

1-1-2014

Mejoramiento de la estructura organizacional de la Fundación Sonrisas del Mañana

Diego Fernando Ovalle Giraldo
Universidad de La Salle, Bogotá

Erika Katherine Villamil Murcia
Universidad de La Salle, Bogotá

Follow this and additional works at: https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas

Citación recomendada

Ovalle Giraldo, D. F., & Villamil Murcia, E. K. (2014). Mejoramiento de la estructura organizacional de la Fundación Sonrisas del Mañana. Retrieved from https://ciencia.lasalle.edu.co/administracion_de_empresas/290

This Trabajo de grado - Pregrado is brought to you for free and open access by the Facultad de Economía, Empresa y Desarrollo Sostenible - FEEDS at Ciencia Unisalle. It has been accepted for inclusion in Administración de Empresas by an authorized administrator of Ciencia Unisalle. For more information, please contact ciencia@lasalle.edu.co.

**MEJORAMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA
FUNDACIÓN SONRISAS DEL MAÑANA**

DIEGO FERNANDO OVALLE GIRALDO

ERIKA KATHERINE VILLAMIL MURCIA

Director:

JUAN CARLOS OLAYA PAVA

UNIVERSIDAD DE LA SALLE

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

BOGOTÁ D.C

2014

Tabla de contenido

INTRODUCCIÓN.....	3
TÍTULO.....	4
1. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN.....	5
1.1 ANTECEDENTES.....	5
2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	8
2.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	10
3. OBJETIVOS	10
3.1. OBJETIVO GENERAL.....	10
3.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	10
4. JUSTIFICACIÓN.....	11
5. MARCO REFERENCIAL	12
5.1. MARCO TEÓRICO.....	12
5.2. MARCO LEGAL	15
5.3. MARCO GEOGRÁFICO.....	16
6. METODOLOGÍA.....	17
7. RESULTADOS	19
7.1. MATRIZ FODA FUNDACIÓN SONRISAS DEL MAÑANA.....	20
7.2. RESULTADOS ENCUESTA.....	24
7.3. IMPLEMENTACIÓN SOFTWARE CONTABLE	29
7.4. MISIÓN	30
7.5. VISIÓN.....	30
7.6. OBJETIVOS ESPECÍFICOS	30
7.7. ORGANIGRAMA	31
7.8. PERFILES DE CARGO	32
8. CRONOGRAMA	38
9. CONCLUSIONES.....	38
10. RECOMENDACIONES.....	40
BIBLIOGRAFÍA.....	42
ANEXOS.....	43

INTRODUCCIÓN

Colombia es un país con un alto índice de pobreza, debido en parte a las fuertes crisis económicas que ha sufrido a lo largo del tiempo y a la inadecuada gestión de los recursos que se ha dado por parte de sus gobernantes. Este contexto junto con la baja movilidad social que se presenta en el territorio nacional, hace que las oportunidades de los habitantes con menos recursos sean cada día más restringidas, en detrimento de sus posibilidades para mejorar su calidad de vida y la de sus generaciones futuras.

En vista de esto, múltiples organizaciones nacionales e internacionales dedican grandes esfuerzos para cambiar esta situación, enfocándose en la población más olvidada y marginada del país, para ofrecerles oportunidades que de otra forma nunca podrían alcanzar. Sin embargo, estos procesos de cooperación no siempre traen los mejores resultados, ya que muchas de esas organizaciones cooperantes no cuentan con el conocimiento y las herramientas necesarias para poder realizar una gestión efectiva y constante en el tiempo, lo que conlleva a un deterioro de sus actividades y proyectos, así como a su desaparición.

Teniendo en cuenta lo anterior, basados en la visión de la Universidad de la Salle y sustentados en todas las enseñanzas adquiridas durante nuestro proceso de formación académica, se decide llevar a cabo un trabajo de proyección social, en el cual se puedan desarrollar actividades con una fundación dedicada a mejorar la calidad de vida de la población vulnerable. En este sentido, se busca brindar un importante apoyo a una fundación en las áreas que presenten falencias desde el punto de vista de las ciencias administrativas y contables.

Bajo esta perspectiva pretendemos realizar un cambio de fondo en la Fundación Sonrisas del Mañana (Funsonrisas), la cual es una organización sin ánimo de lucro que brinda un apoyo académico y nutricional (alimenticio) a población de la Localidad de Ciudad Bolívar entre los 11 y 17 años de edad. Se espera, que este cambio ayude a que se puedan gestionar labores estables en el tiempo, eficientes y cada vez con mayores beneficios hacia la población objetivo de su trabajo, que

al constituirse por personas jóvenes, deben tener un acompañamiento continuo tanto en su formación espiritual, personal como académica. De esta forma, se espera que la población objeto de la fundación se convierta en el largo plazo en un agente transformador de su comunidad, al tomar consciencia de que en sus manos está la responsabilidad de generar un cambio que sea la solución a los grandes problemas que afronta la sociedad colombiana actualmente.

Por medio de un análisis realizado durante las primeras visitas a las instalaciones de la fundación y por medio de la práctica de un diagnóstico administrativo y financiero en la misma, se descubrieron numerosas debilidades en su estructura organizacional que impiden que el talento humano que trabaja allí, a pesar del gran compromiso que tiene, pueda realizar una labor mucho más veraz y que genere un mayor impacto en la vida de los jóvenes a los cuales les dedican grandes esfuerzos.

Por esto se propone un plan de acción que tenga como resultado la transformación estructural y organizacional en Funsonrisas, para que puedan contar con una base sólida y fuerte en la cual apoyarse para desarrollar su objeto social primordial, que involucre a todos y cada uno de sus integrantes y les de las herramientas necesarias y suficientes para que puedan generar un cambio importante en la forma de pensar de los niños y jóvenes que atienden día a día y que ven en sus formadores un recurso para tener una vida diferente a la de muchas personas que viven a su alrededor.

TÍTULO

Mejoramiento de la estructura organizacional de la Fundación Sonrisas del Mañana.

1. LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

La línea de investigación por la cual se dirigirá el proyecto es la línea de procesos y estructuras administrativas, debido a que el problema se observa de manera principal en la desactualización de los métodos, estructuras y documentos con los que cuenta el talento humano de la organización para poder llevar a cabo sus labores adecuadamente. A esto se suma la falta de conocimiento y preparación académica y profesional por parte de los mismos sobre la labor docente que ejercen dentro de la organización, lo cual es uno de los agentes generadores del principal problema que afronta Funsonrisas y que es el objeto de estudio de esta investigación.

1.1 ANTECEDENTES

Para poder otorgarle cuerpo y forma a la investigación planteada en este proyecto es necesario revisar estudios y tesis anteriores que en su cometido tenga como fin el mejoramiento de una estructura administrativa, vista desde el punto humano y técnico, todo con el fin de prolongar en el tiempo la existencia de una organización y su crecimiento constante.

En el año 2010 se trabajó el tema de la responsabilidad social desde la academia teniendo como resultado el artículo “La responsabilidad social universitaria y su importancia para el fortalecimiento de las instituciones” (Cortes Barrera, 2010). El trabajo que realiza la Universidad promoviendo acciones de colaboración y fortalecimiento de unidades de negocio desde la opción de trabajo de grado, es el modelo desarrollado con el que se permite fomentar la responsabilidad social en las aulas y como broche a la culminación del paso de un individuo por el claustro educativo. El fin de estudio permite, responder a las necesidades de ciertas empresas o nichos de negocio, otorgando herramientas que permitan mejorar los procesos de estos entes para conseguir resultados satisfactorios a futuro. El compromiso que se genera desde la proyección social lo que debe permitir es un

desarrollo humano, más que avances en temas económicos o materiales, la exposición se centra en promover los caminos que lleven a otorgar plenas facultades para la generación de personas en condiciones de vida digna.

Los grupos de interés que deben ser evaluados se cuentan como todos aquellos que intervienen de manera autónoma stakeholders y todos los que indirectamente se encuentran afectados shareholders. Esta práctica, exige la conformación de equipos de trabajo autónomos, responsables y solidarios que llevan a poner en práctica los conocimientos adquiridos en el trasegar del estudio de pregrado.

Otra investigación que permite esbozar lineamientos para el trabajo en marcha se publicó por parte de la Universidad de la Salle en su revista Gestión y sociedad y el artículo lleva por nombre “Impacto laboral del proceso actual del cambio tecnológico y nueva división social del trabajo” (Infante, 2009). En el resultado de esta investigación el autor plantea la necesidad de abrir paso a las nuevas tecnologías pero no excluyentes del actual capital humano y de trabajo, sino que estos dos se conviertan en una sinergia y permitan desarrollar las necesidades actuales del grupo humano que conforme una organización. Las principales conclusiones se resumen en destacar, cómo el conocimiento y las tecnologías empleadas de manera adecuada se transforman en resultados directos de productividad. Cuando lo anterior se cumple, se estaría sumergiendo a la población precaria en conocimientos en una fuerza activa del cambio que traen como resultado cambios organizacionales positivos.

