cuidado psicológico y afectivo y de la formación en actividades productivas. La organización nació en el año 2001 por la muerte de Juan Felipe Gómez Escobar y arrancó operaciones en febrero de 2002.	Ser una entidad líder en la protección social de la infancia y adolescencia, con capacidad de generar resultados de alto impacto social, reconocida por sus modelos de intervención, eficiencia, accountability y replicable en otras zonas del país.	Calidad de vida de la población de niños y madres carentes de recursos. Transparencia. Profesionales altamente capacitados. Auto-sostenibilidad. Modelo a seguir. Actuar de manera ética y responsable.			Top 10 CNN Heroes 2012 , 2012 BeLive Award, Orden Nacional al Mérito grado Cruz de Plata, Premio en la Categoría de Solidaridad, Mención Honorífica de Proyecto Sostenible y Alto Impacto Social, Premio Portafolio 2006,	

¿En qué medida el fortalecimiento institucional en la asociación, facilita los procesos administrativos internos de forma eficiente, estructurada y organizada, y a su vez le permita generar un mayor impacto en los niños de Ciudad Bolívar?

Objetivo general

- Desarrollar el proceso de fortalecimiento institucional que le permita a la asociación mejorar su direccionamiento estratégico, procesos y procedimientos administrativos de forma que se puedan lograr mejores resultados sobre la población beneficiada.

Objetivos específicos

1. Generar un direccionamiento estratégico que le permita a la organización adoptar una cultura organizacional.
2. Documentar los procesos, procedimientos, descripción del cargo y funciones de los puestos de trabajo en la organización.
3. Generar un sistema de compensación de salarios que le permita a la asociación pagar de una forma efectiva y legal, la nómina a los trabajadores.
4. Mejorar las herramientas de comunicación que tiene la asociación para que le permita generar estrategias de mercadeo efectivo y así poder tener un mayor posicionamiento y apoyo interinstitucional.

Marco conceptual

Ética empresarial

“Únicamente las organizaciones que se entienden a sí mismas como una asociación de personas, más que como un medio para la generación de bienes y servicios, son capaces de lograr sobrevivir a través del tiempo.” (Dueñas, 2011, pág. 34)

En la actualidad las empresas se enfrentan al reto de usar de manera correcta los recursos y los beneficios que el mundo globalizado y el conocimiento traen consigo. De aquí parte la importancia de desarrollar una ética empresarial dentro de la organización que permita generar una responsabilidad con la sociedad. Ya no basta solo con vivir con la idea de negocio de maximizar utilidades, sino de cómo utilizar y direccionar los recursos físicos y humanos de una forma correcta que le genere rentabilidad y a la vez un impacto positivo en la sociedad. El ser humano económico se guía por un principio de maximización de su propio beneficio, pasando por encima del beneficio social o en conjunto. Lo que implica que este ser humano únicamente quiere satisfacer sus propios intereses y su única motivación es maximizar su propia utilidad. Es por esto que existe la necesidad de que las teorías gerenciales se centren más en aspectos psicológicos, para que las organizaciones dejen de pensar de forma individual y egoísta, y se centren en buscar un beneficio conjunto que le permita generar utilidades y a la vez un impacto positivo a la sociedad. De aquí parte el supuesto de comprender de una manera mucho más amplia al ser humano dentro de las organizaciones y la importancia de la confianza que genere la cultura organizacional de las organizaciones. (Dueñas, 2011)

“Crear valores, confianza y una ética sólida es posible cuando tanto la cultura de la empresa como los mandos medios y altos de la misma toman sistemáticamente decisiones que imponen un patrón de comportamiento en toda la jerarquía empresarial.” (Dueñas, 2011, pág. 48)

A partir de la relación de gerencia y empleados, en el contexto donde la gerencia tiene actitudes éticas, genera fortalecimiento en la estructura organizacional y a su vez en el capital social.

“La confianza entre los empleados determina procesos y el éxito de proyectos fundamentales para la organización.” (Dueñas, 2011, pág. 49)

Fortalecimiento institucional

“El ámbito de lo social, sea público o privado, necesita términos de referencias, modelos y planes estratégicos para que los proyectos y las demás actividades propuestas por las entidades logren un cambio positivo efectivo y eficaz del contexto en examen. Muchas entidades, por diferentes razones, tienen dificultades en la organización interna y en el planeamiento de estrategias a largo plazo. Un Programa de Fortalecimiento Institucional permite capacitar e impulsar las habilidades latentes en la entidad logrando una mejora que perdura en el tiempo e impacta positivamente en sus diferentes ámbitos de actuación. En un contexto donde también la disminución de recursos obliga a una mayor eficiencia de gestión, creemos que un fortalecimiento integral de las organizaciones es no solo necesario sino fundamental para la supervivencia.” (ABDSocial, 2012)

El fortalecimiento institucional (FI) se concentra en mejorar la capacidad organizacional. El FI puede entregar una serie de herramientas destinadas a analizar las organizaciones existentes, evaluar las necesidades y medidas a tomar para mejorar su funcionamiento, y luego implementar estos cambios.

Ahora se puede definir el FI como:

“medidas para mejorar el desempeño de una organización; o -en el contexto de una intervención de desarrollo- medidas para mejorar la capacidad de una organización para ejecutar las actividades escogidas en la persecución de los objetivos de dicha intervención”.” (Inka Consult, 2009, pág. 4)

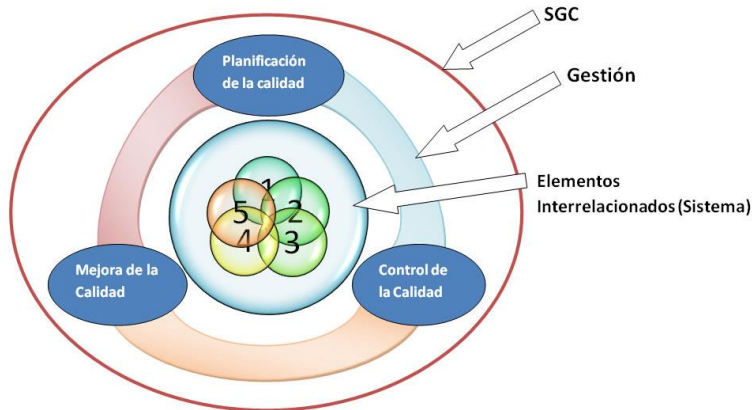
Sistema gestión de calidad:

“Un Sistema de Gestión de la Calidad (SGC) no es más que una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente, es decir, es planear, controlar y mejorar aquellos elementos de una organización que influyen en el cumplimiento de los requisitos del cliente y en el logro de la satisfacción del mismo.

Un Sistema de Gestión de la Calidad son actividades empresariales, planificadas y controladas, que se realizan sobre un conjunto de elementos para lograr la calidad.” (Mateo, 2009)

Entre los elementos de un Sistema de Gestión de la Calidad, se encuentran los siguientes:

1. Estructura Organizacional
2. Planificación (Estrategia)
3. Recursos
4. Procesos
5. Procedimientos



(Mateo, 2009)

La calidad se ha convertido en la estrategia fundamental para alcanzar la competitividad y es el centro sobre el que se establecen los planes de la organización. El desarrollo tecnológico y la mejora de los sistemas de comunicación, así como la globalización de los mercados han permitido a una gran parte de las organizaciones mejorar de manera rápida y radical sus procesos tanto de gestión como administrativos, comerciales y de producción o prestación de servicios. (Luna Cerdán, 2008)

ISO 9001

La ISO 9001 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una empresa debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios. (Normas 9000, 2013)

Análisis Marco Conceptual

Las organizaciones en la actualidad saben que lo más importante no es el generar recursos a como dé lugar, sino que deben verse a sí mismas como una asociación de personas que a corto, mediano y largo plazo generarán un impacto, ya sea positivo o negativo en la sociedad. Ya no solo basta con enriquecerse monetariamente sino que la parte espiritual, ambiental y personal son

factores que han cogido mucha fuerza a lo largo del tiempo. No es solo buscar un beneficio individual sino se trata de utilizar y direccionar los recursos físicos y humanos de la mejor manera buscando rentabilidad y a la vez un impacto social positivo (Dueñas, 2011). Es por esto que la ética empresarial es importante no solo en las organizaciones privadas y públicas, sino en las ONG's y organizaciones del tercer sector, ya que estas últimas deben ser transparentes con respecto a sus colaboradores, socios estratégicos, entidades de control y la sociedad en general, con el manejo de los recursos captados para su funcionamiento. Es por esto que es importante comenzar por implementar una buena estructura organizacional y fortalecerse institucionalmente.

El fortalecimiento institucional es un aspecto fundamental para que una organización funcione de una forma eficiente. Es importante tener una estructura formal en todo tipo de organización, ya que sin esto es muy probable que los objetivos de la organización no se cumplan de la manera que se tiene prevista. Las organizaciones del tercer sector (sin ánimo de lucro) por lo general son constituidas de forma empírica por lo cual los procesos y procedimientos no se desarrollan formalmente. No existen procesos administrativos que le permitan a la organización desarrollar las capacidades mediante un excelente manejo de los recursos que se tienen para ejercer sus funciones. Es fundamental tener una estructura organizacional fortalecida. Esto le permitirá direccionar sus estrategias de forma correcta en busca del cumplimiento de sus objetivos.

