

**UNIVERSIDAD EAN
FACULTAD DE ESTUDIOS EN AMBIENTES VIRTUALES
GOBIERNO Y GERENCIA PÚBLICA**

**FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA FUNDACIÓN HORIZONTES
PROFESIONALES 2015 – 2016**

**AUTOR
MARIBEL ORTIZ MEDINA**

**DIRECTOR
CARLOS ALBERTO GARZÓN**

BOGOTÁ D.C., 14 DE ABRIL DE 2015

Nota de aceptación

Firma del jurado

Firma del jurado

Firma del jurado

Ciudad y Fecha

DEDICATORIA

**A mi familia, por su apoyo,
A mi director de trabajo de
grado por sus enseñanzas.**

Agradecimientos

Al profesor Carlos Alberto Garzón, por su experticia y dirección para el desarrollo del trabajo de grado.

A los integrantes de la Fundación Horizontes Profesionales por sus aportes.

CONTENIDO

1. INTRODUCCIÓN.....	9
2. CONTEXTO Y ANTECEDENTES FUNDACIÓN HORIZONTES PROFESIONALES	10
2.1 Organigrama.....	12
2.2 Líneas de acción de la Fundación Horizontes Profesionales	12
3. FORMULACIÓN PLAN ESTRATÉGICO	14
3.1 Metodología	14
3.2 Etapas para la formulación del plan estratégico	15
3.2.1 Balance de actividades 2014.....	15
3.2.2 Diagnóstico	16
4. PLAN DE ACCIÓN.....	20
4.1 Actividades y objetivos del plan de acción de la Fundación Horizontes Profesionales para el fortalecimiento de la estructura administrativa y operativa:.....	20
4.2 Actividades y objetivos del plan de acción misional de la Fundación Horizontes Profesionales:.....	22
4.3 Actividades y objetivos del plan de acción de la Fundación Horizontes Profesionales para el desarrollo de asesoría y consultoría:.....	25
4.4 Actividades y objetivos del plan de acción de la Fundación Horizontes Profesionales para la educación:.....	30
4.5 Actividades y objetivos del plan de acción de la Fundación Horizontes Profesionales para formación y capacitación:.....	31
4.6 Actividades y objetivos del plan de acción de la Fundación Horizontes Profesionales para establecer redes académicas:	32
5. CONCLUSIONES.....	34
6. RECOMENDACIONES	35
7. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS	36

GLOSARIO

Matriz DOFA: Es una herramienta de ajuste importante que ayuda a los gerentes a crear cuatro tipos de estrategias: estrategias de fortalezas y oportunidades (FO), estrategias de debilidades y oportunidades (DO), estrategias de fortalezas y amenazas (FA) y estrategias de debilidades y amenazas (DA).¹

Plan de acción: Conjunto de actividades planeadas dentro de un plazo determinado y dotadas de los recursos necesarios para alcanzar los objetivos.²

Planeación estratégica: Es el proceso de investigación y proyección de variables del ambiente con el fin de que la organización se adapte a las condiciones futuras mediante la innovación y formulación de estrategias.³

Proyecto: Es una técnica de planeación que comprende la evaluación social, económica y administrativa de la factibilidad de ejecutar ideas simples o complejas, analizando y definiendo los objetivos, recursos, actividades, tiempo, localización e impacto social.⁴

¹ DAVID, F. 2003. Conceptos de administración estratégica. 9 edición. Pearson, Prentice, Hall, Pág. 200. México.

² DAVID, F. 2003. Conceptos de administración estratégica. 9 edición. Pearson, Prentice, Hall, Pág. 213. México.

³ MARTINEZ FAJARDO, C.E. 1999. Administración de organizaciones, productividad y eficacia, 2 edición. Universidad Nacional de Colombia., pág. 317. Bogotá.

⁴ IBID, pág 306.

RESUMEN

FORMULACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LA FUNDACIÓN HORIZONTES PROFESIONALES 2015 – 2016⁵

La importancia de la educación en el desarrollo del ser humano y la necesidad de identificar herramientas que contribuyan al desarrollo de nuevas metodologías y escenarios de trabajo desde el componente académico, social y político, requiere de instituciones que se consoliden como referente en procesos de investigación, orientación vocacional, asesoría y consultoría que desarrollen planes estratégicos para enfrentar los retos educativos mundiales en concordancia con los nuevos escenarios que plantea el Ministerio de Educación Nacional.

Palabras Claves

Planeación estratégica, plan de acción, proyecto.

⁵ Autora Maribel Ortiz Medina, investigadora principal, Universidad EAN.

ABSTRACT

FORMULATION OF THE STRATEGIC PLAN OF THE FUNDACIÓN HORIZONTES PROFESIONALES 2015-2016

The importance of education in the development of the human being and the need to identify tools that contribute to the development of new methodologies and scenarios of work from the academic, social, and political component, requires institutions that they consolidated as a reference in the processes of research, vocational guidance, advice and consultancy that developed strategic plans for the global educational challenges in accordance with the new scenarios posed by the Ministry of National Education.