La Universidad Sergio Arboleda en la ciudad de Bogotá estructura de forma clara una serie de indicadores que permiten medir el grado de acierto en acciones de responsabilidad social empresarial con respecto a su sostenibilidad. “(Ibarra Mares, 2011)”. Existen una serie de activos intangibles que son de vital importancia en la consecución e imagen de las empresas, pero que por sus características subjetivas se hacen difícil de controlar y evaluar, así mismo, la incidencia que estos puedan tener se coloca en segundo plano sin saber a ciencia exacta si poseen una jerarquía importante dentro de los resultados obtenidos. Dentro de la investigación se tienen en cuenta tres niveles; social, ecológico y

económico. Visto desde estos tres aspectos se busca dar solución al interrogante planteado, ¿en qué forma la RSE aporta al desarrollo social, ecológico y económico de una organización? A manera de conclusión el académico plantea la posibilidad del poco compromiso de las partes de la organización por hacer efectiva la RSE en un ámbito productivo y de desarrollo, obteniendo resultados poco favorables y de bajo impacto social y económico.

Los estilos de dirección y liderazgo en el área de gestión humana: un proceso de caracterización “(Sanchez Manchola, 2007)” es un artículo válido para sentar límites en la forma que se debe gestionar el talento humano en las empresas. Basados en enfoques estructuralistas, el liderazgo de un grupo de personas con fines claros y definidos en una organización se intuye como el pilar básico para poder obtener medios adecuados que lleven al fin que se busca. A través de las líneas se presentan dos modelos de liderazgo diferentes de empresarios en el departamento del Valle del Cauca. Aunque son personas que trabajan de forma distinta se concluye que a partir de un pensamiento amplio de la dimensión y las diferencias de las personas se puede construir que no existe modelo único, sino las personas deben ser las adecuadas para convertir el guión en película, así mismo desde una interpretación básica de las teorías todas son válidas, pero se debe conocer de primera mano con quien se está trabajando.

2. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La Fundación Sonrisas del Mañana (Funsonrisas), es una organización sin ánimo de lucro que brinda un apoyo académico y nutricional (alimenticio) a población de la localidad de Ciudad Bolívar entre los 11 y 17 años de edad. Durante los procesos de recolección de información y observación que se han desarrollado en el trabajo de campo se ha visto de forma bastante clara cómo la falta de una estructura organizacional totalmente definida y relacionada a la actividad principal de la fundación hace que no se tengan plenamente claras las funciones y tareas que se deben desarrollar en el día a día por parte del talento humano que la conforma.

De igual manera, se ve en su misión y visión la falta de elementos relevantes que las hagan realmente profundas y consistentes, algunos de estos aspectos son la dimensión del tiempo, que sean más amplias y detalladas, que contengan algunos principios organizacionales y principalmente que sean difundidas tanto interna como externamente¹. A este respecto, como lo mencionan Hill y Jones (2009, pg. 66), “el primer componente de la exposición de una misión es definir con claridad el negocio de la organización”. A su vez, los autores mencionan que “el segundo componente en la exposición de la misión de una compañía, es decir, la explicación detallada de su visión y principales metas corporativas, consiste en una declaración formal de lo que la empresa trata de lograr.” (pg. 68).

Un aspecto muy importante que se debe resaltar con respecto a la fundación es que desde sus inicios ha sido respaldada por una ONG cristiana llamada Compassion la cual, por medio de planes de apadrinamiento, subsidia en un 90% todos los programas y planes que se desarrollan en Funsonrisas. Lo anterior, sumado a que el fundador y representante legal de la Fundación es un pastor de

¹ Mientras que su misión menciona que la fundación está llamada a cumplir los mandatos de la gran comisión [la iglesia cristiana] formando hombres y mujeres de bien a nuestra sociedad, la visión reitera que la entidad se compromete a ser reconocida por conducir a la población a ser hombres y mujeres integrales sin ninguna proyección de tiempo ni la mención de algunos principios organizacionales o filosofía de la organización.

una iglesia cristiana del sector, hace que el principal enfoque de trabajo y acercamiento con la población objetivo sea el espiritual, lo que deja de lado aspectos como el académico, el físico o el artístico, que pueden llegar a tener la misma relevancia y ser de gran ayuda para mejorar la calidad de vida de estos jóvenes.

Otro tema relevante que hay que tener en cuenta, es que si bien los funcionarios que trabajan para la fundación son pocos (4 de planta), estos no están lo suficientemente capacitados y preparados para desarrollar una labor docente adecuada, ya que sólo cuentan con estudios de bachillerato o en el mejor caso han realizado alguna tecnología. A este contexto se suma que el motivo de contratación de algunos de los actuales funcionarios es el de su filiación a la iglesia del barrio, liderada por el representante legal de la fundación.

De igual manera, algunos documentos tan importantes para que el talento humano de una organización pueda desarrollar una adecuada labor en su trabajo como lo son los perfiles de cargo no existen como tal para algunos cargos en la fundación, sino que se basan en documentos que les provee la ONG Compassion, que al ser generales para todas las fundaciones a las cuales financian, se dejan de lado las necesidades y características específicas de Funsonrisas, generándose así una barrera que impide realizar un trabajo más profundo y trascendental en la institución.

Teniendo en cuenta lo anteriormente mencionado, se llega al principal problema que afronta la fundación y es la deserción de los jóvenes al programa de ayuda que Funsonrisas les brinda, lo cual en un caso extremo, en el que un amplio porcentaje de la población que allí se atiende decidiera dejar de asistir al programa que se maneja, conllevaría a que Compassion deje de financiar este proyecto y consecuentemente desaparezca la organización.

Si bien las dificultades sociales que se viven en la zona tienen una importante influencia sobre la decisión de abandonar o no la fundación, una institución con una estructura organizacional apropiada, con metas y objetivos claramente constituidos, un horizonte claro y una sinergia entre todos los procesos que la

componen, puede realizar una gestión mucho más efectiva en la vida de estos jóvenes, transformando sus vidas desde niveles más profundos para generar así la fidelidad necesaria hacia la fundación y de esta forma generar beneficios mutuos para las dos partes.

2.1. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo mejorar la estructura organizacional de la Fundación Sonrisas del Mañana?

3. OBJETIVOS

3.1. OBJETIVO GENERAL

Mejorar la estructura organizacional en la Fundación Sonrisas del Mañana de la Localidad de Ciudad Bolívar en la Ciudad de Bogotá Distrito Capital.

3.2. OBJETIVOS ESPECIFICOS

- Realizar el análisis interno en la estructura organizacional actual de la Fundación Sonrisas del Mañana.
- Ejecutar propuestas de mejoramiento que abarquen los procesos administrativos que se llevan a cabo en la Fundación.
- Establecer el organigrama, el manual de procesos, los roles de competencia, responsabilidades y niveles de autoridad.

- Instalar un Software contable que sea complemento para el buen funcionamiento del área en mención.

4. JUSTIFICACIÓN

Con este proyecto se buscó establecer inicialmente un diagnóstico de la situación actual en la organización para posteriormente proponer un plan de acción que ayude a que la fundación fortalezca su estructura organizacional, teniendo en cuenta temas que van desde la misión y la visión de Funsonrisas hasta la instauración de un organigrama y la modificación de los perfiles de cargo existentes para hacer que el talento humano tenga mucho más claro cuáles son sus funciones y así puedan desempeñarse de una manera más efectiva.

A través de entrevistas realizadas a directivos y trabajadores de la fundación SONRISAS DEL MAÑANA, trabajo de campo, rastreos bibliográficos y observación directa encontramos que el horizonte institucional de la fundación (visión, misión y objetivos) dista un poco del quehacer de la entidad y se ve la necesidad de hacer una re significación. En cuanto al organigrama laboral, amerita una estructura que evidencie el trabajo en equipo, así como la elaboración de un manual de funciones. Lo anterior se va a llevar a cabo, apoyados por los directivos de la fundación y guiados por el tutor del proyecto.

Con base en lo anterior y si se considera que el cumplimiento de la misión por parte del área administrativa de la fundación depende de su eficaz y eficiente gestión y ésta, a su vez, de una adecuada estructura organizacional, la presente propuesta “ **MEJORAMIENTO DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE LA FUNDACION SONRISAS DEL MAÑANA**” presentará una metodología que dé como resultado la reorganización del horizonte institucional, basándose en un diseño de estructura organizacional, que pueda servir, además, como una guía para definir los cambios necesarios para llegar a la estructura óptima.

Por último, cabe resaltar que es muy importante para nosotros como estudiantes tener una oportunidad como esta, en la cual se abre un espacio para aplicar todos

nuestros conocimientos correspondientes a las áreas administrativas y contables pero con un sentido social, donde se ve que estamos generando un valioso aporte a una organización que realmente lo necesita y que va a sacar el mejor provecho del mismo, para poder gestionar sus recursos de una forma más óptima, obtener mejores resultados y generar un mayor impacto y beneficio en la sociedad.

5. MARCO REFERENCIAL

5.1. MARCO TEÓRICO.

Para el análisis de la propuesta que se realiza dentro de este trabajo, es necesario entender algunos conceptos básicos que hacen parte del significado que se le da a una estructura organizacional y que son de vital importancia en el momento de llevar a la práctica la idea de cambio en la fundación. Por esta razón se procede a continuación a explicar su importancia y utilidad en el contexto de la investigación.