Cuando la organización este fortalecida institucionalmente, se debe pensar en establecer un sistema de gestión de calidad que le permita direccionar sus actividades de forma coordinada hacia el logro de la calidad en los productos y/o servicios que se prestan y se ofrecen a sus beneficiarios, cumpliendo los requisitos y la satisfacción de los mismos.

Plan de trabajo

Matriz Plan de trabajo			SEMANA														
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
Objetivo general	Objetivo específico 1	Actividad 1.1 Recursos Actividad 1.1	✓	✓	✓	✓				✓			✓				
		Actividad 1.2 Recursos Actividad 1.2	✓	✓	✓			✓			✓		✓		✓		
		Actividad 1.3 Recursos Actividad 1.3			✓												
		Actividad 1.4 Recursos Actividad 1.4	✓	✓	✓	✓						✓				✓	
	Objetivo específico 2	Actividad 2.1 Recursos Actividad 2.1						✓									
		Actividad 2.2 Recursos Actividad 2.2							✓	✓							
		Actividad 2.3 Recursos Actividad 2.3									✓	✓	✓				
		Actividad 2.4 Recursos Actividad 2.4										✓	✓	✓			
		Actividad 2.5 Recursos Actividad 2.5				✓				✓			✓			✓	
		Actividad 2.6 Recursos Actividad 2.6										✓	✓	✓	✓		
	Objetivo específico 3	Actividad 3.1 Recursos Actividad 3.1											✓				
		Actividad 3.2 Recursos Actividad 3.2											✓	✓	✓		
		Actividad 3.3 Recursos Actividad 3.3													✓		
	Objetivo específico 4	Actividad 4.1 Recursos Actividad 4.1			✓				✓			✓		✓		✓	
		Actividad 4.2 Recursos Actividad 4.2										✓		✓		✓	
		Actividad 4.3 Recursos Actividad 4.3			✓				✓			✓		✓		✓	

Actividades	Recursos
Actividad 1.1 Observación y análisis de la zona de influencia	Fundadora
Actividad 1.2 Recolección de datos	Fundadora, Director administrativo, personal, documentos legales asociación, personas en la zona de influencia.
Actividad 1.3 Creación de la historia	Fundadora, certificado de existencia y representación legal.
Actividad 1.4 Ajuste del direccionamiento estratégico	Fundadora, Personal, Página Web, Redes de comunicación, Libros e Internet.
Actividad 2.1 Implementar organigrama	Fundadora y Personal Administrativo.
Actividad 2.2 Descripción de cargos (cartas descriptivas)	Director Administrativo, Personal y manual de funciones.
Actividad 2.3 Documentar Perfiles	Fundadora, Director Administrativo.
Actividad 2.4 Establecer funciones	Fundadora, Internet y Libros.
Actividad 2.5 Documentar procesos y procedimientos	Fundadora, Director Administrativo, Personal, Internet y Libros.
Actividad 2.6 Mapeo de procesos	Recolección de datos de procesos y procedimientos, Internet y Libros.
Actividad 3.1 Análisis de nómina	Balances generales, Estado de resultados, Fundadora.
Actividad 3.2 Valuación de puestos	Fundadora y Director Administrativo.
Actividad 3.3 Establecer salarios legales	Fundadora, Director Administrativo, Revisor fiscal y Contador.
Actividad 4.1 Actualización continua de las redes sociales	Director Administrativo, Facebook, Twitter y página Web de la asociación, imágenes y videos de eventos.
Actividad 4.2 Creación de boletines informativos	Redes sociales, correo, Internet, página Web y fundadora.
Actividad 4.3 Generación de mayor posicionamiento de la organización mediante redes sociales	Redes sociales y página Web.

Desarrollo del plan de trabajo

Objetivo General	Objetivo Especifico	Actividad	Descripción	Resultados
Desarrollar el proceso de fortalecimiento institucional que le permita a la asociación mejorar su direccionamiento estratégico, procesos y procedimientos administrativos de forma que se puedan lograr mejores resultados sobre la población beneficiada.	1. Generar un direccionamiento estratégico que le permita a la organización adoptar una cultura organizacional.	1.1 Observación y análisis de la zona de influencia	Continuamente se indaga sobre la problemática de las familias de los niños y las condiciones en las que viven su día a día. La disposición del personal de la asociación y de las personas que viven en la zona de influencia ha facilitado la labor de conocer más a fondo las condiciones de la zona de influencia. Análisis interno y externo que permitió identificar las necesidades de la fundación y de la población beneficiada en pro de dar el mejor ajuste del direccionamiento estratégico.	Análisis DOFA
		1.2 Recolección de datos	Las reuniones con el personal, la fundadora y el director administrativo han sido satisfactorias ya que existe buena disponibilidad de las partes en pro de mejorar su fortalecimiento institucional. Cada semana se hace una reunión en la cual se discuten y se evalúan las tareas que se deben hacer y al final del día se genera una retroalimentación productiva recolectando los datos necesarios para desempeñar las actividades. Estos datos permitieron conocer el desempeño de la fundación y el personal a través de los años. Fue el inicio de la documentación formal de la fundación.	Benchmarking
		1.3 Creación de la historia	La fundación no contaba con una historia desarrollada y formalizada, para lo cual se hizo una reunión exhaustiva con la fundadora en la cual se discutieron todos los aspectos por los cuales la fundación ha pasado desde su inicio hasta la fecha. La información detallada suministrada por la fundadora facilitó de forma gradual el proceso de la creación de la historia de la organización. Este es un aspecto importante para reforzar la cultura organizacional y poder guiar la misión, visión y los valores de la fundación de la mejor forma sin perder la esencia de la fundación.	Creación historia de la fundación
		1.4 Ajuste del direccionamiento estratégico	El ajuste del direccionamiento se ha logrado mediante las reuniones con los actores fundamentales de la fundación (fundadora, personal, padres de familia) en las cuales se aporta participativamente enérgicamente sobre lo que se quiere y a lo que quiere llegar. De esta manera se pudo mejorar la misión, visión, objetivos estratégicos y valores de la organización. La disponibilidad de todas las partes dificultó el proceso, sin embargo se logró el objetivo. El cuadro de mando integral permite medir las diferentes estrategias adoptadas por la fundación encaminada a cumplir los objetivos.	Balanced Scorecard (Cuadro de mando integral). Ajuste Misión, Visión y Valores de la fundación.
	2. Documentar los procesos, procedimientos, descripción del cargo y funciones de los puestos de trabajo en la organización.	2.1 Implementar organigrama	No había un organigrama establecido y este se logró mediante una reunión directa con la fundadora y su asesora administrativa en la cual se discutieron los puestos de trabajo, los nombres, y la estructura organizacional a la que se quería llegar mediante el organigrama y la jerarquización de los puestos. Se logró de forma eficiente debido al compromiso que la fundadora presenta para con la fundación. El organigrama es un paso necesario para comenzar a documentar los procesos y procedimientos de la fundación, ya que a partir de esto se pueden realizar las cartas descriptivas de los puestos de trabajo.	Organigrama

	2.2 Descripción de cargos (cartas descriptivas)	La descripción de los cargos se hizo de forma exhaustiva ya que se requería que los puestos fueran descritos de una forma profunda y completa, debido a que es un aspecto muy importante que ayuda al mejoramiento continuo de las funciones y procesos del personal de la fundación. Se hicieron dos reuniones semanales en las cuales se trabajó con la asesora administrativa. Con las cartas descriptivas se pudo iniciar con el proceso de documentación de procesos y procedimientos.	Cartas descriptivas. Descripción de puestos de trabajo.
	2.3 Documentar Perfiles	El establecimiento de los perfiles de los puestos de trabajo fue fácil debido a la buena estructura de la descripción de cada puesto. Este proceso permitió la elaboración de los perfiles para los puestos de trabajo requeridos y así poder seleccionar al personal más idóneo para los puestos.	Perfiles. Habilidades requeridas.
	2.4 Establecer funciones	Las funciones de cada cargo se lograron de una observación de las actividades que cada empleado desempeña dentro de la organización. Documentos anteriores no muy bien estructurados facilitaron la elaboración de estas.	Funciones. Responsabilidades.
	2.5 Documentar procesos y procedimientos	Se ha iniciado la documentación formal de los procesos y procedimientos que se requieren para prestar el mejor servicio a los niños directamente relacionados con la fundación. Mediante observación, análisis e información suministrada por el personal de la fundación se ha logrado iniciar con este proceso. El inicio de la documentación de los procesos y procedimientos es parte fundamental para generar una excelente estructura organizacional en el sentido en que los procesos administrativos internos sean estructurados, estandarizados y eficientes.	Procesos y procedimientos
	2.6 Mapeo de procesos	Se genera un mapa de procesos el cual nos permite presentar una visión general del sistema organizacional de la asociación. Se logra mediante la información reunida de la parte administrativa de la fundación e identificando cual es el proceso estratégico que se lleva en la asociación actualmente.	Mapa de procesos
	3. Generar un sistema de compensación de salarios que le permita a la asociación pagar de una forma efectiva y legal, la nómina a los trabajadores.	3.1 Análisis de nómina	Se realiza un análisis de nómina actual el cual permite determinar cuál es el método de valuación de puestos utilizado actualmente por la fundación. Se logra de forma correcta debido a la información contable y administrativa que se lleva a la hora de pagar la nómina a cada trabajador.
3.2 Valuación de puestos		Se implementa el método de valuación de puestos de jerarquización debido a que es el método que mejor se adapta a una organización de este tamaño. Se realiza eficientemente ya que se logra una reunión con todos los trabajadores que permiten jerarquizar los puestos de trabajo en la organización.	Método de jerarquización
3.3 Establecer salarios legales		Se logra una equidad interna en cuanto a la remuneración a los empleados debido al orden de importancia de cada puesto con respecto a los objetivos organizacionales.	Equidad Interna