Key words

Strategic planning, plan of action, project.

1. INTRODUCCIÓN

La importancia de la educación en el desarrollo del ser humano y la necesidad de identificar herramientas que contribuyan al desarrollo de nuevas metodologías y escenarios de trabajo desde el componente académico, social y político, han motivado el desarrollo del informe final de Investigación con la Fundación Horizontes Profesionales.⁶ Esta entidad sin ánimo de lucro ha definido líneas de acción para contribuir de forma efectiva en la consolidación de oportunidades de acceso y condiciones de igualdad para los ciudadanos, propuesta que se complementa con la construcción permanente de lineamientos y escenarios para analizar el contexto de la educación en Colombia, los retos y acciones que desde el Gobierno y desde las instituciones de educación superior se deben adelantar para alcanzar estándares internacionales.

En el desarrollo de su misión, la fundación requiere formular su plan estratégico para el período 2015 -2016, como instrumento que orienta la definición de los objetivos y acciones, en concordancia con los nuevos escenarios que plantea el Ministerio de Educación Nacional y el nuevo Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018 “Por un nuevo país: Paz, Equidad y Educación”.

⁶ Fundación Horizontes Profesionales .www.funhorizontes.org / Quiénes Somos.

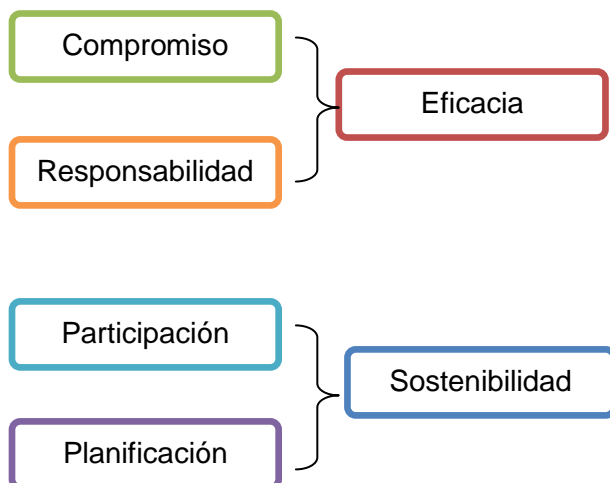
2. CONTEXTO Y ANTECEDENTES DE LA FUNDACIÓN HORIZONTES PROFESIONALES

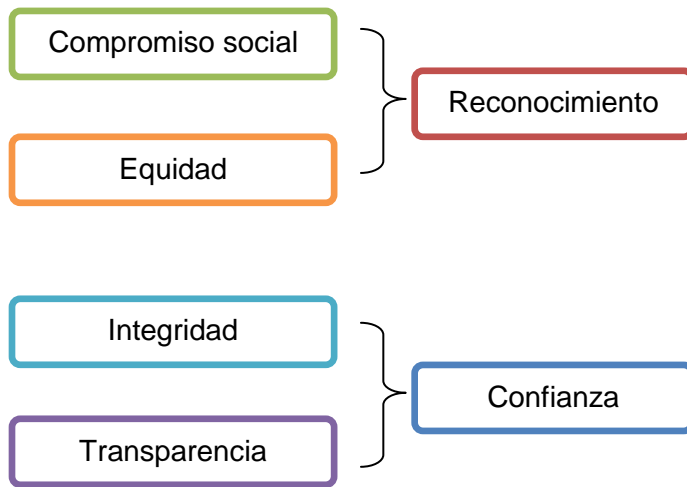
Horizontes Profesionales es una entidad sin ánimo de lucro, fundada en el año 2007, con el compromiso de orientar a los jóvenes en el diseño de su plan de vida, tomando como eje central la educación y con el propósito de contribuir de manera efectiva en el logro de la satisfacción personal, profesional, económica y laboral de esta población, como una estrategia de reducción de la pobreza y la desigualdad; desde este propósito define las líneas de acción, conforma un equipo de profesionales interdisciplinarios que diseñan programas de capacitación y servicios integrales que buscan articular las necesidades de los jóvenes con el acceso a la oferta institucional de las entidades de educación superior nacionales e internacionales.

La fundación busca consolidarse como referente en procesos de orientación vocacional, diseño e implementación de estrategias para acceso y permanencia en la educación superior, asesoría a las instituciones en procesos de planeación, acreditación, diseño de nuevos programas y participación activa en el grupo de investigación, formulación e implementación de políticas públicas en Colombia.