Parra Moreno y Liz (2009) dan un valioso aporte en el cual mencionan que según Hodge (2003) la estructura administrativa reconoce dos elementos clave: la diferenciación y la integración. La Diferenciación es la división de la empresa en un determinado número de unidades que conlleva una división correspondiente del entorno en subentornos distintos.

Por su parte Strategor (1995) explica la diferenciación sobre la base de cuatro dimensiones: La naturaleza de los objetivos, que pueden ser medidos en términos cuantitativos o cualitativos. El horizonte temporal del trabajo ya sea a corto o largo plazo. La naturaleza de la orientación de los individuos: que pueden estar más concentrados en la tarea que deben realizar, o en sus relaciones con los demás. Y por último, el grado de formalización de la estructura, en el sentido antes definido.

Según Hodge (2003) la diferenciación puede ser horizontal en la que las tareas desarrolladas por la organización están a un mismo nivel jerárquico o vertical en la

que la división de trabajo se encuentra por niveles de autoridad, jerarquía o cadena de mando.

“El contar con una estructura organizacional, permitirá delimitar las jerarquías con la agrupación de actividades, porque el fin es el de simplificar las mismas y sus funciones dentro del grupo social” (Rodríguez Valencia, 2000). Una afirmación clave para el trabajo que se está empezando a desarrollar en la fundación, que nos enseña la importancia que tiene una muy bien definida estructura organizacional en cualquier empresa y su repercusión en el funcionamiento de la misma.

Por esto mismo, es muy importante que todos los miembros de la organización se involucren, que impriman el compromiso con el que se ha venido trabajando en la mejora continua de sus labores, y estén dispuestos a afrontar y aceptar los cambios que puedan llegar a presentarse. “El capital humano como activo intangible” (Sastre Castillo & Aguilar Pastor, 2003, pág. 174), que como se mencionaba anteriormente, se debe gestionar de la forma adecuada al personal con el propósito de lograr que sean mucho más eficientes y lograr así mejores resultados, que para el caso de la fundación objeto de este trabajo, se traduce en una mejora en la calidad de vida de la población vulnerable a la que están dedicados.

“Casi todas las empresas necesitan, en algún punto, someterse a una reorganización que las ayuden a enfrentar nuevos desafíos, como el entorno, la tecnología, el tamaño y el ciclo de vida y la cultura” (Daft Richard, 2000, pág. 89). Es muy importante que por más que una organización haya podido sobrevivir un tiempo considerable en el mercado, haciendo lo mismo de la misma manera, no se piense que porque nada haya salido mal no existe la necesidad de cambiar o mejorar. Es trascendental no quedarse estancados, siempre se debe estar en un proceso de mejora y aprendizaje continuo, ya que esto es pieza clave en la consecución de excelentes resultados y del éxito organizacional.

“El patrón formal de como las personas y las tareas son agrupadas, representada frecuentemente por una carta de organización u organigrama” (Gibson&Ivancevich, 2001, pág. 8). Una de las grandes falencias que se encuentran en la fundación en el momento es la falta de un organigrama, lo que no permite que haya una definición clara de tareas y funciones para el talento humano que se encuentra actualmente laborando allí, por eso una de las principales tareas es definir este organigrama con el fin de esclarecer y definir de forma más puntual funciones y responsabilidades y así hacer una labor mucho más efectiva.

Con la realización de este trabajo se propone dejar atrás un poco el aspecto informal que se ve en la estructura organizacional de la fundación actualmente, haciendo que se establezca una estructura un poco más formal que como lo mencionan Kast y Rosemzweig (1999): “la organización formal es la estructura planteada y representa un intento deliberado por establecer relaciones esquematizadas entre los componentes encargados de cumplir los objetivos eficientemente”

Ese cambio propuesto tiene el fin de implantar un poco más de rigor y firmeza a los planes y objetivos que se tienen en la fundación hoy en día, ya que se ve como en muchos casos una organización con procesos totalmente estructurados y racionales según lo hablaba Taylor (1911) en sus principios de la administración científica, tienen avances mucho más desarrollados que otras que son tal vez más laxas o descentralizadas. Lo anterior aterrizándolo al caso específico de Funsonrisas, se relaciona claramente con que el paso del tiempo ha mostrado que la informalidad con la que se ha venido trabajando hasta el momento no ha evidenciado los mejores resultados.

De igual forma, se debe buscar una sinergia entre todas las tareas que se llevan a cabo en la fundación, entendiendo la interrelación e interdependencia que debe existir entre ellas, para que así las metas propuestas sean mucho más fáciles de alcanzar. Mintzberg (2000, pg. 56) hace un aporte realmente valioso, que soporta

la afirmación de que la interacción de todos los elementos de una organización es clave para desarrollar gestiones más efectivas: “La organización efectiva es aquella que logra coherencia entre sus componentes y que no cambia un elemento sin evaluar las consecuencias de los otros”.

Los elementos mencionados anteriormente son fundamentos claves para desarrollar un trabajo que genere un verdadero impacto en la fundación, implementando unos cambios realmente trascendentales en su estructura organizacional, logrando finalmente una mayor eficiencia en el avance de sus actividades a nivel administrativo.

5.2. MARCO LEGAL

La Fundación Sonrisas del Mañana, al estar legalmente constituida ante la Cámara de Comercio de Bogotá (CCB) como una entidad sin ánimo de lucro, encuentra su fundamento legal, primeramente en la Constitución Política de Colombia, artículos 14, 38, 62, 103 y 189 num 26; está regulada por el Decreto Nacional 427 de 1996, donde se establecen las normas básicas de funcionamiento, registro y desarrollo de sus labores dentro del país, así como las excepciones o tratamientos especiales a las que están sujetas dadas sus condiciones individuales y específicas. El desarrollo de sus labores a nivel distrital se encuentra reglamentado por el Decreto Distrital 397 de 2012, el cual establece para las entidades y organismos distritales los procedimientos de incorporación de datos en el sistema de información de personas jurídicas.

En materia tributaria, de acuerdo al artículo 5 de la ley 633 de 2000, el cual modificó el artículo 19 del Estatuto tributario, determinó que las fundaciones sin ánimo de lucro, están contempladas como contribuyentes con un régimen tributario especial, razón por la cual se encuentra sometida al régimen tributario especial contenido en el Título VI del Decreto 624 de 1989.

Es importante resaltar que la ley señala que estas organizaciones no están exentas de realizar su registro mercantil ante las Cámaras de Comercio, así como de su respectiva actualización y renovación conforme se señala en la norma, y es la Superintendencia de Industria y Comercio la entidad encargada de supervisar y hacerle seguimiento al correcto cumplimiento de esta legislación.

5.3. MARCO GEOGRÁFICO

La Fundación Sonrisas del Mañana se encuentra ubicada en la localidad de Ciudad Bolívar, la cual cuenta con una población total de 636.730 habitantes, distribuidos en 327 barrios en un área total de 12.999 hectáreas (3.391 hectáreas urbanas y 9.608 hectáreas rurales).²

El barrio Monterey es el que alberga la casa de 120 m² y cuatro pisos donde Funsonrisas lleva a cabo sus labores sociales, en la dirección CI 75 Sur 14B 64. El predio está distribuido de la siguiente manera:

En el primer funciona la cocina, la bodega de almacenamiento de los alimentos fríos y verduras, el baño de hombres y el comedor, en el cual se reparten los alimentos a la población objetivo de su función social.

En el segundo piso hay tres aulas de clase dispuestas para atender a la población de 9 a 11 años, una bodega de almacenamiento de alimentos en paquetes, harinas, granos y los desayunos infantiles, el baño de mujeres y la enfermería.

En el tercer piso se encuentran dos oficinas administrativas, la sala de juntas y la sala de cómputo.

En el cuarto piso hay dos aulas de clase. Una para la población de 12 a 14 años y otra para la población de 14 a 17.

Las instalaciones cuentan con todos los servicios públicos: agua, luz, teléfono, internet y gas.

²Recuperado el 15 de Noviembre de 2013, de <http://www.eltiempo.com/Multimedia/infografia/localidadbogota/>

En cuanto a los hospitales y centros de salud cercanos se encuentran los siguientes: Hospital de Meissen (10 minutos), la UPA (Unidad Primaria de Atención) de Casa de Teja (5 minutos) y el hospital de Vista Hermosa (15 minutos).

Los centros de educación cercanos son: El colegio Calazans (10 minutos), El Colegio Antonio García (10 minutos) y el Colegio Sotavento (5 minutos).

Las principales vías de acceso a la Fundación son la Avenida Boyacá y la Calle 80 Sur, en las cuales hay diferentes rutas provistas por distintas empresas privadas de transporte y Transmilenio. Estas vías están totalmente pavimentadas, pero las calles que rodean la Fundación están sin pavimentar, haciendo realmente difícil el acceso a los vehículos particulares o taxis a la zona.

Los espacios públicos cercanos a la Fundación son bastante limitados ya que no se encuentran parques cerca, el más cercano es el parque El Tunal que se encuentra a 20 minutos en bus del lugar.

Todos los tiempos señalados hacen referencia a trayectos realizados en bus.

6. METODOLOGÍA

Durante el desarrollo del proyecto los procesos de observación, participación e interacción con el talento humano que conforma la fundación, fueron métodos claves para el adecuado progreso de la investigación, por medio de los cuales se logró obtener información realmente valiosa la cual fue ampliada y analizada para aplicarla en todas las partes del presente trabajo.