<p>4. Mejorar las herramientas de comunicación que tiene la asociación para que le permita generar estrategias de mercadeo efectivo y así poder tener un mayor posicionamiento y apoyo interinstitucional.</p>	<p>4.1 Actualización continua de las redes sociales</p>	<p>Se realiza una actualización continua de las redes sociales de la fundación como Twitter y Facebook, ya que eran dos herramientas que no estaban siendo explotadas en su mayor potencial. Se realiza de forma fácil y correcta, ya que la gerente general dio la confianza y el permiso para poder ingresar en rol de administrador de las redes.</p>	<p>Comunicación efectiva</p>
	<p>4.2 Creación de boletines informativos</p>	<p>Se implementa un sistema de boletines mensuales, los cuales tienen el objetivo de mantener al tanto a los aliados estratégicos, padrinos y las partes interesadas, de lo que se hace mensualmente en la asociación y poder mantener en contacto frecuente el desempeño de las labores.</p>	<p>Boletín Informativo</p>
	<p>4.3 Generación de mayor posicionamiento de la organización mediante redes sociales</p>	<p>Se logra una comunicación efectiva para lograr más posicionamiento de la asociación y que el número de donantes potenciales incremente.</p>	

Conclusiones

El presente proyecto líder, desarrollado en el año 2013, estuvo centrado en la importancia que tiene el implementar un fortalecimiento institucional en la asociación Pintando Caminos para lograr que los procesos administrativos internos se lleven de forma eficiente, estructurada y organizada, y que le permita a la asociación generar un mayor impacto en los niños de Ciudad Bolívar.

De primera instancia el análisis DOFA permitió identificar las necesidades actuales y latentes de la asociación. Esto nos ayudó a conocer a fondo, desde la parte interna hasta el entorno de la asociación, el orden y los pasos a seguir en cuanto al desarrollo de un correcto fortalecimiento institucional.

Se pudo observar que la asociación no contaba con una estructura organizacional establecida. Este es un factor importante ya que permite a las organizaciones establecer un direccionamiento estratégico adecuado y enfocado en la visión de la asociación. El direccionamiento estratégico permitió entablar una relación directa entre los empleados de la asociación con los objetivos y/o metas que la asociación tiene planteados en el corto, mediano y largo plazo, generando una cultura organizacional dentro de la misma. Para esto fue necesario desarrollar un cuadro de mando integral que nos permitiera medir el desempeño de la asociación.

Sin embargo antes de haber planteado y generado la historia, organigrama, misión, visión y valores organizacionales, fue necesario que todas las partes interesadas estuvieran involucradas en la construcción de estos aspectos. Es necesario que el personal de la asociación, los padres de familia y la comunidad hagan parte de este proceso, de lo contrario, solo serían papeles

plasmados no relacionados con la actividad, el correcto desempeño de la asociación y el impacto social al que se quiere llegar.

En el orden de conseguir un mayor apoyo interinstitucional y captar mayor cantidad de recursos, se identificó la importancia que tiene el buen, correcto y transparente funcionamiento que se debe tener en cuanto a los procesos internos administrativos que la asociación debe realizar para poder un mayor impacto en la comunidad. De aquí se puede afirmar, que en el mundo globalizado las organizaciones y personas ya no solo miran la parte económica sino que el impacto social que generan las acciones de una organización, es importante a la hora de tomar decisiones en cuanto a alianzas, donaciones y apoyo interinstitucional. Es por esto que la parte humana de las organizaciones se ha convertido en pieza fundamental para el crecimiento continuo en la asociación. El personal humano de Pintando Caminos ha identificado la importancia de cultura organizacional y comunicación efectiva.

Sin embargo, para poder generar satisfacción laboral y encaminar la parte humana hacia los objetivos de la asociación fue necesario desarrollar un sistema de compensación de salarios el cual le permite a la organización remunerar al personal de una forma equitativa y justa.

También es indispensable que los empleados de la asociación tengan claras las funciones, responsabilidades y la descripción de su cargo, ya que debe existir una sinergia entre lo que el empleado hace con la importancia de su cargo. Sabemos que los empleados en las organizaciones pequeñas están acostumbrados a desempeñar sus cargos con multifunciones así no tengan nada que ver con su cargo, sin embargo es importante que exista una organización y delegación de las actividades que se desempeñan dentro de la organización, para cada uno de los cargos en la organización. De aquí parte la importancia en la documentación en cuanto a las

cartas descriptivas de los puestos de trabajo, en pro de que haya una sinergia efectiva dentro de la asociación.

Una cuestión fundamental para la mejora de los procesos internos de la organización es la construcción del mapa de procesos de Pintando Caminos, lo cual permitió presentar una visión general del sistema organizacional de la organización.

Otro aspecto clave, fue el desarrollo de un sistema de boletines informativos que permitió generar una mejor comunicación entre las partes interesadas y más importante con respecto al posible incremento en la captación de recursos ya que este contenido se maneja mensualmente a través de las redes sociales principales, la página web y por medio de correos electrónicos, para mantener informados a las personas de los avances de los niños en la fundación y así poder generar que mayor cantidad de personas u organizaciones conozcan la misión de la organización y se involucren con ella.

En conclusión, el fortalecimiento institucional es clave para el correcto desempeño interno en cuanto a procesos y el desarrollo de una cultura organizacional en Pintando Caminos. Dos factores esenciales que determinan el crecimiento de una organización. Si una organización esta fortalecida institucionalmente direccionara todos sus esfuerzos organizacionales hacia la consecución de sus objetivos y así mismo generará un impacto social positivo en la comunidad involucrando a las partes involucradas en su labor.

Recomendaciones

1. Se recomienda de primera mano, crear un protocolo de transparencia de fácil acceso para las organizaciones y personas que quieran relacionarse con la asociación. Esto le permitirá a la asociación presentar su gestión y desempeño de una forma transparente y

además le ayudara a generar un mayor apoyo interinstitucional ya que las ONG's e instituciones lo requieren para poder apoyar.

2. Como segunda recomendación, es importante señalar la importancia de un manual de funciones que le permita a los empleados de la fundación llevar su labor de una forma eficiente y eficaz.
3. Otra recomendación importante es en cuanto a la creación de proyectos que involucren a las familias de los niños y la comunidad de Ciudad Bolívar. Esto generara un mayor impacto social en cuanto al entorno inmediato de los niños que asisten a la asociación, ya que como se sabe “todo empieza por casa”.
4. Otra recomendación que se extrae de la investigación de este proyecto es que la asociación requiere empezar a generar recursos por su propia cuenta, para lo cual es necesario generar un plan de negocios que le permita generar auto-sostenibilidad ya que no existe un patrón determinado en cuanto al apoyo interinstitucional y las donaciones voluntarias. Es necesario ser auto-sostenible para poder generar el alcance deseado en la cantidad de niños que se reciben en la asociación.
5. Como quinta recomendación, es necesario llevar un control en la documentación de todos los niños que están la asociación y sus familias, ya que esto le permitirá llevar un archivo de los datos demográficos y los datos básicos de los niños, para así poder generar un mejor impacto en los niños y sus familias.
6. Otra recomendación es la de implementar un sistema de gestión de calidad, ya que esto le permitirá generar un mayor crecimiento y confianza, para así poder poder aplicar a los distintos apoyos que las ONG's tienen para brindar. Esto es de estricta necesidad ya que en la actualidad las organizaciones del tercer sector deben prestar el mejor servicio

mediante procesos administrativos internos de calidad. Esto le permitirá a la asociación aplicar a los diferentes tipos de apoyo interinstitucionales.

7. Como última recomendación se sugiere que mejoren la página web de forma que no se vea como un blog sino como una página web profesional. También se recomienda darle un mejor uso a las redes sociales ya que es una herramienta poderosa de mercadeo que le permitirá generar un mayor alcance y posicionamiento.