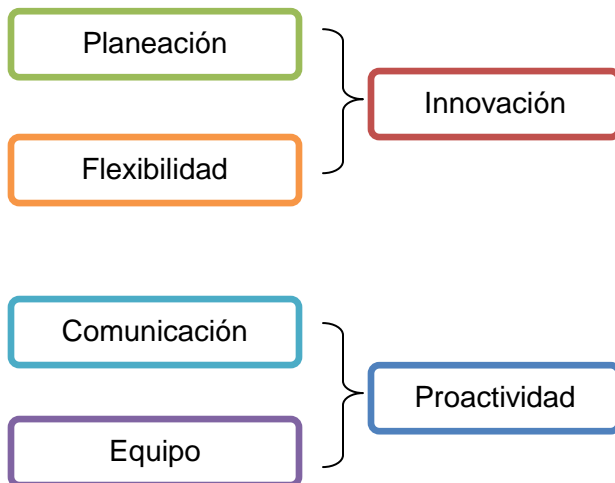
En concordancia con la misión de la fundación, tomando en cuenta los resultados obtenidos y analizando los elementos que componen su cultura organizacional, se presentan a continuación los valores fundamentales que enmarcan las acciones y objetivos planteados en cada proyecto:

- **Valores misionales**



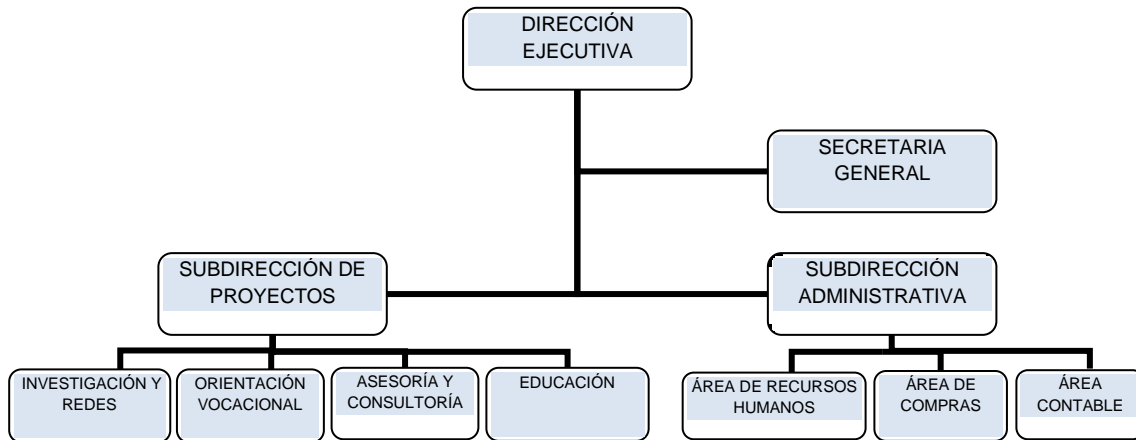


- **Valores organizacionales**



Fuente: Elaboración propia

2.1 Organigrama



Fuente: Fundación Horizontes Profesionales

2.2 Líneas de acción de la Fundación Horizontes Profesionales

✠ Investigación

Los ejes temáticos que se abordan son medio ambiente, educación, planeación y territorio, se orientan sus acciones en la conformación de grupos de investigación en planeación para el desarrollo y estudios estratégicos en educación para el desarrollo.

✠ Orientación Vocacional

El objetivo es apoyar al aspirante en el proceso de identificación de competencias, habilidades y propósitos personales, que aporten elementos en la elección acertada de una carrera técnica, tecnológica, profesional. Adicionalmente, da al candidato instrumentos para que de manera integral analice las diferencias comparativas y competitivas de las instituciones que ofrecen el programa de su interés y de esta manera pueda tomar una decisión acertada.

Asesorías y consultorías

La fundación brinda asesorías a las instituciones de educación superior que requieren reestructurar sus procesos de planificación para responder a las exigencias de las nuevas políticas públicas, la normatividad nacional y los retos mundiales en materia de calidad, investigación, proyección social, docencia, currículo académico, innovación, competitividad, internacionalización, sostenibilidad, retención y financiación. Proceso que exige el desarrollo de una metodología que permita la participación de toda la comunidad académica que legitime las decisiones y fortalezca el compromiso de todos los integrantes de las instituciones.

Las consultorías realizadas por la fundación están orientadas a la construcción de documentos e instrumentos de acción que tengan incidencia en los escenarios políticos y sociales en Colombia, que contribuyan al desarrollo del país, la erradicación de la pobreza extrema, la participación en el proceso de paz y la identificación de acciones requeridas en la etapa del post conflicto.

Educación y Formación

La participación en educación se realiza a través de la definición de contenidos académicos relevantes para la Educación Superior, la contribución en la generación de espacios de discusión y desarrollo de metodologías para el análisis del contexto y los retos de las instituciones en el país, las políticas de las entidades del estado y las tendencias internacionales.

Publicaciones

La Revista Grado 12, aborda temáticas de interés para los estudiantes que terminan su formación en educación media, es un espacio de amplia divulgación para que las instituciones educativas presenten sus diferentes programas y servicios.

La fundación participa de manera permanente en la elaboración de documentos que contribuyen al desarrollo de la educación superior en Colombia y que se encuentran en diferentes tipos de publicaciones, propias e institucionales.

Redes

La fundación pertenece al Foro Permanente de la Ciencia y la Educación para el Desarrollo y la Paz, espacio que tiene como propósito principal garantizar una amplia y participativa reflexión, discusión y aporte sobre la política pública de educación en Colombia, como factor fundamental para garantizar la movilidad social y potencializar su desarrollo.