Los principales participantes de la Fundación en el trabajo adelantado fueron:

Representante Legal: Oscar Barrientos

Directora: Carmen Álvarez

Analista de calidad: Paola Zapata

Tutoras:

Yamile Benavides

Andrea Castro

Algunas de las principales estrategias de obtención de datos e información usadas en el proyecto fueron:

Trabajo de campo: Las visitas realizadas a la fundación fueron la principal herramienta con la que contamos para poder llevar a cabo las demás estrategias de recolección de información, que se tratarán más adelante. De igual forma fue la pieza fundamental para lograr la conexión necesaria con los integrantes de la organización, y así lograr involucrarlos activamente en el desarrollo de todo el trabajo.

Revisión y análisis de la documentación: Los documentos manejados por la fundación relacionados con su marco organizacional, dieron cuenta y soporte de las debilidades y fortalezas que se habían percibido en los procesos de observación, y fueron el soporte necesario para aplicar y sustentar los cambios realizados en la estructura de la organización.

Entrevistas: A lo largo del tiempo en el que se asistió a la fundación, se realizaron entrevistas informales con el representante legal y su directora, quienes expresaban su preocupación por temas como la alta dependencia de Funsonrisas con la ONG Compassion, la falta de recursos propios y lo complicado que era poder conseguir financiación a través de empresas del sector público y privado en el país.

Encuesta: Este instrumento se dirigió principalmente hacia la evaluación de algunos conocimientos que el talento humano tenía sobre algunos aspectos básicos de la Fundación, así como para conocer información relevante como niveles de escolaridad y experiencia previa.

Esta encuesta se aplicó a los cuatro funcionarios de la organización que se encuentran de manera permanente en ella: la directora, la aseguradora de calidad

y dos tutoras. Los resultados y evidencias encontradas gracias a este instrumento se desarrollaran más adelante.

Seguido a esto, se diseñaron las propuestas de mejora en cuanto al sistema organizacional, el proceso de implementación del sistema contable y las respectivas capacitaciones para el personal involucrado en el tema. Finalmente se realizó una jornada de retroalimentación sobre los cambios y expectativas que tenía el talento humano de Funsonrisas.

La ejecución de este proyecto se dio de la mejor manera, gracias al apoyo y participación activa del personal de Funsonrisas, demostraron interés en cada una de las actividades programadas, intervinieron en los encuentros haciendo preguntas y aportando conocimientos.

7. RESULTADOS

Fue una experiencia realmente gratificante interactuar de una manera académica con el talento humano de Funsonrisas, pues el interés que demostraron en el desarrollo de cada una de las sesiones fue alto. Cabe resaltar que toda entidad necesita de una estructura administrativa definida y con bases sólidas para el buen funcionamiento para la toma de decisiones y el buen manejo a nivel administrativo, de igual manera es importante la instalación del software contable para tener un registro y un orden de todos los movimientos contables que realiza en el día a día Funsonrisas. También sirve de apoyo técnico para los informes financieros que tiene que entregar mes a mes a la ONG Compasión quien es el apoyo financiero de la fundación.

A continuación se expondrán cada uno de los resultados obtenidos durante todas las etapas de la realización de este trabajo, todos encaminados a soportar la labor administrativa y financiera de la fundación y generar un soporte para la realización de sus actividades diarias.

7.1.MATRIZ FODA FUNDACIÓN SONRISAS DEL MAÑANA

FORTALEZAS		DEBILIDADES
	Una alta asistencia del personal beneficiado a la Fundación.	Alta rotación de personal.
	Compromiso del personal con la población vulnerable y los resultados de la Fundación.	No poseer una planta física propia.
	Cursos de elaboración de artesanías para los jóvenes.	Personal no calificado formalmente.
	Apoyo espiritual por parte de la iglesia Espíritu Santo.	No hay planes de acción para gestionar donaciones.
		No hay una estructura organizacional definida.
		Procesos muy manuales por la poca tecnología y recursos con que se cuenta.
OPORTUNIDADES	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS DO
Personal voluntario de las Universidades.	Realizar capacitaciones conjuntas con el personal de la Fundación y el personal voluntario de las Universidades en temas influyentes para los jóvenes,	Diseñar estrategias con el personal de las universidades, para gestionar donaciones efectivas con empresas privadas y Organizaciones No Gubernamentales (ONG's).
Jornadas de salud con el centro médico.	Realizar ferias artesanales en conjunto con la Junta de Acción Comunal, para que los jóvenes puedan mostrar su trabajo y ofrecerlo al público.	Estructurar un presupuesto que permita realizar inversiones o ahorro para la adquisición de una planta física propia.
Las donaciones por parte de Compassion.	Realizar campeonatos y jornadas deportivas en conjunto con la Fundación y la comunidad del barrio.	Realizar más capacitaciones en educación formal para el talento humano de la Fundación.
Actividades con la Junta de Acción Comunal	Realizar consultorías nutricionales para brindar una mejor alimentación a los jóvenes.	Hacer una reestructuración de procedimientos, para eliminar un poco la manualidad con que se realizan.
Los bajos precios que ofrece el Banco de Alimentos.		

AMENAZAS	ESTRATEGIAS FA	ESTRATEGIAS DA
La falta de donaciones directas a la Fundación.	Dictar charlas sobre las consecuencias y graves efectos que tiene la drogadicción en los planes de vida de las personas.	Por medio del logro de nuevas donaciones, destinar un fondo para la adquisición de la planta propia.
Falta de compromiso de los padres con las actividades de la Fundación.	Diseñar talleres y charlas para los padres de familia sobre la importancia de buena educación para sus hijos	Conocer las demás fundaciones que hay en el sector para generar alianzas y espacios que beneficien a la población de todas las instituciones.
La inseguridad y delincuencia que hay en el sector.	Proponer en conjunto con la JAC, planes de seguridad a la Policía Nacional para así aumentar la seguridad del sector.	Dictar charlas sobre proyección profesional y actividades laborales productivas.
La propensión a la drogadicción de los jóvenes en el sector.	Realizar cursos en otros temas como panadería o peluquería, para evitar que los jóvenes tengan mucho tiempo libre fuera de la Fundación.	Buscar alianzas con el Sena para que los jóvenes puedan continuar su formación académica al salir del colegio.
La no interacción con demás fundaciones u ONG que hacen presencia en el sector.		

CONCLUSIONES

Un punto bastante importante que se debe empezar a trabajar es el buscar la interacción de la Fundación con sus demás pares y otras organizaciones en la Localidad, para iniciar así procesos de socialización y conocimiento del entorno que generen beneficios y oportunidades tanto para la organización y su talento humano como para los jóvenes que allí asisten.

Otro tema de gran significancia es la búsqueda de una inclusión social para los jóvenes dentro de la comunidad que habitan y en general dentro de la sociedad colombiana, lo cual se logra mediante planes de ocupación de su tiempo libre (Talleres artísticos, jornadas deportivas, cursos vocacionales, etc.), que logren alejarlos un poco de todos los problemas de violencia, drogadicción y demás

delitos que los rodean día a día, y así generar en ellos nuevas ideas y expectativas de una mejor vida que saben que no lograrán involucrándose en los problemas de su comunidad.

Un factor que es evidente, y al cual hay que sacarle el mayor beneficio posible, es el compromiso que tiene la mayoría de los jóvenes por asistir a la Fundación y aprovechar todo lo que pueden aprender allí. Pero para lograr que esto sea una fortaleza cada vez mayor es necesario contar con un personal capacitado, con bases académicas sólidas y comprometido con la organización, algo con lo que no se cuenta en este momento, pero que a través de alianzas con el Sena o algunas universidades, seguramente se podrán mejorar esas falencias que hay en cuanto a las enseñanzas que se ofrecen actualmente en Funsonrisas.

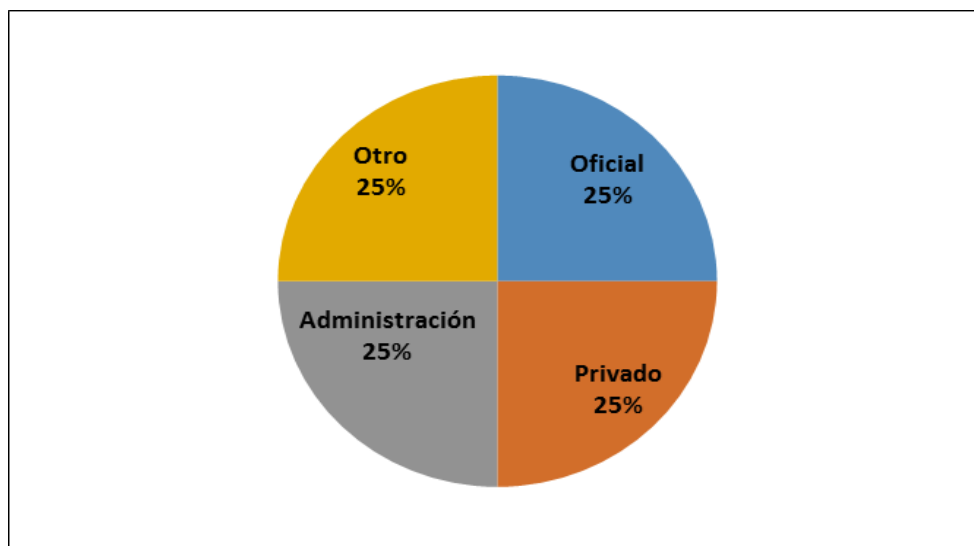
El diseño de estrategias para lograr nuevas donaciones con las cuales financiar los programas existentes de la Fundación y aquellos que se piensen implementar a futuro es un tema vital y de gran urgencia para la organización, ya que la dependencia económica a la que están sujetos en este momento con Compassion, puede ser un arma de doble filo, y que puede llegar a tener consecuencias de gran impacto en el momento en que la mencionada ONG decida retirar su ayuda y participación en el programa de Funsonrisas.