Reflexión sobre lo aprendido

El proyecto social realizado en la asociación pintando caminos, fue una experiencia bastante enriquecedora y única, ya que me permitió abrir los ojos en cuanto la realidad de Colombia. La pobreza en Colombia acoge a más de la mitad de personas de nuestra población, y realizar un proyecto administrativo en una organización que apoya desde la base de la pobreza, los niños más necesitados, fue algo que me hizo crecer no solo profesionalmente sino humanamente. El tener contacto con los niños y la comunidad de Ciudad Bolívar hizo que me diera cuenta lo afortunado que soy, ya que he tenido la oportunidad de vivir cómodamente, comer todos los días sin ninguna preocupación, estudiar en una universidad prestigiosa y que muchas otras personas ni siquiera tienen ropa con que vestirse, que viven con lo del diario y que viven en ambientes de violencia intrafamiliar pero que tienen las ganas y el potencial de ir por sus sueños y seguir un proyecto de vida.

En cuanto a lo profesional, estimuló mis ganas de convertirme en un administrador de empresas, ya que en la práctica, logre cerciorar que esto es lo que yo quiero para mi vida. Trabajo en equipo, cultura organizacional y vivencias magnificas fueron los tres factores de éxito en mi experiencia de participar en este proyecto social.

Bibliografía

- ABDSocial. (17 de Diciembre de 2012). *Noticias: canalsolidario.org*. Obtenido de sitio web de fundación hazlo posible: <http://www.canalsolidario.org/noticia/que-es-el-fortalecimiento-institucional-de-las-organizaciones/31262>
- Dueñas, S. (2011). La ética, la confianza y los códigos éticos. Herramientas para la ética empresarial. En G. Hoyos, S. Dueñas, L. Villa, M. Rodríguez, U. Bustamante, & J. Perdomo, *CAPITALISMO Y EMPRESA: reflexiones desde la ética y la RSE* (págs. 33-68). Bogotá, D.C.: Pontificia Universidad Javeriana.
- Inka Consult. (2009). *curso 2009 files: Inka Consult*. Obtenido de sitio web de Inka consult: http://inkaconsult.dk/fileadmin/Curso_2009_files/Modulo_C_Capacidad/DI-FO_Concepto_desarrollo_organizacional.pdf
- Luna Cerdán, J. R. (2008). *Gestión de la calidad en las fundaciones*. Madrid. España: Asociación Española de Fundaciones.
- Mateo, R. J. (21 de Agosto de 2009). *Articulos: Quality Trends*. Obtenido de Sitio web de Quality Trends: <http://qualitytrends.squalitas.com/articulos/articulos-gestion-de-la-calidad/item/108-sistemas-de-gesti%C3%B3n-de-la-calidad-%E2%80%93-un-camino-hacia-la-satisfacci%C3%B3n-del-cliente-%E2%80%93-parte-i.html>
- Normas 9000. (Enero de 2013). *Que es ISO 9001?: Normas 9000*. Obtenido de sitio Web de Normas 9000: <http://www.normas9000.com/que-es-iso-9000.html>
- Oficina de prácticas universitarias. (2013). Cartilla final - Portafolio proyectos semestre social II 2013. (págs. 13-14) Bogotá, Colombia.
- Pintando Caminos. (2013). *Contacto: Pintando Caminos*. Recuperado el 10 de Agosto de 2013, de sitio web de Pintando Caminos: <http://www.pintandocaminos.com/contacto.html>
- Secretaría Distrital de Gobierno de Bogotá. (2013). *Disfrutando mi localidad: Secretaría Distrital de Gobierno de Bogotá*. Recuperado el 10 de Agosto de 2013, de Secretaría Distrital de Gobierno de Bogotá: <http://www.ciudadbolivar.gov.co/index.php/disfrutando-mi-localidad/mi-ciudad-bolivar>
- Támara, A. (3 de Agosto de 2013). Historia. (A. G. Parra, Entrevistador)

Certificación de la empresa

Bogotá / Fecha (18/11/2013)


YO, **ALEXANDRA TÁMARA**, estoy al tanto del avance en el proyecto líder **PINTANDO ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**, el cual está siendo elaborado por **JOSÉ ALEJANDRO GÓMEZ RAMÍREZ** en el marco de su Práctica Social en la **ASOCIACIÓN PINTANDO CAMINOS**.

Firma del estudiante: _____

Firma del jefe: _____

PINTANDO CAMINOS
ASOCIACION PARA RECREAR
EL FUTURO
Nit. 830.132.331-0

Matriz de análisis de rendimiento y competencias

 PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS PROGRAMA DE PRÁCTICAS UNIVERSITARIAS - PRÁCTICA SOCIAL MATRIZ DE ANÁLISIS DE RENDIMIENTO Y COMPETENCIAS ELABORADA POR EL JEFE INMEDIATO					
Nombre de la institución:	PINTANDO CAMINO				
Área de trabajo:	ADMINISTRATIVO				
Nombre completo del estudiante:	JOSÉ ALEJANDRO CÓRNEZ RAMÍREZ				
Nombre o razón social de jurídica:	ALFRANCO TAMAYO				
Cargo del jefe o responsable de práctica:	GERENTE GENERAL				
MATRIZ DE ANÁLISIS DE RENDIMIENTO DEL ESTUDIANTE EN PRÁCTICA SOCIAL					
Para cada criterio por favor indique la casilla que identifique el desempeño del estudiante en una escala de 1 a 100%					
ASPECTO	RENDIMIENTO Y CORRESPONDENCIA				
1. ACTITUD PERSONAL HACIA EL TRABAJO	100				
1.1 Asumió las responsabilidades asignadas con entusiasmo y compromiso	100				
1.2 Mostró actitud positiva y disposición hacia el trabajo	100				
1.3 Tiene gran responsabilidad ante las tareas asignadas, también como docente	100				
1.4 Se motivó por encima de problemas personales	100				
2. RELACIONES CON LA ENTIDAD					
2.1 Identificó la misión y principios de la entidad	100				
2.2 Se involucró en la entidad en el ejercicio del trabajo propuesto	100				
2.3 Identificó los canales de comunicación e interacción necesarios para realizar su trabajo	100				
2.4 Mantuvo buenas relaciones con sus interlocutores	100				
2.5 Influyó en la generación de una dinámica de trabajo al interior de la entidad	100				
3. RELACIONES CON LA COMUNIDAD					
3.1 Se relacionó con la comunidad beneficiaria del trabajo realizado	100				
3.2 Identificó a la comunidad y logró despertar interés	100				
3.3 Promovió y generó actividades, servicios de trabajo en procura de los objetivos propuestos	100				
3.4 Logró comprometer a la comunidad en procura de los objetivos	100				
4. EL LOGRO (OBSERVATIVOS) DEL TRABAJO REALIZADO					
4.1 Se cumplió el trabajo en el CIERRE esperado	100				
4.2 Se cumplió con los OBJETIVOS y METAS planteados para la fecha	100				
4.3 Se cumplió con la OPORTUNIDAD (plazo) esperada	100				
4.4 Se hizo un aporte real al DESARROLLO CONCEPTUAL y preparación del trabajo	100				
4.5 Usar un LENGUAJE ACROGADO que deje el DA (debidamente)	100				
5. EL IMPACTO DEL TRABAJO REALIZADO					
5.1 Se logró el PERFORMAMIENTO DE LA GESTIÓN de la entidad	100				
5.2 El trabajo realizado se vinculó exitosamente a la entidad	100				
5.3 Se contribuyó a mejorar los OBJETIVOS Y ORIENTACIONES del trabajo propuesto	100				
MATRIZ DE ANÁLISIS DE DESEMPEÑO POR COMPETENCIAS DEL ESTUDIANTE EN PRÁCTICA SOCIAL					
COMPETENCIAS PERSONALES					
Para cada definición por favor indique con una X EN LA CASILLA CORRESPONDIENTE la frecuencia con la que observe que el estudiante posee en práctica dicha competencia. Si se le presentó en la Práctica Social y dado las condiciones de la organización no se ha presentado situaciones donde el estudiante haya podido demostrar dicha competencia por favor deje la casilla en blanco.					
DEFINICIÓN DE COMPETENCIAS	SIEMPRE	CAS SIEMPRE	A VECES	NUNCA	NO APLICA
1. Tener disposición para trabajar por objetivos propios	X				