Los procesos de formación se dan mediante la estructuración de talleres para los docentes y funcionarios de acuerdo con los requerimientos de las instituciones de educación superior.

3. FORMULACIÓN PLAN ESTRATÉGICO

3.1 Metodología

El proceso de planeación estratégica es realizado por la fundación como un ejercicio de retroalimentación y mecanismo para revisar y proyectar sus metas, ajustar el alcance de sus procesos y definir acciones para la innovación y consolidación de sus servicios.

Las jornadas de planeación estratégica se realizaron de manera participativa con los integrantes de los equipos que han formulado y ejecutado proyectos durante el último año, motivándolos a ser propositivos e innovadores.

Los participantes revisan el portafolio de servicios de la fundación y los proyectos realizados en cada una de las líneas de acción, identificando los resultados obtenidos, las dificultades y lecciones aprendidas.

El ejercicio de planeación continúa con el análisis DOFA, la revisión de los aspectos internos y externos que influyen en la formulación, implementación y seguimiento a los proyectos de la Fundación Horizontes Profesionales; estos elementos aportan a la construcción de los lineamientos que refuercen los factores que tienen incidencia positiva en la fundación y limitar los efectos negativos de aquellos factores relacionados con las debilidades y amenazas del entorno.

Por último, se diseña el plan de acción como derrotero para definir los proyectos a formular, los equipos de profesionales, administrativo y logístico requeridos, el

presupuesto anual, las estrategias de articulación con entidades del Estado, las alianzas institucionales, los indicadores y las metas.

3.2 Etapas para la formulación del plan estratégico

3.2.1 Balance de actividades 2014

La Fundación Horizontes Profesionales durante el 2014 desarrolló los siguientes proyectos:

✘ **Cátedra Internacional Educación Superior y Mundo Contemporáneo:** la primera sesión de 2014 se realizó en el mes de marzo, se abordó la temática sobre investigación en Colombia, con la participación de **La Misión de Ciencia, Educación y Desarrollo.**

La segunda sesión se realizó en el mes de noviembre, los temas desarrollados fueron articulación, aseguramiento y acreditación de alta calidad, en el marco de la creación de una agencia nacional de la calidad con la participación del **Consejo Nacional de Educación Superior (CESU), CONACES, CNA, ICFES, FODESEP, ICETEX.**

✘ **Foros Regionales de Justicia Transicional:** El Ministerio de Justicia definió este tema como uno de los más relevantes para el país, por este motivo a través de la cooperación internacional – FUPAD y la Agencia Colombiana para la Reintegración coordinó acciones para la realización de 8 talleres a nivel nacional.

La fundación Horizontes fue la encargada de diseñar la metodología y los instrumentos para abordar este tema en los diferentes espacios de participación y discusión. Los resultados son altamente satisfactorios ya que el trabajo realizado fue reconocido por las instituciones como integral y de alto impacto en los participantes. Para la fundación fue un escenario muy importante porque su compromiso con el país es el de aportar desde lo académico, instrumentos para la construcción de la paz y la generación de condiciones para la etapa de Post conflicto.

✘ **Fondo de Desarrollo de la Educación Superior:** la fundación realiza la evaluación de proyectos cofinanciados por los fondos sociales de educación, solidaridad y bienestar del fondo. Este proyecto requirió mayor tiempo al contemplado inicialmente, se atendieron las solicitudes realizadas para la presentación y consolidación de la información requerida para la asignación de los recursos.

✘ **Comisión de Conciliación Nacional:** se realizó la evaluación de las políticas territoriales a partir de los mínimos y se formuló la propuesta de Observatorio de experiencias de paz.

El desarrollo de los procesos mencionados anteriormente le han dado gran reconocimiento a la fundación, ha sido invitada a participar en otros espacios y es posible que participe en el diseño de un instrumento de seguimiento al cumplimiento de los mínimos de paz con el objetivo de que esta información sea utilizada para incidir territorialmente a través de los planes de desarrollo, en todo el país.

3.2.2 Diagnóstico

El diagnóstico para el periodo 2015 – 2016 se realiza con la metodología DOFA, puesto que le da a la fundación elementos relevantes para la formulación del plan estratégico:

FORTALEZAS

- Los fundadores cuentan con amplia trayectoria en el sector de Educación y participan activamente en círculos académicos.
- Amplia experiencia del equipo de profesionales de la fundación en formulación de políticas educativas, procesos de acreditación, planeación estratégica, planeación participativa y manejo de software especializado en análisis prospectivo.
- Consolidación de un equipo interdisciplinario que aporta su experiencia profesional al desarrollo de las actividades de la fundación, logrando la interacción de conocimientos de diferentes disciplinas y al diseño integrado

de instrumentos para la atención de los jóvenes y de las instituciones.