7.2. RESULTADOS ENCUESTA

La población que participó en la elaboración de la presente encuesta fue de cuatro personas, quiénes son consideradas como las personas de planta y que realizan una labor constante en el tiempo para la Fundación.

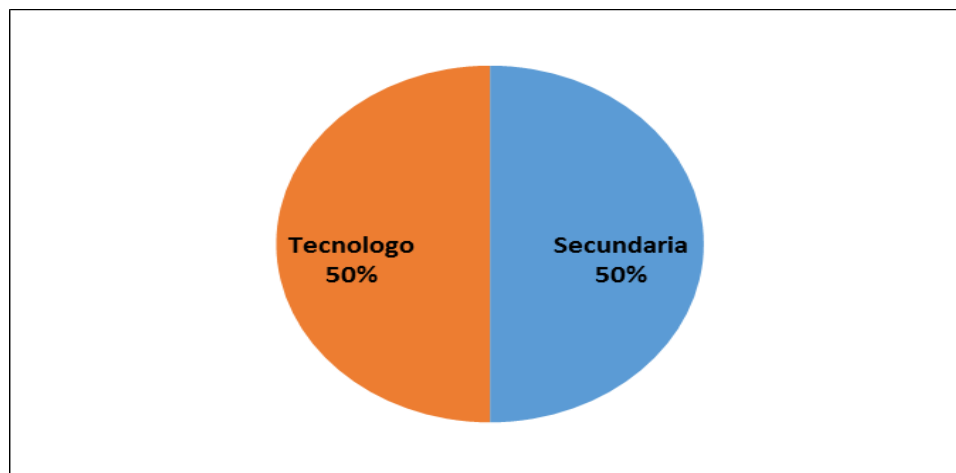
1. Marque con una x el sector en el cual se desempeñó en el cargo anterior al actual:

Oficial ____ Privado ____ Educación ____ Comercio ____ Agro ____
Administración ____ Otro ____



2. Nivel educativo alcanzado:

Secundaria ____ Pregrado ____ Especialización ____
Maestría ____ Técnico ____ Tecnología ____

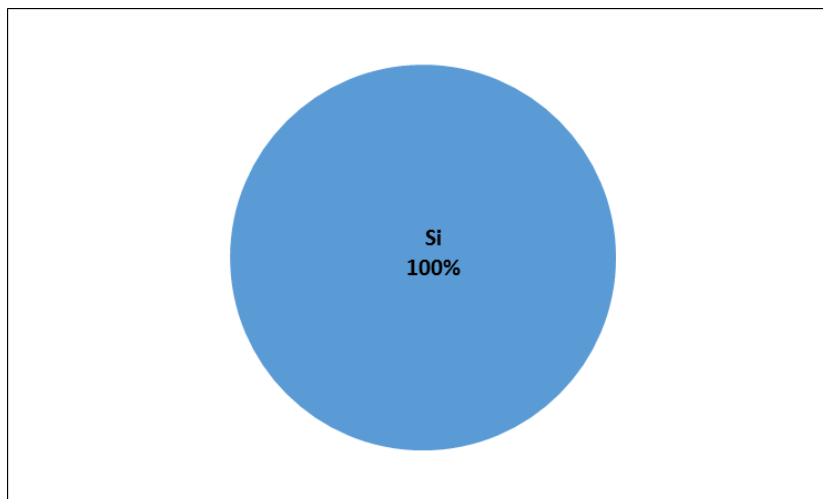


3. ¿Cuando usted inicio sus labores en la Fundación Sonrisas del Mañana, recibió una inducción acerca de las labores concernientes a su cargo?

SI__ NO__ Parcialmente__

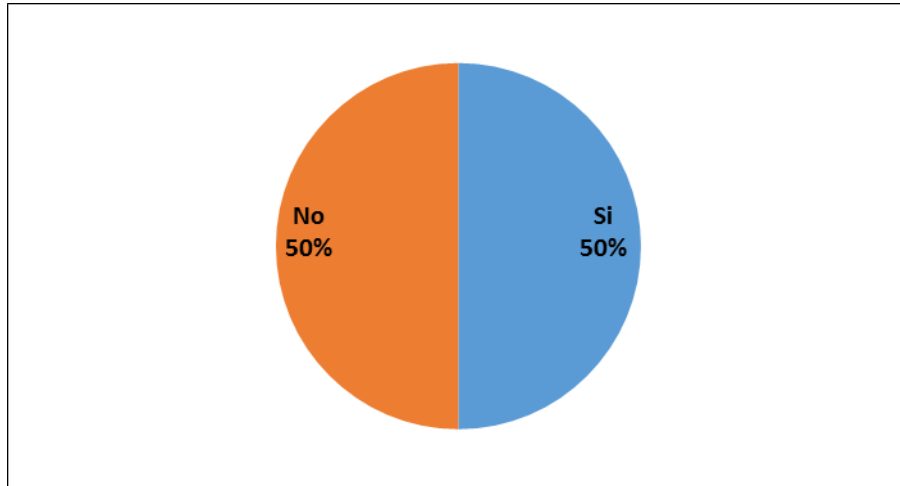
Si su respuesta es no, ¿considera usted que se hace necesaria una inducción?_____

¿Por qué?_____



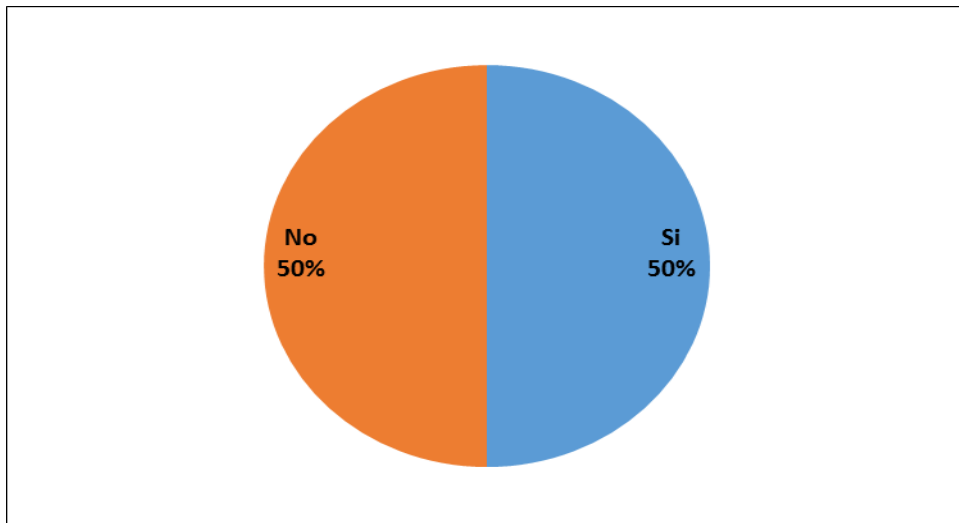
4. En el cargo que desempeña, ¿tiene asignado un manual de funciones?

SI__ NO__



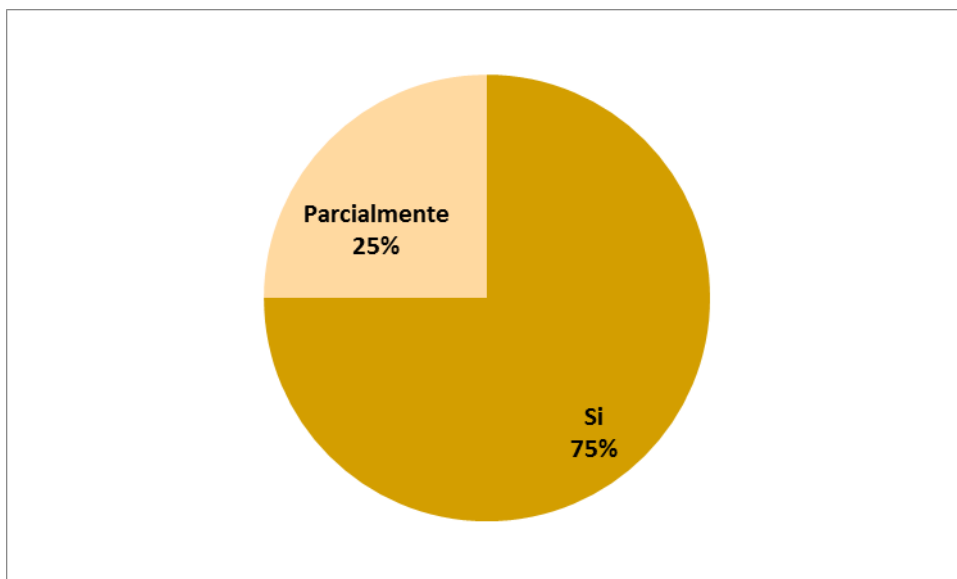
5. ¿Considera usted que las funciones que está ejecutando están bien definidas para su cargo? SI__ NO__