Anexos

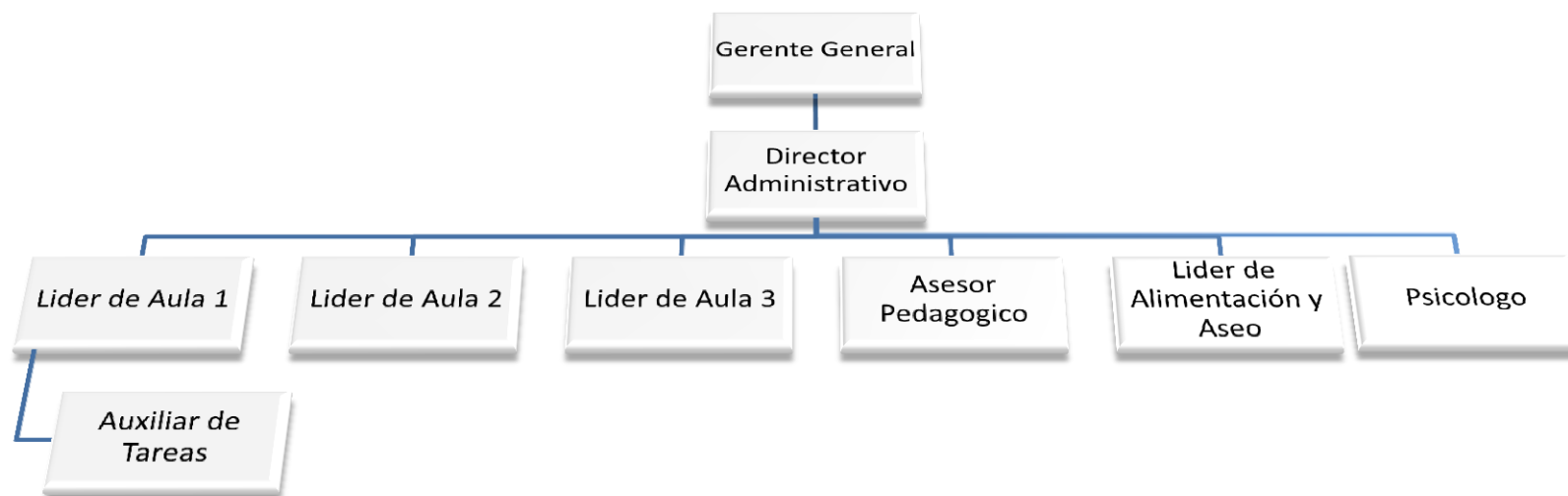


Cuadro de mando integral

Perspectiva	Objetivo	Indicador	Unidad de medida	Objetivo	Frecuencia de medición	Optimo	Tolerable	Deficiente	Resultado	Responsable
Financiera	Garantizar la sostenibilidad de la fundación	Incremento de capital	Porcentaje	20%	Anual	20%	15%	10%		Gerente General
Financiera	Incrementar el apoyo interinstitucional	Aumento de empresas colaboradoras	Porcentaje	15%	Anual	15%	10%	8%		Gerente General
Cliente	Incrementar la cantidad de niños beneficiados	Capacidad de impacto social	Porcentaje	55%	Anual	55%	50%	45%		Director Administrativo
Procesos	Optimizar los procesos Administrativos internos	Cumplimiento de procesos y procedimientos	Porcentaje	10%	Mensual	10%	8%	5%		Director Administrativo
Procesos	Mejorar la calidad de atención a los niños	Impacto social	Porcentaje	10%	Mensual	10%	8%	5%		Lideres de Aula
Procesos	Remunerar de manera justa a los empleados	Aumento de motivación y productividad	Porcentaje	10%	Anual	10%	8%	5%		Gerente General
Capacidad de aprendizaje	Facilitar la gestión de capital humano	Satisfacción laboral	Porcentaje	75%	Anual	75%	70%	65%		Gerente General
Capacidad de aprendizaje	Fomentar capacitación del capital humano	Calidad de impacto social	Porcentaje	20%	Anual	20%	15%	10%		Director Administrativo



Organigrama general



Cartas Descriptivas



PERFIL DE CARGO STAFF DIRECTIVO

A. ASPECTOS GENERALES

Nombre del Cargo:	Gerente General
Departamento	Administrativo
Edad:	Entre 25 y 55 años
Presentación personal:	Excelente
Experiencia:	5 años

B. MISIÓN DEL CARGO O PROPÓSITO PRINCIPAL

Supervisar y dirigir el óptimo funcionamiento de la fundación tanto interno como externo.

C. RELACIONES

Relaciones internas: Director administrativo, psicóloga, líderes y auxiliares de tareas.

Relaciones externas: Proveedores, padrinos y donaciones.

D. RESPONSABILIDADES

1. Crear sinergia entre el personal que permita generar una comunicación efectiva.
2. Desarrollar planes estratégicos que permitan direccionar los esfuerzos de la fundación hacia los objetivos deseados y así poder generar recursos suficientes para apoyar el crecimiento de los niños.

E. FUNCIONES ESENCIALES

1. Aumentar fuentes de ingresos
2. Supervisar y controlar el manejo de recursos financieros
3. Manejar el personal
4. Supervisar e implementar Logística de eventos y actividades.

F. FUNCIONES SECUNDARIAS

1. Garantizar que los diferentes programas de la fundación tengan el impacto esperado.
2. Contribuir a un ambiente de trabajo sano.
3. Supervisar y velar por el cumplimiento de los valores y principios de la fundación.
4. Mitigar y eliminar riesgos identificados, a través de la preparación de los planes de mitigación e implementación de controles y acciones que garanticen la integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información de la fundación
5. Controlar y dar seguimiento a las donaciones que recibe la fundación.

6. Supervisar y velar por el pago de nómina.
7. Establecer cronograma actividades semestrales y dar cumplimiento del mismo.
8. Establecer parámetros para correcta elaboración, planificación y socialización de guías y hojas de ejercicio.
9. Controlar la documentación de la compañía.
10. Estandarizar formatos de documentación.

11. Supervisa y controla el buen uso de los alimentos.
12. Establecer una comunicación efectiva con sus colaboradores.
13. Verificar los parámetros de higiene establecidos por el hospital vista hermosa.
14. Dar a conocer las políticas de higiene y salubridad a todos sus colaboradores.
15. Supervisar la minuta semanal.



G. COMPETENCIAS REQUERIDAS

COGNITIVAS

Estudios	Profesional en Derecho, Administrador de empresas o carreras a fines.
Técnicos	Conocimiento en pedagogía infantil, finanzas y manejo de personal
Capacidades Intelectuales	Memoria <input checked="" type="checkbox"/> Síntesis <input checked="" type="checkbox"/> Análisis <input checked="" type="checkbox"/> Comprensión de lectura <input checked="" type="checkbox"/> Fluidez verbal <input checked="" type="checkbox"/> Inteligencia Cognitiva <input checked="" type="checkbox"/> Orientación Espacial <input checked="" type="checkbox"/> Inteligencia Emocional <input checked="" type="checkbox"/> Creatividad <input checked="" type="checkbox"/> Lógica <input checked="" type="checkbox"/> Lógica matemática <input checked="" type="checkbox"/>

H. ESPACIOS DE DESEMPEÑO

1. **HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS:** Esferos, marcadores, cables, resaltadores, regla y útiles de oficina en general.
2. **EQUIPOS:** Computador portátil, computador de oficina, impresora, calculadora y fax.
3. **AMBIENTE LABORAL:** Cómodo, tranquilo y con seguridad por los servidores.

PERFIL DE CARGO STAFF DE JEFATURA



A. ASPECTOS GENERALES

Nombre del Cargo:	Director Administrativo
Departamento	Administrativo
Edad:	Entre 25 y 45 años
Presentación personal:	Excelente
Jefe inmediato:	Gerente general
Experiencia:	3 años

B. MISIÓN DEL CARGO O PROPÓSITO PRINCIPAL

Garantizar ante la gerencia el cumplimiento de las funciones y objetivos fijados gestionando, coordinando y ejecutando las actividades requeridas a su cargo.

C. RELACIONES

Relaciones internas: Gerente general, psicóloga, líderes, auxiliares de tareas y niños.

Relaciones externas: Proveedores, donaciones y acudientes de los menores.

D. RESPONSABILIDADES

1. Monitorear los procesos y procedimientos que se deben seguir en la fundación para que los proyectos se lleven a cabo de una forma eficiente y eficaz.
2. Mantener los documentos formales actualizados permanentemente para obtener apoyo interinstitucional.

E. FUNCIONES ESENCIALES

1. Coordinar, supervisar y controlar que los proyectos mantengan un impacto positivo en el aprendizaje de los niños, así como el fortalecimiento en factores de disciplina orden y comportamiento.
2. Supervisar y mantener permanente comunicación con los líderes de aula para conocer necesidades y retroalimentar aspectos que se requieran para el mejoramiento de sus funciones.
3. Fomentar el mejoramiento cumplimiento y optimización de procesos y procedimientos establecidos por la institución.

F. FUNCIONES SECUNDARIAS

16. Realizar el pago de nómina a los empleados con el debido diligenciamiento del recibo de egreso.
17. Gestionar y documentar los requisitos necesarios para las donaciones.
18. Administrar y controlar la caja menor dando seguimiento al correcto diligenciamiento de los recibos.
19. Llevar control de los recibos de contabilidad, facturas de cobro, servicios y demás cuentas por pagar.

20. Llevar el control de inventarios de papelería, útiles de aseo y materiales en general.
21. Dirigir, organizar y comunicar la logística para las diferentes actividades.
22. Mantener actualizada la documentación de la fundación.
23. Llevar el registro de fotos y mantenimientos de redes de comunicación.
24. Inspeccionar el correcto almacenamiento de los alimentos de acuerdo a las normas establecidas.
25. Llevar el control del personal requerido para cubrimiento de ausencias del personal de la fundación.
26. Verificar que los parámetros establecidos por el hospital vista hermosa se cumplan a cabalidad.
27. Dar seguimiento a la ejecución de mantenimiento general de las instalaciones.
28. Supervisar que la minuta semanal se elabore correctamente.
29. Supervisar, coordinar y velar por el óptimo cumplimiento de las funciones del personal a su cargo.
30. Generar un ambiente general sano y armónico.
31. Entregar informes mensuales del desempeño de los niños y los colaboradores a su cargo.
32. Desarrollar el cumplimiento del cronograma de actividades.
33. Evaluar las guías y hojas de ejercicio presentadas por los líderes de aula.
34. Apoyar las funciones administrativas requeridas por la gerente general.