- Portafolio de Servicios diversificado en varias áreas del conocimiento.
- Diseño de instrumentos y metodologías de acuerdo con lo requerido por cada institución y entidad.
- Capacidad institucional para participar en redes académicas y de investigación.
- Consolidación de la batería de herramientas para realizar la orientación vocacional y profesional: formato de entrevista, compra de pruebas psicotécnicas, bases de datos de instituciones de educación superior, técnicas, tecnológicas y universidades, nacionales e internacionales.
- Reconocimiento en el sector educativo a la labor desarrollada, por su compromiso social y calidad en los servicios.

DEBILIDADES

- La página web de la Fundación presenta información incompleta y las actualizaciones no son de manera periódica.
- La experiencia de la fundación no se encuentra documentada en su totalidad y no se identifica el protocolo para sistematizar los documentos académicos y las publicaciones.
- El equipo de apoyo transversal (operativo, administrativo y logístico) es reducido comparativamente con el número de proyectos en ejecución.
- Algunos servicios no se prestan con la continuidad requerida para posicionarlos.
- Ausencia de manuales de procesos y procedimientos para el desarrollo de las líneas de acción.
- El presupuesto para adelantar actividades en la etapa pre contractual de las áreas de proyectos es reducido.

OPORTUNIDADES

- Fortalecer la imagen y el reconocimiento de la fundación en los sectores de Educación.
- Firmar convenios con organismos de cooperación internacional en Colombia.
- Formular y ejecutar proyectos del alto impacto en el marco del nuevo plan de desarrollo 2014 - 2018.
- Participar en la construcción de documentos técnicos que aporten instrumentos para la formulación de la política pública de educación en Colombia.
- Ofrecer servicios de asesoría y consultoría apuntando a los temas relevantes que deben abordar e implementar las instituciones de educación superior.
- Realizar alianzas estratégicas con las entidades del Estado encargadas de los temas de educación, investigación para formular propuestas que articulen las políticas del orden nacional con la oferta institucional y su implementación en los entes territoriales.
- Generar alianzas institucionales que contribuyan al desarrollo de contenidos, publicación y divulgación de la revista grado 12.
- Implementar estrategias de divulgación efectivas para que el servicio de orientación vacacional tenga mayor cobertura.

AMENAZAS

- Las instituciones de educación superior han incursionado en la oferta de servicios similares.
- El cambio de funcionarios del sector público pueden afectar acuerdos y cronogramas de trabajo establecidos.
- Falta de ajustes estructurales a la normatividad de educación, ciencia y tecnología.
- Destinación insuficiente de recursos por parte del gobierno nacional para los temas de educación.

4. PLAN DE ACCIÓN

El plan de acción se construye en el marco de los objetivos estratégicos y las acciones propuestas por los integrantes de los equipos de cada línea de acción, durante la jornada de planeación.

Los **objetivos estratégicos** de la fundación para el período 2015 – 2016 son:

- Fortalecer la imagen institucional de la fundación y los procesos administrativos y operativos.
- Consolidar la fundación como una institución que incide de manera permanente en el desarrollo de la educación en Colombia, en los niveles de básica, media y superior.
- Revisar y ajustar los instrumentos conceptuales y metodológicos de cada una de las líneas de acción.
- Diseñar estrategias que contribuyan a la prestación continua de todos los servicios ofrecidos por la fundación.
- Identificar nuevas fuentes de ingresos para el desarrollo de la misión de la fundación.

4.1 Actividades y objetivos del plan de acción de la Fundación Horizontes Profesionales para el fortalecimiento de la estructura administrativa y operativa:

FUNDACIÓN HORIZONTES PROFESIONALES	
Objetivo No 1	Mejorar la presentación y contenido de la información de la página web de la fundación.
Actividades	Revisión y actualización permanente de contenidos en los iconos de acceso al menú principal. Revisión, selección y publicación de documentos académicos desarrollados por la fundación. Colocar la página de la fundación dentro de los principales registros de

	los buscadores de internet.
Equipo Profesionales y apoyo	Un (1) ingeniero de Sistemas para soporte técnico y nuevos desarrollos Un (1) profesional técnico responsable de la consolidación y actualización de los contenidos.
Período de tiempo	En soporte técnico según demanda Actualización de la página – semanal
Presupuesto	\$ 2.400.000 – anual
Objetivo No 2	Documentar y sistematizar la información de todos los proyectos desarrollados y en ejecución
Actividades	Inventario de los proyectos ejecutados por la fundación Revisión de los archivos físicos y digitales existentes a la fecha Recopilación de la información faltante, Diseño e implementación de la Política de gestión documental Construcción del archivo físico y magnético de la fundación
Equipo Profesionales y apoyo	Un (1) asistente administrativo Equipo directivo de la fundación
Período de tiempo	Tres meses
Presupuesto	\$ 1.800.000 (\$ 600.000 mensuales)
Objetivo No 3	Desarrollo e implementación de manuales de procesos y procedimientos
Actividades	Revisión de los procesos de la fundación Construcción de flujogramas Diseño de manuales Socialización e implementación Revisión periódica de acuerdo con lo requerido por la fundación para el cumplimiento de sus objetivos
Equipo Profesionales	Un (1) Asesor Un (1) asistente administrativo