¿Por qué? _____



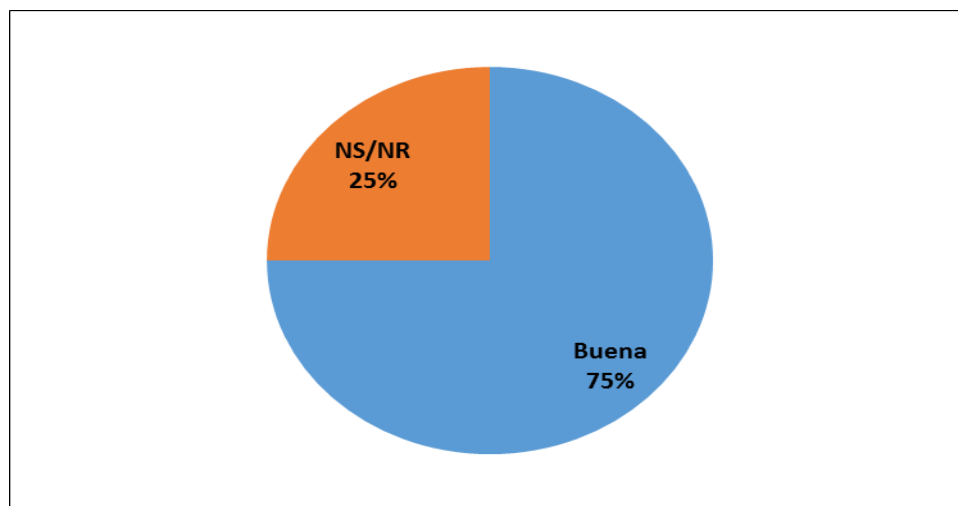
6. Conoce la Visión y la Misión de la Fundación Sonrisas del Mañana

SI__ Parcialmente____ No__



7. Teniendo en cuenta su experiencia considera usted que el sistema contable que maneja actualmente la fundación, satisface todas las necesidades de la misma, de manera:

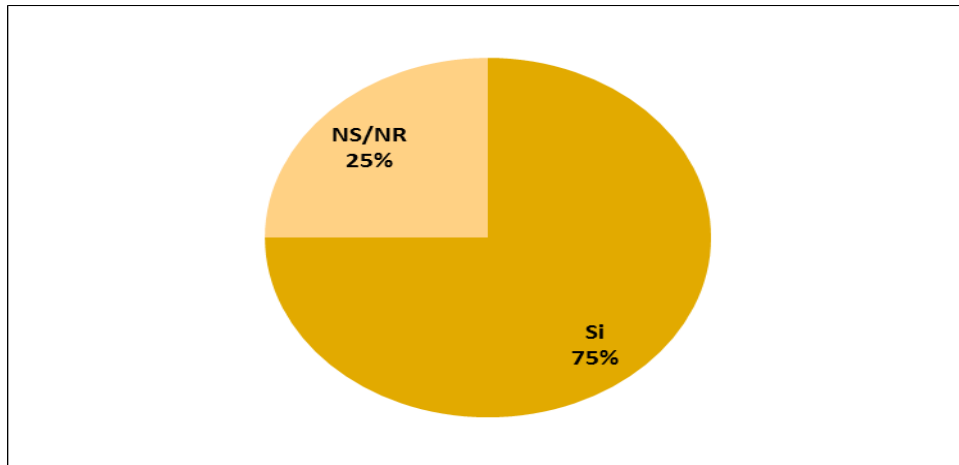
Eficiente___ Satisfactoria___ Buena___ Regular___ Poco
 Eficiente_____



8. Toda innovación conlleva a cambios encaminados al fortalecimiento de las instituciones. Considera usted necesario la

propuesta de un nuevo sistema contable que complemente el ya existente.

SI_____ NO_____



Como se mencionó anteriormente la encuesta aplicada en la fundación fue un instrumento que arrojó importantes hallazgos en el momento de encontrar debilidades y oportunidades en la gestión administrativa que allí se venía desarrollando hasta el momento.

Como principal observación, resalta el hecho de que ninguno de los encuestados había desarrollado labores anteriormente en alguna organización del sector educativo, lo que hace que estén adquiriendo esa experiencia en la fundación y se puedan presentar algunas falencias en los métodos de enseñanza, al ser la primera vez que los aplican durante sus carreras laborales. Adicional a esto, el grado de escolarización es muy bajo para realizar la labor docente, y la falta de conocimientos reales y sustentados en la academia puede ser una importante debilidad al momento de jugar un papel como profesor o tutor en una institución.

Otro elemento importante que se pudo obtener por medio de la encuesta, fue la insatisfacción que había con respecto al manejo de un sistema contable impuesto por la ONG Compassion, ya que si bien satisface las necesidades que hay actualmente en la fundación con respecto a la contabilidad que manejan, se

tornaría en una herramienta obsoleta en el momento de conseguir recursos a través de otras entidades, por lo cual, se haría imprescindible un sistema contable diferente, que cubriera todas las particularidades que se presentarán en dicha situación.

Por último, en aquellas preguntas que eran no eran de selección múltiple, se observó un desconocimiento ante las funciones que tenían asignadas en sus cargos, no tenían claras las fortalezas que tiene la fundación ni el valor agregado que generan a los niños y jóvenes que allí asisten y en cuánto a las debilidades que se presentaban en la estructura organizacional simplemente en algunos casos no hubo respuesta alguna.

Gracias a estos resultados se decidió poner en marcha estrategias como la instalación de un software contable genérico que funcionara en varios escenarios posibles de obtención de nuevos recursos, diseñar y modificar perfiles de cargo, realizar capacitaciones sobre la misión y visión y sus respectivas modificaciones, entre otras.

7.3. IMPLEMENTACIÓN SOFTWARE CONTABLE

En cuanto a la implementación del Software Contable HELISA Bajo Windows los resultados obtenidos fueron los mejores ya que este sistema es muy fácil de manejar y al mismo tiempo es muy completo abarca todo lo relacionado con Ingresos, causación de facturas de venta, bancos, egresos, facturas de compra, arrendamientos, servicios públicos, amortizaciones, depreciaciones, gastos de operación y administrativos, patrimonio, aportes, acciones y valorizaciones.

La inducción de este programa la recibió la directora y cabeza de la fundación, quien quedó totalmente satisfecha con los módulos que tiene el sistema y le pareció práctico de manejar al mismo tiempo, que con la consolidación de la información en el programa es más eficaz tener información de balances en corto tiempo y de manera real.

7.4. PROPUESTA MISIÓN

La Fundación Sonrisas del Mañana es una entidad sin ánimo de lucro dirigida a promover el desarrollo integral de niños y jóvenes de escasos recursos de la localidad de Ciudad Bolívar, buscando de esta forma mejorar su calidad de vida a través de proyectos enfocados a brindar las herramientas suficientes para que puedan desarrollar su parte espiritual, académica y física. De esta forma esperamos que se conviertan en agentes activos de cambio en su comunidad y en el país.

7.5. PROPUESTA VISIÓN

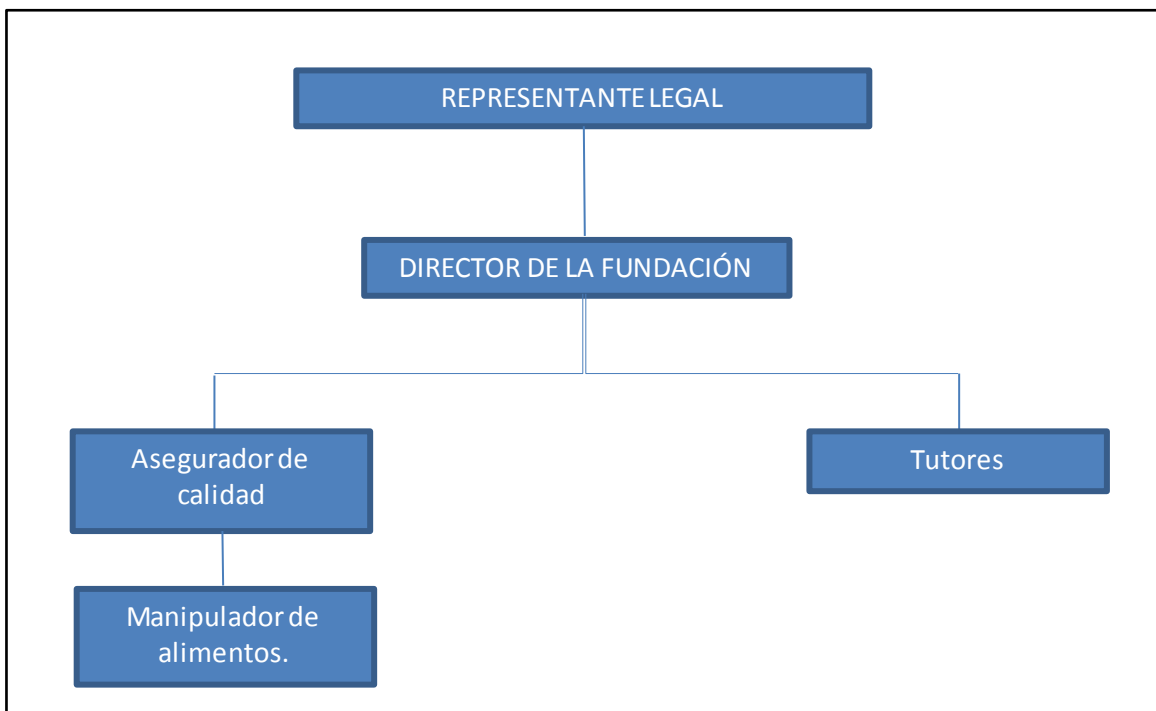
Para el año 2016 nos consolidaremos como una entidad especializada en la generación de cambios en la vida de la población vulnerable del sector, siendo reconocidos por la excelente labor y el positivo impacto que habremos logrado dentro de la comunidad. Esto lo alcanzaremos a través de proyectos enfocados a lograr una transformación social primordialmente en niños y jóvenes, apoyados principalmente en las labores realizadas por el talento humano competente y comprometido con el que contamos en la Fundación en nuestro día a día.