G. COMPETENCIAS REQUERIDAS

COGNITIVAS

Estudios	Profesional en administración o carreras afines.
Técnicos	Conocimiento en pedagogía infantil, trabajo en equipo, manejo de personal.
Capacidades Intelectuales	Memoria <input checked="" type="checkbox"/> Síntesis <input type="checkbox"/> Análisis <input checked="" type="checkbox"/> Comprensión de lectura <input checked="" type="checkbox"/> Fluidez verbal <input checked="" type="checkbox"/> Inteligencia Cognitiva <input checked="" type="checkbox"/> Orientación Espacial <input checked="" type="checkbox"/> Inteligencia Emocional <input checked="" type="checkbox"/> Creatividad <input checked="" type="checkbox"/> Lógica <input checked="" type="checkbox"/> Lógica matemática <input checked="" type="checkbox"/>

H. ESPACIOS DE DESEMPEÑO

4. **HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS:** Útiles de oficina en general.
5. **EQUIPOS:** Computador portátil, computador de oficina, impresora, calculadora y fax.
6. **AMBIENTE LABORAL:** Cómodo y tranquilo.

PERFIL DE CARGO STAFF PROFESIONAL



A. ASPECTOS GENERALES

Nombre del Cargo:	Líder de Aula 1
Departamento	Operativo
Edad:	Entre 20 y 55 años
Presentación personal:	Buena
Jefe Inmediato:	Director Administrativo
Experiencia:	1 año

B. MISIÓN DEL CARGO O PROPÓSITO PRINCIPAL

Garantizar que los niños desarrollen niveles favorables en su aprendizaje, disciplina y comportamiento, obtengan logros, superen dificultades y este motivamos en continuar en los proyectos de la fundación.

C. RELACIONES

Relaciones internas: Director administrativo, psicóloga, líderes, Gerente general, niños y auxiliares de tareas.

Relaciones externas: Acudiente de los menores.

D. RESPONSABILIDADES

1. Dar acompañamiento continuo al desarrollo de guías y tareas promoviendo en los niños su capacidad mental.
2. Inculcar la educación espiritual y escolar como parte fundamental de su crecimiento personal.
3. Apoyar académicamente los niños de sexto a once grado.

E. FUNCIONES ESENCIALES

1. Planear, elaborar y socializar guías y hojas de ejercicios con los niños de sexto a once grado.
2. Hacer buen uso de los elementos asignados.
3. Contribuir con el aseo y disciplina.

F. FUNCIONES SECUNDARIAS

35. Garantizar la disponibilidad de hojas y ejercicios para los niños.
36. Guiar y apoyar el mejoramiento continuo de pensamiento creativo y reflexivo de los niños que están dentro de la fundación

37. Mantener el orden y aseo del salón y de los textos en las bibliotecas por grados escolares.
38. Supervisar y velar por el cumplimiento de los valores y principios de la fundación.
39. Informar oportunamente al Director administrativo o Gerente General sobre el material próximo acabar.
40. Cumplir con los parámetros establecidos para la búsqueda y aplicación de guías.
41. Evidenciar por medio de informes mensuales al Director administrativo y psicóloga los resultados obtenidos en las guías.
42. Cumplir con el horario establecido de la fundación para el desarrollo de las actividades.
43. Apoyar al cumplimiento de tareas asignadas por el colegio.
44. Realizar seguimiento escolar a los niños asignados, por medio de las calificaciones de los boletines
45. Reportar oportunamente a la Dirección Administrativa situaciones de comportamiento académicas, disciplinarias y/o inasistencias por parte de los niños.
46. Supervisar y velar por el funcionamiento de la fundación.
47. Dar cumplimiento a las tareas asignadas por la Dirección Administrativa.



G. COMPETENCIAS REQUERIDAS

COGNITIVAS

Estudios	Estudios en pedagogía o afines.
Técnicos	Experiencia y metodología en pedagogía infantil.
Capacidades Intelectuales	Memoria <input type="checkbox"/> Síntesis <input type="checkbox"/> Análisis <input type="checkbox"/> Comprensión de lectura <input type="checkbox"/> Fluidez verbal <input type="checkbox"/> Inteligencia Cognitiva <input type="checkbox"/> Orientación Espacial <input type="checkbox"/> Inteligencia Emocional <input type="checkbox"/> Creatividad <input type="checkbox"/> Lógica <input type="checkbox"/> Lógica matemática <input type="checkbox"/>

H. ESPACIOS DE DESEMPEÑO

7. **HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS:** útiles de oficina en general.
8. **EQUIPOS:** impresora y scanner.
9. **AMBIENTE LABORAL:** Cómodo, tranquilo y con seguridad por los servidores.

PERFIL DE CARGO STAFF PROFESIONAL



A. ASPECTOS GENERALES

Nombre del Cargo:	Líder de Aula 2
Departamento	Operativo
Edad:	Entre 20 y 55 años
Presentación personal:	Buena
Jefe Inmediato:	Director Administrativo
Experiencia:	1 año

B. MISIÓN DEL CARGO O PROPÓSITO PRINCIPAL

Garantizar que los niños desarrollen niveles favorables en su aprendizaje, disciplina y comportamiento, obtengan logros, superen dificultades y este motivamos en continuar en los proyectos de la fundación.

C. RELACIONES

Relaciones internas: Director administrativo, psicóloga, líderes, Gerente general, niños y auxiliares de tareas.

Relaciones externas: Acudiente de los menores.

D. RESPONSABILIDADES

4. Dar acompañamiento continuo al desarrollo de guías y tareas promoviendo en los niños su capacidad mental.
5. Inculcar la educación espiritual y escolar como parte fundamental de su crecimiento personal.
6. Apoyar académicamente los niños de cuarto a quinto grado.

E. FUNCIONES ESENCIALES

1. Planear, elaborar y socializar guías y hojas de ejercicios con los niños de cuarto a quinto grado.
2. Hacer buen uso de los elementos asignados.
3. Contribuir con el aseo y disciplina.

F. FUNCIONES SECUNDARIAS

48. Garantizar la disponibilidad de hojas y ejercicios para los niños.
49. Guiar y apoyar el mejoramiento continuo de pensamiento creativo y reflexivo de los niños que están dentro de la fundación

50. Mantener el orden y aseo del salón y de los textos en las bibliotecas por grados escolares.
51. Supervisar y velar por el cumplimiento de los valores y principios de la fundación.
52. Informar oportunamente al Director administrativo o Gerente General sobre el material próximo acabar.
53. Cumplir con los parámetros establecidos para la búsqueda y aplicación de guías.
54. Evidenciar por medio de informes mensuales al Director administrativo y psicóloga los resultados obtenidos en las guías.
55. Cumplir con el horario establecido de la fundación para el desarrollo de las actividades.
56. Apoyar al cumplimiento de tareas asignadas por el colegio.
57. Realizar seguimiento escolar a los niños asignados, por medio de las calificaciones de los boletines
58. Reportar oportunamente a la Dirección Administrativa situaciones de comportamiento académicas, disciplinarias y/o inasistencias por parte de los niños.
59. Supervisar y velar por el funcionamiento de la fundación.
60. Dar cumplimiento a las tareas asignadas por la Dirección Administrativa.



G. COMPETENCIAS REQUERIDAS

COGNITIVAS

Estudios	Estudios en pedagogía o afines.
Técnicos	Experiencia y metodología en pedagogía infantil.
Capacidades Intelectuales	Memoria <input type="checkbox"/> Síntesis <input type="checkbox"/> Análisis <input type="checkbox"/> Comprensión de lectura <input type="checkbox"/> Fluidez verbal <input type="checkbox"/> Inteligencia Cognitiva <input type="checkbox"/> Orientación Espacial <input type="checkbox"/> Inteligencia Emocional <input type="checkbox"/> Creatividad <input type="checkbox"/> Lógica <input type="checkbox"/> Lógica matemática <input type="checkbox"/>

H. ESPACIOS DE DESEMPEÑO

10. **HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS:** útiles de oficina en general.
11. **EQUIPOS:** impresora y scanner.
12. **AMBIENTE LABORAL:** Cómodo, tranquilo y con seguridad por los servidores.

PERFIL DE CARGO STAFF PROFESIONAL



A. ASPECTOS GENERALES

Nombre del Cargo:	Líder de Aula 3
Departamento	Operativo
Edad:	Entre 20 y 55 años
Presentación personal:	Buena
Jefe Inmediato:	Director Administrativo
Experiencia:	1 año

B. MISIÓN DEL CARGO O PROPÓSITO PRINCIPAL

Garantizar que los niños desarrollen niveles favorables en su aprendizaje, disciplina y comportamiento, obtengan logros, superen dificultades y este motivamos en continuar en los proyectos de la fundación.