y apoyo	Equipo administrativo, financiero y técnico de la fundación
Período de tiempo	Cinco meses
Presupuesto	\$ 2.500.000
Objetivo No 4	Conformación del equipo de apoyo para las líneas de acción que tienen mayor número de proyectos en formulación y ejecución
Actividades	Definición de perfiles y responsabilidades Publicación de ofertas de vacantes en la página de internet Selección del equipo Contratación mediante contratos de prestación de servicios Capacitación en los temas que estarán bajo su responsabilidad
Equipo de apoyo	Un (1) profesional de apoyo para Orientación Vocacional y Educación Un (1) profesional de apoyo para Asesorías y Consultorías
Período de tiempo	De acuerdo con la vigencia de los proyectos de las líneas mencionadas anteriormente, con la posibilidad de movilidad entre proyectos para lograr que todos los servicios se presten de forma continúa.
Presupuesto	Anual: \$ 27.000.000

4.2 Actividades y objetivos del plan de acción misional de la Fundación Horizontes Profesionales:

ORIENTACIÓN VOCACIONAL	
Objetivo No 1	Consolidar una batería de instrumentos amplia y suficiente, para realizar orientación vocacional
Actividades	Revisar los instrumentos que tiene la fundación Horizontes Profesionales Identificar sí requieren actualización o modificación, Implementación de nuevas herramientas para realizar orientación vocacional
Equipo de	Un (1) Profesional en Psicología

Apoyo	
Período de tiempo	2 meses
Presupuesto	\$1.000.000
Objetivo No 2	Realizar un análisis cualitativo y cuantitativo del servicio de orientación vocacional y de las instituciones que lo prestan en Bogotá
Actividades	<p>Identificar las instituciones que prestan el servicio de Orientación Vocacional en Bogotá.</p> <p>Analizar y comparar los elementos que componen el proceso de orientación vocacional de las instituciones mas reconocidas o de una muestra representativa</p> <p>Identificar las fortalezas y debilidades del servicio ofrecido por la fundación.</p> <p>Estimar, de acuerdo con la muestra, el costo promedio del servicio de orientación vocacional</p> <p>Identificar los canales de comunicación utilizados para la difusión de este servicio.</p>
Equipo de Apoyo	Un (1) profesional en Psicología con experiencia en orientación vocacional
Período de tiempo	2 meses
Presupuesto	\$2.000.000
Objetivo No 3	Implementación de mejoras en la prestación del Servicio de Orientación Vocacional
	<p>Puesta en marcha de un espacio interactivo en la página web de la fundación para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Realizar campañas de sensibilización sobre la importancia de participar en proceso de orientación vocacional para los estudiantes de grado 10° y 11°. • Informar sobre las etapas del proceso de orientación vocacional

<p>Actividades</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Fomentar un espacio de participación de estudiantes, padres y docentes y responder inquietudes. • Presentar la experiencia de la fundación, la opinión de las personas que han tomado el servicio y publicar artículos relacionados. • Habilitar procesos de inscripción y prestar el servicio en todas sus etapas. <p>Adquirir nuevas herramientas para el proceso de Orientación Vocacional.</p> <p>Diseñar una estrategia de masificación de la información que permita:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Participación en portales relacionados con Educación. • Alianzas con colegios e instituciones de pre lcfes y pre universitarios para realizar talleres gratuitos. • Publi-reportajes en revistas de distribución gratuita como las que envían las empresas de Medicina Prepagada, cajas de compensación, Fondos de Empleados.
<p>Equipo de Apoyo</p>	<p>Dos (2) profesionales de Psicología con experiencia en orientación vocacional</p>
<p>Período de tiempo</p>	<p>Permanente</p>
<p>Presupuesto</p>	<p>Se estiman \$5.000.000 mensuales. Este valor puede variar dependiendo del número de estudiantes y/o personas que tomen el servicio.</p>
<p>Objetivo No 4</p>	<p>Re diseñar la Revista Grado 12</p>
<p>Actividades</p>	<p>Consolidar el equipo de trabajo para:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Garantizar la publicación periódica de la revista en forma impresa y digital • Diseño de la nueva imagen

	<ul style="list-style-type: none"> • Diseño de estrategias para ampliar la cobertura regional • Diseño de contenidos y redacción de artículos • Gestión de pautas publicitarias con instituciones de educación y empresas de interés para los jóvenes.
Equipo de Apoyo	<p>Director de la fundación Horizontes Profesionales</p> <p>Un (1) profesional en comunicación social y periodismo</p> <p>Un (1) profesional en mercadeo</p> <p>Un (1) Ingeniero de Sistemas</p>
Período de tiempo	Permanente - para la publicación de dos temáticas por año, las cuales están asociadas al calendario escolar y el ingreso a la universidad
Presupuesto	<p>Con dedicación de medio tiempo, durante 10 meses al año, se estiman \$ 25.000.000.</p> <p>Los costos de impresión se establecerán de acuerdo con el diseño de la nueva imagen y el tiraje que se defina en cada semestre del año.</p>