7.6. PROPUESTA OBJETIVOS FUNSONRISAS

- Promover y mantener una alta asistencia a la fundación por parte de los niños y jóvenes de la zona.
- Generar planes de acción que permitan que la población objetivo de la Fundación se interese por los proyectos que allí se desarrollan, previniendo que se involucren en problemas latentes de la localidad como la delincuencia o la drogadicción.
- Involucrar activamente a las familias de los jóvenes y niños que asisten a la Fundación en los proyectos que se realizan, para que se genere consciencia sobre la importancia de su asistencia

- Generar espacios de aprendizaje y capacitación para el talento humano de la organización, para que presten día a día un mejor servicio y un acompañamiento más efectivo a la población partícipe de la Fundación.
- Suscitar el mejoramiento y desarrollo integral humano de la comunidad a través de programas integrados en todas las dimensiones de la persona como lo son la espiritual, la física y la cognoscitiva.

7.7. ORGANIGRAMA



Elaborado por: Diego Fernando Ovalle y Erika Villamil Murcia

7.8. PROPUESTA PERFILES DE CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Tutor.

REPORTA A: Director de la Fundación.

PERSONAL A CARGO: Estudiantes.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Profesional en la educación que brinda un acompañamiento continuo a los niños y jóvenes en su proceso de aprendizaje por medio de actividades formativas y educativas basados en los valores primordiales de la Fundación y siempre actuando de una forma cordial, respetuosa y motivacional.

OBJETIVO DEL CARGO

Desarrollar procesos de aprendizaje en los que se reconozca la individualidad de cada uno de los niños y jóvenes de la Fundación, proporcionando a cada uno de ellos los conocimientos apropiados tanto en nivel académico como espiritual y personal, contribuyendo de esta forma a la formación de ciudadanos integrales y generadores de cambios positivos para su sociedad.

RESPONSABILIDADES

- Planear, coordinar y evaluar los procesos y tareas del programa específico del cual se encuentra a cargo.
- Buscar y aplicar constantemente nuevas y mejores metodologías de enseñanza y transmisión de conocimientos.
- Dar asesoría y orientación personalizada a las diferentes inquietudes y consultas presentadas por los niños y jóvenes.
- Controlar y evaluar el desempeño de los estudiantes asegurando de esta manera el logro de los resultados esperados en todos los ámbitos por parte de la Fundación.
- Tener un adecuado manejo de los instrumentos que le provee la Fundación, así como de su lugar físico de trabajo.

- Colaborar en los distintos procesos que se llevan a cabo dentro de la Fundación.
- Desarrollar procesos de autocapacitación y autoaprendizaje que le permitan adquirir nuevos conocimientos en pro de realizar una labor más eficiente en el día a día.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Técnico, tecnólogo o profesional en pedagogía infantil o alguna clase de licenciatura.

EXPERIENCIA

Mínimo un año en la realización de labores docentes enfocadas principalmente a la atención de población vulnerable.

HABILIDADES

- Trabajo en equipo
- Manejo de grupo
- Expresión oral y escrita
- Liderazgo
- Dinamismo
- Adaptación al cambio
- Pensamiento analítico y crítico
- Recursividad
- Capacidad para entender y comprender como se desarrollan holísticamente los niños.
- Análisis de problemas
- IDENTIFICACIÓN GENERAL DEL CARGO

NOMBRE DEL CARGO: Director.

REPORTA A: Representante Legal.

PERSONAL A CARGO: Asegurador de calidad, manipulador de alimentos y tutores.

DESCRIPCIÓN DEL CARGO

Persona líder del desarrollo del proyecto educativo de la Fundación a quien le corresponde la dirección, administración y coordinación de todos los procesos que conforman la organización.

OBJETIVO DEL CARGO

Administrar y coordinar a los diferentes actores que conforman la Fundación, en conjunto con el programa de desarrollo infantil que tiene la iglesia local en sociedad con la ONG Compassion y así asegurar el cumplimiento de las orientaciones y lineamientos establecidos en el respectivo programa.

RESPONSABILIDADES

- Gestionar el desempeño de los funcionarios de la Fundación implementando acciones para que estos tengan nuevos conocimientos que mejoren así la calidad de sus labores.
- Garantizar la calidad de la atención y seguimiento individual a cada niño.
- Desarrollar un ambiente de valoración, respeto y comunicación para que todas las partes que intervienen en la organización sientan la necesidad de crecer y mejorar en su día a día.
- Organizar y supervisar el trabajo de los tutores, y el acompañamiento pastoral que estos deben realizar con los estudiantes.
- Mantener informado y orientado al representante legal acerca de los resultados y lo que está sucediendo con el programa.
- Preparar la documentación para el proceso de inscripción de los jóvenes al plan de apadrinamiento de Compassion.
- Gestionar y optimizar los recursos a favor del desarrollo del programa.

- Garantizar la atención holística y dinámica del proyecto.
- Asignar recursos humanos y pedagógicos de acuerdo a las necesidades que se vayan presentando en el programa.
- Orientar y participar en los procesos de selección de personal dentro de la Fundación.
- Elaborar los informes mensuales, trimestrales y anuales de la implementación y comunicación del programa.
- Asegurar el correcto funcionamiento de los procesos administrativos y de comunicación.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Tecnólogo o profesional en administración de empresas, contaduría pública o carreras afines; que posea conocimientos medios o avanzados del paquete office.

Debe poseer conocimientos en desarrollo infantil y pedagogía.

EXPERIENCIA

Se requiere como mínimo un año de experiencia en cargos administrativos y manejo de personal.

HABILIDADES

- Liderazgo
- Gestión de personal
- Innovación
- Visión estratégica
- Orientación al logro
- Adaptación al cambio
- Creatividad
- Manejo del estrés
- Trabajo en equipo
- Motivación

NOMBRE DEL CARGO: Asegurador de calidad

REPORTA A: Director

PERSONAL A CARGO: Manipulador de alimentos

OBJETIVO DEL CARGO:

Servir de soporte al director del proyecto en los procesos de documentación y análisis de la información académica y personal de los jóvenes y niños de la Fundación, así como también en la supervisión de todo el tema nutricional que se trabaja dentro de la organización.

RESPONSABILIDADES

- Garantizar los procesos de actualización de la información de los niños y jóvenes para el oportuno envío de los reportes solicitados por la iglesia y por Compassion.
- Hacer el registro mensual de asistencia de los niños a la Fundación.
- Mantener al día los archivos correspondientes a la documentación del niño con los documentos elaborados por los tutores.
- Apoyar el manejo contable y financiero del proyecto.
- Tener el inventario de la Fundación actualizado. (Papelería, equipos, muebles, enseres, etc.)
- Mantener un registro actualizado de toda la información y/o documentación enviada y recibida.
- Hacer seguimiento a la información registrada en las planillas mensuales enviadas por Compassion.
- Tomar las fotos de los niños que sean requeridos en los procesos de comunicación con los padrinos, y enviarlas en las fechas establecidas por Compassion.

FORMACIÓN ACADÉMICA

Técnico o tecnólogo en administración de empresas, contaduría pública o administración documental; que posea conocimientos medios o avanzados del paquete office.

EXPERIENCIA

Se requiere como mínimo un año desempeñándose en cargos administrativos o de manejo de documentación.

HABILIDADES

- Análisis de información
- Iniciativa y orden
- Capacidad de investigación
- Facilidad para el procesamiento de información
- Innovación
- Capacidad de observación
- Manejo del estrés
- Expresión oral y escrita

8. CRONOGRAMA

ACTIVIDADES	TRABAJO EN LA FUNDACION												TRABAJO UNIVERSIDAD															
	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre				Eneero				Febrero				Marzo			
	Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas				Semanas							
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Primera Visita a la Fundación																												
Realización y presentación diagnóstico al Banco de Alimentos																												
Visitas Fundación																												
Tutorías																												
Entrega Primer Diagnóstico																												
Capacitaciones Fundación																												
Entrega Segundo Informe																												
Retroalimentación Segundo Informe																												
Entrega Informe Final																												
Retroalimentación y Correcciones Inf. Final																												
Sustentación																												

9. CONCLUSIONES

Es claro que en la Fundación hay una expresa falta de comunicación de los temas organizacionales entre el talento humano que la conforma, ya que se ve el desconocimiento que hay por parte de ellos en temas como la misión, la visión, los objetivos entre otros, lo cual conlleva a que no haya una pro actividad por parte de los mismos en la proposición de recomendaciones o puntos de mejora para realizar una labor mucho más efectiva y lograr mejores resultados en la organización como un todo.