C. RELACIONES

Relaciones internas: Director administrativo, psicóloga, líderes, Gerente general, niños y auxiliares de tareas.

Relaciones externas: Acudiente de los menores.

D. RESPONSABILIDADES

7. Dar acompañamiento continuo al desarrollo de guías y tareas promoviendo en los niños su capacidad mental.
8. Inculcar la educación espiritual y escolar como parte fundamental de su crecimiento personal.
9. Apoyar académicamente los niños de primer a tercer grado.

E. FUNCIONES ESENCIALES

1. Planear, elaborar y socializar guías y hojas de ejercicios con los niños de primer a tercer grado.
2. Hacer buen uso de los elementos asignados.
3. Contribuir con el aseo y disciplina.

F. FUNCIONES SECUNDARIAS

61. Garantizar la disponibilidad de hojas y ejercicios para los niños.
62. Guiar y apoyar el mejoramiento continuo de pensamiento creativo y reflexivo de los niños que están dentro de la fundación

63. Mantener el orden y aseo del salón y de los textos en las bibliotecas por grados escolares.
64. Supervisar y velar por el cumplimiento de los valores y principios de la fundación.
65. Informar oportunamente al Director administrativo o Gerente General sobre el material próximo acabar.
66. Cumplir con los parámetros establecidos para la búsqueda y aplicación de guías.
67. Evidenciar por medio de informes mensuales al Director administrativo y psicóloga los resultados obtenidos en las guías.
68. Cumplir con el horario establecido de la fundación para el desarrollo de las actividades.
69. Apoyar al cumplimiento de tareas asignadas por el colegio.
70. Realizar seguimiento escolar a los niños asignados, por medio de las calificaciones de los boletines
71. Reportar oportunamente a la Dirección Administrativa situaciones de comportamiento académicas, disciplinarias y/o inasistencias por parte de los niños.
72. Supervisar y velar por el funcionamiento de la fundación.
73. Dar cumplimiento a las tareas asignadas por la Dirección Administrativa.



G. COMPETENCIAS REQUERIDAS

COGNITIVAS

Estudios	Estudios en pedagogía o afines.
Técnicos	Experiencia y metodología en pedagogía infantil.
Capacidades Intelectuales	Memoria <input type="checkbox"/> Síntesis <input type="checkbox"/> Análisis <input type="checkbox"/> Comprensión de lectura <input type="checkbox"/> Fluidez verbal <input type="checkbox"/> Inteligencia Cognitiva <input type="checkbox"/> Orientación Espacial <input type="checkbox"/> Inteligencia Emocional <input type="checkbox"/> Creatividad <input type="checkbox"/> Lógica <input type="checkbox"/> Lógica matemática <input type="checkbox"/>

H. ESPACIOS DE DESEMPEÑO

13. **HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS:** útiles de oficina en general.
14. **EQUIPOS:** impresora y scanner.
15. **AMBIENTE LABORAL:** Cómodo, tranquilo y con seguridad por los servidores.

PERFIL DE CARGO

STAFF PROFESIONAL



A. ASPECTOS GENERALES

Nombre del Cargo:	Asesor Pedagógico
Departamento	Operativo
Edad:	Entre 20 y 55 años
Presentación personal:	Buena
Jefe Inmediato:	Director Administrativo
Experiencia:	2 años

B. MISIÓN DEL CARGO O PROPÓSITO PRINCIPAL

Apoyar pedagógicamente a los líderes de aula en la planeación y elaboración de guías para que los niños desarrollen destrezas académicas para su crecimiento y así garantizar que los niños desarrollen niveles favorables en su aprendizaje, disciplina y comportamiento, obtengan logros, superen dificultades y este motivamos en continuar en los proyectos de la fundación.

C. RELACIONES

Relaciones internas: Director administrativo, psicóloga, líderes, Gerente general, niños y auxiliares de tareas.

Relaciones externas: Acudiente de los menores.

D. RESPONSABILIDADES

10. Dar acompañamiento continuo al desarrollo de guías y tareas promoviendo en los niños su capacidad mental.
11. Inculcar la educación espiritual y escolar como parte fundamental de su crecimiento personal.
12. Apoyar pedagógicamente a los líderes de aula en la planeación y elaboración de guías para que los niños desarrollen destrezas académicas para su crecimiento.

E. FUNCIONES ESENCIALES

1. Planear, elaborar y socializar guías y hojas de ejercicios con los niños de primer a tercer grado.
2. Hacer buen uso de los elementos asignados.
3. Contribuir con el aseo y disciplina.

F. FUNCIONES SECUNDARIAS

74. Garantizar la disponibilidad de hojas y ejercicios para los niños.

75. Guiar y apoyar el mejoramiento continuo de pensamiento creativo y reflexivo de los niños que están dentro de la fundación
76. Mantener el orden y aseo del salón y de los textos en las bibliotecas por grados escolares.
77. Supervisar y velar por el cumplimiento de los valores y principios de la fundación.
78. Informar oportunamente al Director administrativo o Gerente General sobre el material próximo acabar.
79. Cumplir con los parámetros establecidos para la búsqueda y aplicación de guías.
80. Evidenciar por medio de informes mensuales al Director administrativo y psicóloga los resultados obtenidos en las guías.
81. Cumplir con el horario establecido de la fundación para el desarrollo de las actividades.
82. Apoyar al cumplimiento de tareas asignadas por el colegio.
83. Realizar seguimiento escolar a los niños asignados, por medio de las calificaciones de los boletines
84. Reportar oportunamente a la Dirección Administrativa situaciones de comportamiento académicas, disciplinarias y/o inasistencias por parte de los niños.
85. Supervisar y velar por el funcionamiento de la fundación.
86. Dar cumplimiento a las tareas asignadas por la Dirección Administrativa.



G. COMPETENCIAS REQUERIDAS

COGNITIVAS

Estudios	Estudios en pedagogía o afines.
Técnicos	Experiencia y metodología en pedagogía infantil.
Capacidades Intelectuales	Memoria <input checked="" type="checkbox"/> Síntesis <input checked="" type="checkbox"/> Análisis <input checked="" type="checkbox"/> Comprensión de lectura <input checked="" type="checkbox"/> Fluidez verbal <input checked="" type="checkbox"/> Inteligencia Cognitiva <input checked="" type="checkbox"/> Orientación Espacial <input checked="" type="checkbox"/> Inteligencia Emocional <input checked="" type="checkbox"/> Creatividad <input checked="" type="checkbox"/> Lógica <input checked="" type="checkbox"/> Lógica matemática <input checked="" type="checkbox"/>

H. ESPACIOS DE DESEMPEÑO

16. **HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS:** útiles de oficina en general.
17. **EQUIPOS:** impresora y scanner.
18. **AMBIENTE LABORAL:** Cómodo, tranquilo y con seguridad por los servidores.

PERFIL DE CARGO STAFF OPERATIVO



A. ASPECTOS GENERALES

Nombre del Cargo:	Líder de alimentos y aseo
Departamento	Operativo
Edad:	Desde 18 años
Presentación personal:	Excelente
Jefe inmediato:	Director Administrativo
Experiencia:	1 año

B. MISIÓN DEL CARGO O PROPÓSITO PRINCIPAL

Preparar los refrigerios para los niños inscritos en la fundación, almuerzo del personal, hacer el aseo de la cocina y general de acuerdo al proceso establecido.

C. RELACIONES

Relaciones internas: Gerente general, psicóloga, líderes, auxiliares de tareas y niños.

Relaciones externas: N/A

D. RESPONSABILIDADES:

1. Informar de manera oportuna las necesidades requeridas para la elaboración de los refrigerios para los niños.
2. Conocer las normas de manipulación de alimentos.
3. Preparar y servir refrigerios y almuerzos en los horarios establecidos.

E. FUNCIONES ESENCIALES

1. Preparar los alimentos para los niños asistentes a las actividades de los proyectos de la fundación y almuerzos del personal.
2. Asear la cocina, baños y salones diariamente.

F. FUNCIONES SECUNDARIAS

87. Realizar el inventario de los alimentos usados para cada refrigerio según cantidades, días y productos.
88. Almacenar, refrigerar y etiquetar correctamente los alimentos con fecha de uso.
89. Preparar los refrigerios y almuerzos siguiendo la minuta establecida.
90. Limpiar y desinfectar la cocina, platos, ollas, vasos, estufa y demás utensilios utilizados para cocinar.
91. Dar prioridad a los alimentos según fechas de vencimiento. Comunicar cambios por fuerza mayor de la minuta establecida.
92. Verificar listados de asistencia para saber cantidad de refrigerios a realizar y servir.
93. Elaborar los formatos de temperatura de cocción establecidos por el Hospital Vista Hermosa.