La evidencia que arroja esta investigación muestra que la falta de planeación y organización que existe en la Fundación lleva a que actualmente exista una escasez de recursos para financiar de forma completa el programa, dependiendo únicamente de la inversión que realiza una sola ONG (Compassion), y dejando de lado la exploración de un mercado filantrópico bastante amplio que puede existir a nivel nacional e internacional.

De igual forma se observa que además de la dependencia económica que existe hacia Compassion, aspectos estructurales de la organización como la contabilidad o los perfiles de cargo también están directamente relacionados a las normas impuestas por esta ONG, lo cual afecta el correcto desarrollo de la Fundación ya que en el momento en el que puedan ser financiadas por otras organizaciones no van a tener las herramientas necesarias para funcionar como una entidad autónoma y reaccionar de forma eficiente ante los cambios.

Un tema de gran relevancia es el hecho de que gran parte del personal que trabaja para Funsonrisas no cuenta ni con la preparación académica ni la experiencia suficiente para poder desarrollar una labor de un mayor impacto en la organización, especialmente en la parte docente que es la que tiene una mayor influencia en la población con la que se trabaja, lo cual genera grandes deficiencias en el aprendizaje que adquieren y en su relación con la Fundación.

Es importante resaltar el compromiso y la participación de los integrantes de la Fundación en el desarrollo del presente trabajo, quienes aportaron activamente el conocimiento tácito y explícito que poseían, en pro de mejorar los procesos de su organización y poder ser una fundación más sólida, autónoma y auto sostenible en el tiempo.

El personal perteneciente a la Fundación Sonrisas del Mañana se identificó con la implementación de las acciones del proyecto y adquirieron un compromiso personal para continuar en su formación académica.

La proyección social es un espacio en donde se aporta de manera bidireccional como personas y se convierte en una herramienta para realizar acciones como profesionales y contribuir al mejoramiento de una comunidad, en nuestro caso la Fundación Sonrisas del Mañana de la Localidad de Ciudad Bolívar en Bogotá D.C.

10. RECOMENDACIONES

Es importante que la Fundación se independice paulatinamente de la ONG Compassion, creando consciencia de que ambas son organizaciones diferentes y que para el desarrollo y avance adecuado de Funsonrisas, esta necesita tener autonomía y realizar sus actividades de acuerdo a las necesidades específicas y particularidades que surgen tanto a nivel del talento humano y los procesos internos como a nivel de la población vulnerable atendida.

Si bien la parte espiritual es uno de los aspectos básicos que se deben trabajar en cualquier persona para generar un desarrollo y aprendizajes adecuados, es importante que la labor que realiza la Fundación sea un poco más objetiva y entienda que toda la población a la que atienden no pertenece a la iglesia que lidera el representante legal de Funsonrisas, por lo cual al ser tan reiterativos con el tema de la fe cristiana, muchos de los niños y jóvenes que asisten al programa pierden el interés o sienten que no son parte de la institución, por lo que el nivel de deserción puede ser aún mayor.

Los directivos de la Fundación deben socializar entre el talento humano aspectos como la misión, visión, objetivos, etc., y otros temas básicos del marco organizacional, ya que un adecuado conocimiento de la empresa por parte de sus integrantes ayuda generar un mayor sentido de pertenencia hacia la misma y consecuentemente realizar sus labores con mayor compromiso y responsabilidad.

Otro aspecto en el que deben ser más objetivos es en la contratación del personal docente y administrativo de la Fundación, y exigir un nivel de estudios no mínimo al técnico y una experiencia no mínima a un año en cargos similares, ya que con esto se garantizaría en mayor medida una enseñanza de mayor calidad y la realización de labores más efectivas.

Los jóvenes de la fundación sonrisas del mañana manifiestan necesitar otros espacios para desarrollar sus talentos en áreas de arte, formación técnica y actividades deportivas; convirtiéndose estas inquietudes en campo de acción para nuestros compañeros Lasallistas de otras modalidades profesionales.

Trabajar en la instauración de alianzas con centros educativos de educación superior públicos o privados como el SENA, instituciones y corporaciones universitarias o universidades, en los que se pueda garantizar la continuación de la educación secundaria de los jóvenes e ingresen inmediatamente a proceder con su educación superior y así puedan seguir desarrollando el plan de vida que se propusieron desde que inició su proceso en la Fundación.

BIBLIOGRAFÍA

- Cortes Barrera, J. (2010). La responsabilidad social universitaria y su importancia para el fortalecimiento de las instituciones. *Gestión y sociedad*, 15.
- Daft Richard, L. (2000). *Teoría y diseño organizacional*. México: Ed. Thomson.
- Gibson James, L. & Ivancevich, J. (2001). *Organizations, behavior, structure and processes*. Delaware: Ed. Addison-Wesley.
- Hill, C & Jones, G (2009). *Administración Estratégica*. Ed. McGraw Hill.
- Hodge, Anthony, W. Gales, L (2003), *Teoría Organizacional, un enfoque estratégico*. 6 Ed. Madrid, España: Prentice Hall.
- Ibarra Mares, A. (2011). Índices para medir empresas sostenibles con base a la responsabilidad social empresarial vs crimen económico desde un enfoque de la teoría Behaviorista. *Civilizar*, 65.
- Infante, M. (2009). Impacto laboral del proceso actual de cambio tecnológico y nueva división social del trabajo. *Gestión y sociedad*, 109.
- Kast, F & Rosenzweig, J. (1999). *Administración en las organizaciones: Enfoque de sistemas y contingencias*. Madrid: Ed. McGraw Hill.
- Mintzberg, H. (2000). *Diseño de organizaciones eficientes*. Buenos Aires: Ed. El Ateneo.
- Parra Moreno, C & Liz, A. (2009). La estructura organizacional y el diseño organizacional, una revisión bibliográfica. Bogotá: *Revista Gestión y Sociedad*. Vol.2, N. 1. Universidad de la Salle.
- Rodríguez Valencia, J. (2000). *Introducción a la administración con enfoque de sistemas*. México: Ed. ECAFSA.
- Sanchez Manchola, I. (2007). Los estilos de dirección y liderazgo en el área de gestión humana: un proceso de caracterización. *Cuadernos de administración*, 103.
- Sastre Castillo, M. Á., & Aguilar Pastor, E. M. (2003). *Dirección de recursos humanos. Un enfoque estratégico*. Madrid: Prentice Hall.

ANEXOS

ANEXO 1.

ENCUESTA

UNIVERSIDAD DE LA SALLE
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES
BOGOTA

APRECIADO TRABAJADOR DEL AREA ADMINISTRATIVA:

Con el fin de cualificar el proceso de la parte organizacional que desarrolla esta institución, solicitamos comedidamente diligenciar esta encuesta, con la mayor sinceridad posible.

1. Marque con una x el sector en el cual se desempeño en el cargo anterior al actual: oficial ____ Privado ____ Particular ____

Educación____ comercio ____ Agro ____ Administración ____ Otro ____
Cuál

2. Nivel educativo alcanzado:

Secundaria____ Pregrado____ Especialización____
Maestría____ Técnico____ Tecnólogo____

3. Cuando usted inicio sus labores en la Fundación Sonrisas del Mañana, recibió una inducción acerca de las labores concernientes a su cargo:

SI__ NO__ Parcialmente____ , S i su respuesta es no, considera usted que se hace necesaria una inducción?____
porque?_____

4. En el cargo que desempeña, tiene asignado un manual de funciones?

SI__ NO__

5. Considera usted que las funciones que está ejecutando están bien definidas para su cargo? SI__ NO__

Porqué? _____

6. Conoce la visión y la misión de la fundación Sonrisas del Mañana

SI__ Parcialmente____ No__

7. Teniendo en cuenta su experiencia considera usted que el sistema contable que maneja actualmente la fundación, satisface todas las necesidades de la misma, de manera:

Eficiente__ Satisfactoria__ Buena__ Regular__ Poco Eficiente____

8. Toda innovación conlleva a cambios encaminados al fortalecimiento de las instituciones. Considera usted necesario la propuesta de un nuevo sistema contable que complemente el ya existente.

SI____ NO____

Porque_____.

9. Nombre tres funciones que usted desempeñe dentro de la fundación:

1. _____

2. _____

3. _____

10. Enuncie tres fortalezas de la Fundación Sonrisas del mañana:

1. _____

2. _____

3. _____

11. Enuncie tres aspectos por mejorar(debilidades), en su criterio, más importantes en la Gestión Administrativa de la Fundación Sonrisas del Mañana.

1. _____
2. _____
3. _____

Elaborado por: Erika Katherine Villamil- Diego Fernando Ovalle