94. Apoyar las funciones administrativas requeridas por el director administrativo.



G. COMPETENCIAS REQUERIDAS

COGNITIVAS

Estudios	N/A
Técnicos	Manipulación de alimentos.
Capacidades Intelectuales	Memoria <input checked="" type="checkbox"/> Síntesis ___ Análisis ___ Comprensión de lectura ___ Fluidez verbal ___ Inteligencia Cognitiva ___ Orientación Espacial <input checked="" type="checkbox"/> Inteligencia Emocional <input checked="" type="checkbox"/> Creatividad <input checked="" type="checkbox"/> Lógica <input checked="" type="checkbox"/> Lógica matemática ___

H. ESPACIOS DE DESEMPEÑO

19. HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS: Útiles de cocina en general y productos de aseo.

20. EQUIPOS: cocina, nevera, lavaplatos y estufa.

21. AMBIENTE LABORAL: Cómodo y tranquilo.

PERFIL DE CARGO STAFF PROFESIONAL



A. ASPECTOS GENERALES

Nombre del Cargo:	Psicólogo
Departamento	Operativo
Edad:	Entre 25 y 40 años
Presentación personal:	Excelente
Jefe inmediato:	Director Administrativo
Experiencia:	3 años

B. MISIÓN DEL CARGO O PROPÓSITO PRINCIPAL

Brindar y garantizar un apoyo cognitivo a los niños con el fin de brindarles herramientas para mejorar su calidad de vida.

C. RELACIONES

Relaciones internas: Gerente general, líderes, auxiliares de tareas y niños.

Relaciones externas: acudientes

D. RESPONSABILIDADES:

4. Informar de manera oportuna las situaciones a las que se enfrenta cada niño.
5. Inculcar y desarrollar valores en los niños.

E. FUNCIONES ESENCIALES

3. Apoyar continuamente a los niños para que puedan sobrepasar situaciones difíciles.
4. Dar seguimiento al comportamiento de los niños.

F. FUNCIONES SECUNDARIAS

95. Establecer procedimientos con el fin de generar un impacto positivo en cada niño.
96. Supervisar la metodología utilizada por los líderes de aula.
97. Colaborar en la preparación de guías y hojas de ejercicio.
98. Hacer seguimiento continuo al desempeño de los niños de la fundación.
99. Conocer el entorno en el que vive cada niño y su familia.
100. Desarrollar actividades con el fin de reforzar los valores de los niños.
101. Presentar informes semanales al director administrativo sobre el desempeño de los líderes de aula y los niños.
102. Velar por el cumplimiento de los valores principales por la fundación por parte de los niños.
103. Brindar herramientas a los niños que les permita buscar soluciones a diferentes situaciones que se presenten en el día a día de los niños.
104. Capacitar a los líderes de aula sobre la metodología que se debe utilizar con cada grupo de niños.

105. Apoyar las funciones administrativas requeridas por el director administrativo.



G. COMPETENCIAS REQUERIDAS

COGNITIVAS

Estudios	Profesional en psicología.
Técnicos	Conocimientos de pedagogía infantil y comportamiento.
Capacidades Intelectuales	Memoria <input checked="" type="checkbox"/> Síntesis <input checked="" type="checkbox"/> Análisis <input checked="" type="checkbox"/> Comprensión de lectura <input checked="" type="checkbox"/> Fluidez verbal <input checked="" type="checkbox"/> Inteligencia Cognitiva <input checked="" type="checkbox"/> Orientación Espacial <input checked="" type="checkbox"/> Inteligencia Emocional <input checked="" type="checkbox"/> Creatividad <input checked="" type="checkbox"/> Lógica <input checked="" type="checkbox"/> Lógica matemática <input type="checkbox"/>

H. ESPACIOS DE DESEMPEÑO

- 22. HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS:** Útiles de oficina en general.
- 23. EQUIPOS:** Computador, teléfono, impresora y fotocopidora.
- 24. AMBIENTE LABORAL:** Cómodo y tranquilo.

PERFIL DE CARGO STAFF OPERATIVO



A. ASPECTOS GENERALES

Nombre del Cargo:	Auxiliar de tareas
Departamento	Operativo
Edad:	Mayor de 18
Presentación personal:	Buena
Jefe Inmediato:	Líder 1
Experiencia:	NA

B. MISIÓN DEL CARGO O PROPÓSITO PRINCIPAL

Apoyar a los líderes en la ejecución y desarrollo de tareas de los niños.

C. RELACIONES

Relaciones internas: Director administrativo, psicóloga, líderes, Gerente general, niños.

Relaciones externas: NA.

D. RESPONSABILIDADES

13. Brindar el material adecuado como libros o consultas en la web para el desarrollo de guías y tareas.
14. Contribuir con el aseo del segundo piso.

E. FUNCIONES ESENCIALES

1. Apoyar la entrega de refrigerios en los horarios asignados.
2. Hacer buen uso de los elementos asignados.
3. Contribuir con el aseo y disciplina.

F. FUNCIONES SECUNDARIAS

106. Guiar y apoyar el mejoramiento continuo de pensamiento creativo y reflexivo de los niños que están dentro de la fundación
107. Mantener el orden y aseo del salón y de los textos en las bibliotecas por grados escolares.
108. Velar por el cumplimiento de los valores y principios de la fundación.
109. Informar oportunamente al líder situaciones de comportamiento inadecuadas.
110. Cumplir con los parámetros establecidos para la ayuda de tareas y la realización de guías.
111. Cumplir con el horario establecido de la fundación para el desarrollo de las actividades y entrega de refrigerios.

112. Dar cumplimiento a las tareas asignadas por el líder de aula.



G. COMPETENCIAS REQUERIDAS

COGNITIVAS

Estudios	Bachiller Académico
Técnicos	NA
Capacidades Intelectuales	Memoria ____ Síntesis__ Análisis __ Comprensión de lectura __x__ Fluidez verbal ____ Inteligencia Cognitiva __ Orientación Espacial __x_ Inteligencia Emocional ____ Creatividad ____ Lógica _____ Lógica matemática __x__

H. ESPACIOS DE DESEMPEÑO

25. **HERRAMIENTAS E INSTRUMENTOS:** útiles de oficina en general.

26. **EQUIPOS:** NA.

27. **AMBIENTE LABORAL:** Cómodo, tranquilo y con seguridad por los servidores.

Mapa de Procesos



Sistema de compensación de salarios



CARGOS	GERENTE GENERAL	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	LIDER DE AULA 1	LIDER DE AULA 2	LIDER DE AULA 3	ASESOR PEDAGOGICO	LIDER ALIMENTACIÓN Y ASEO	PSICOLOGO	AUXILIAR DE TAREAS	TOTAL DE (+)	JERARQUIZACIÓN
GERENTE GENERAL		+	+	+	+	+	+	+	+	8	1
DIRECTOR ADMINISTRATIVO	-		+	+	+	+	+	+	+	7	2
LIDER DE AULA 1	-	-		+	+	+	+	-	+	5	4
LIDER DE AULA 2	-	-	-		+	+	+	-	+	4	5
LIDER DE AULA 3	-	-	-	-		+	+	-	+	3	6
ASESOR PEDAGOGICO	-	-	-	-	-		+	-	+	2	7
LIDER ALIMENTACIÓN Y ASEO	-	-	-	-	-	-		-	+	1	8
PSICOLOGO	-	-	+	+	+	+	+		+	6	3
AUXILIAR DE TAREAS	-	-	-	-	-	-	-	-		0	9
TOTAL DE (-)	8	7	5	4	3	2	1	6	0		
JERARQUIZACIÓN	1	2	4	5	6	7	8	3	9		



ORDENACIÓN	CARGOS	SALARIOS
1	GERENTE GENERAL	\$ 2,500,000
2	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	\$ 2,261,188
3	PSICOLOGO	\$ 2,022,375
4	LIDER DE AULA 1	\$ 1,783,563
5	LIDER DE AULA 2	\$ 1,544,750
6	LIDER DE AULA 3	\$ 1,305,938
7	ASESOR PEDAGOGICO	\$ 1,067,125
8	LIDER ALIMENTACIÓN Y ASEO	\$ 828,313
9	AUXILIAR DE TAREAS	\$ 589,500

Boletín Informativo





Boletín Informativo Septiembre 2013

Volumen 1, nº 1



Septiembre 30, 2013

Amor & Amistad

En el mes de Septiembre tuvimos el privilegio y la bendición de poder celebrar junto a nuestros hijitos el mes del amor y la amistad, en el cual desde nuestros hijitos mas pequeños hasta los grandotes, pudieron expresar todo el amor que desde los valores que les hemos inculcado, tienen hacia sus seres mas amados y en especial a los papitos que les dieron el privilegio de vivir.



Pintando tarjetas de amor y amistad...

Nuestros hijos mas pequeñitos hicieron tarjetas con dibujos y mensajes hechos por ellos mismos transmitiendo excelencia, creatividad y mucho amor. Nuestros hijitos pequeños colorearon tarjetas y escribieron mensajes llenos de amor y ternura hacia sus seres mas queridos. Nuestros hijitos grandotes pintaron crucecitas, llenándolas de vida, esperanza y sueños, transmitiendo todo esto a las personas más importantes en sus vidas.

y Octubre?...



-  [/pintando.caminos](https://www.facebook.com/pintando.caminos)
-  [@pintandocaminos](https://twitter.com/pintandocaminos)
-  <http://www.pintandocaminos.com/>
-  +57-1 718 89 10 / +57-1 312 89 43
-  +57 310 480 48 85



Pintando crucecitas...