4.3 Actividades y objetivos del plan de acción de la Fundación Horizontes Profesionales para el desarrollo de asesoría y consultoría:

ASESORÍA Y CONSULTORÍA	
Objetivo No 1	Construir una propuesta de trabajo que defina los lineamientos para la creación de la Superintendencia de Vigilancia, Inspección y Control de la Educación en Colombia, haciendo énfasis en Educación Superior.
Actividades	<p>Conformación del grupo técnico de trabajo, Fundación Horizontes Profesionales, Foro Permanente y Ministerio de Educación.</p> <p>Definición de mecanismos de convocatoria para la participación de los diferentes actores a nivel nacional.</p> <p>Diseño de instrumentos para la consolidación de la información requerida para la estructuración participativa de la Superintendencia.</p> <p>Elaboración de propuesta para presentar al Ministerio de Educación.</p>

Equipo de Apoyo	Un (1) Profesional líder que coordine los procesos metodológicos, técnicos y operativos para el diseño de la propuesta. Un (1) profesional de apoyo para la coordinación interinstitucional de actividades, elaboración de documentos y sistematización de la información.
Período de tiempo	Se estima una duración de 8 meses.
Presupuesto	\$ 50.000.000
Objetivo No 2	Diseño de una propuesta que contribuya a la modernización del Sistema de la Ciencia, la tecnología, la Innovación y la Investigación.
Actividades	En el Plan Nacional de Desarrollo 2014 – 2018, identificar los elementos que direccionan para la modernización del sistema. Participar en la estructuración del Marco Nacional de Cualificaciones Diseñar una propuesta para la promoción y fortalecimiento del Sistema Revisar con el Gobierno Nacional mecanismos y recursos para la construcción e implementación de Políticas Públicas.
Equipo de Apoyo	Un (1) Profesional con experiencia en temas relacionados
Período de tiempo	Depende de las acciones que se concreten con el Gobierno Nacional y Colciencias
Presupuesto	Se define de acuerdo con el alcance de la propuesta
Objetivo No 3	Establecer alianzas institucionales para la formulación y ejecución de proyectos de investigación
Actividades	Identificar las instituciones estratégicas para realizar alianzas para la formulación de proyectos. Formular proyectos de investigación, ciencia, tecnología e innovación
Equipo de Apoyo	Un (1) Profesional con experiencia en temas relacionados con investigación, ciencia, tecnología e innovación. Dedicación de tiempo 50% para que apoye actividades del objetivo No 2.
Período de	Permanente

tiempo	
Presupuesto	\$1.800.000 dedicación medio tiempo al mes, contra entrega de actas de gestión y proyectos formulados
Objetivo No 4	Diseño y administración de la página web del Foro Permanente de Ciencia y Educación para el desarrollo y la paz.
Actividades	<p>Coordinar la actualización permanente de la página web</p> <p>Realizar seguimiento de prensa.</p> <p>Identificar y publicar los temas de mayor relevancia para las instituciones de Educación superior.</p> <p>Realizar análisis de los documentos que son noticia.</p> <p>Publicar eventos académicos, seminarios, foros, entre otros.</p>
Equipo de Apoyo	<p>Un (1) periodista con experiencia en temas de Educación Superior</p> <p>Un estudiante – practicante de Comunicación Social y Periodismo</p>
Período de tiempo	Un año a partir de la entrega de la página web en funcionamiento
Presupuesto	\$12.000.000
Objetivo No 5	Apoyar a las instituciones de educación superior en los procesos de planificación anual.
Actividades	<p>Presentación del modelo de planeación estratégica participativa con enfoque de prospectiva y su contribución en la interpretación del presente y la proyección de las acciones en el futuro.</p> <p>Construcción de la matriz de seguimiento y consolidación de resultados del Plan de acción del año anterior.</p> <p>Elaboración del Plan estratégico, Plan de desarrollo de la institución para responder a los procesos implementación de las Políticas Públicas, normatividad nacional y retos mundiales en materia de calidad, investigación, proyección social, docencia, currículo, innovación, competitividad, internacionalización, sostenibilidad y</p>

	financiación.
Equipo de Apoyo	Un (1) coordinador metodológico Un (1) tallerista
Período de tiempo	Se define en razón a lo requerido por la institución
Presupuesto	Sujeto al alcance de la propuesta
Objetivo No 6	Implementar el modelo integral de “Retención Estudiantil” diseñado por la fundación para las instituciones de educación superior
Actividades	<p>Presentar el modelo a las directivas de las instituciones, como instrumento que contribuye al cumplimiento de las exigencias del Ministerio de Educación Nacional en el “Programa de Atención al Estudiante” en las instituciones de educación superior</p> <p>Diseño del taller para la presentación del modelo</p> <p>Desarrollo del taller mediante ejercicios de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sensibilización a los docentes de planta y cátedra sobre la importancia de su rol, ya que son los primeros que pueden identificar los riesgos de deserción. • Construcción de herramientas pedagógicas y didácticas, para detectar el riesgo de abandono y reducir el índice de deserción • Diseño de metodologías para la implementación de estrategias anti deserción y acciones de retención, definidas por programa académico.
Equipo de Apoyo	Un (1) coordinador metodológico Un (1) tallerista
Período de tiempo	Dependiendo de las sesiones requeridas por la institución
Presupuesto	Sujeto a las sesiones establecidas
Objetivo No 7	Identificación de oportunidades de nuevos proyectos en la etapa de formulación, ejecución y/o seguimiento
	Revisión permanente de las páginas web de:

<p>Actividades</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Instituciones del Estado del Orden Nacional y Distrital , • Sector privado • Organismos de Cooperación Internacional <p>Definir rutas de trabajo con la Comisión de Conciliación Nacional para la formulación de proyectos en temas de reconciliación y paz y apoyo al observatorio.</p> <p>Estructurar un documento marco con los lineamientos para la formulación de una Política Pública para la reconciliación.</p> <p>Aportar instrumentos técnicos y académicos a los procesos que son pilares de la Justicia Transicional:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Construcción de la ruta de la re integración. • Reconstrucción de la verdad • Reconciliación y reparación a las víctimas • Garantía de no repetición y justicia
<p>Equipo de Apoyo</p>	<p>De acuerdo con el objeto del proyecto la fundación definirá los profesionales</p>
<p>Período de tiempo</p>	<p>Permanente</p>
<p>Presupuesto</p>	<p>De acuerdo con el alcance de cada proyecto</p>

4.4 Actividades y objetivos del plan de acción de la Fundación Horizontes Profesionales para la educación:

EDUCACIÓN	
<i>Cátedra Internacional Educación y Ciencia en un Mundo Contemporáneo</i>	
<i>Escenario de participación del Foro Permanente de Ciencia y Educación para el desarrollo y la Paz</i>	
Objetivo No 1	Diseño de los contenidos académicos de la IV versión y su tercera sesión, y de la V versión, y desarrollo de cada una de las sesiones, en los aspectos Académicos, metodológicos, administrativos y logísticos.
Actividades	<p>Identificar los temas relevantes para la comunidad académica - Educación superior, de cara a la situación coyuntural del país. Los temas a consideración del comité académico para las próximas sesiones son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Investigación: Trabajo conjunto con la academia colombiana de ciencias exactas. Conformación y clasificación de los grupos de investigación. Recursos de regalías y su uso en la investigación. Articulación de la ciencia y la tecnología con la educación y los sectores productivos y sociales. Mecanismos de evaluación de Colciencias y los ajustes que se estiman necesarios. Modalidades y tipos de investigación, cómo realizar investigación aplicada que contribuya a la transferencia del conocimiento e innovación para el desarrollo del sector productivo de Colombia. • Vigilancia, Inspección y control en la educación superior. • Internacionalización y Parques Tecnológicos. • Educación terciaria • Retos de la educación en un contexto de Post conflicto <p>Coordinación institucional con entidades del Gobierno Nacional para la participación e interlocución con las instituciones de educación superior y entidades de formación para el trabajo y el desarrollo humano.</p> <p>Construcción de alianzas con organizaciones internacionales para la</p>

	<p>participación en la cátedra.</p> <p>Construcción de la agenda académica de cada jornada.</p> <p>Diseño metodológico para el desarrollo de la agenda.</p> <p>Elaboración de documentos académicos y técnicos para el Gobierno Nacional que permitan la incidencia en la formulación de política pública.</p>
Equipo de Apoyo	<p>Un (1) coordinador general</p> <p>Un (1) coordinador metodológico</p> <p>Un (1) coordinador de relaciones institucionales</p> <p>Un (1) coordinador administrativo y logístico</p>
Período de tiempo	3 meses para el desarrollo de cada una de las sesiones
Presupuesto	<p>\$20.000.000 por sesión – para el diseño e implementación por parte del equipo académico, administrativo y logístico.</p> <p>Los costos operativos totales dependen del número de participantes en cada sesión.</p>

4.5 Actividades y objetivos del plan de acción de la Fundación Horizontes Profesionales para formación y capacitación:

FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN	
Objetivo No 1	Ofrecer a las instituciones de educación superior cursos para la formación, capacitación y actualización de los docentes en temas pedagógicos, didácticos, disciplinares, evaluativos que les permita una mayor y mejor interrelación con sus estudiantes y garantizar en los programas académicos el aseguramiento o la acreditación de calidad.
Actividades	<p>Identificar conjuntamente las necesidades de la institución.</p> <p>Definir las temáticas a desarrollar en cada jornada</p> <p>Diseño del taller y desarrollo de las sesiones bajo la pedagogía</p>

	constructivista
Equipo de Apoyo	Un (1) tallerista Un (1) facilitador para la sistematización de la información y apoyo logístico
Período de tiempo	Se estiman, dos jornadas de 3 horas cada una o de acuerdo a lo solicitado por la institución
Presupuesto	\$1.000.000. Este valor varía en razón a la solicitud de abordar temas adicionales y/o a la extensión de la duración del taller.

4.6 Actividades y objetivos del plan de acción de la Fundación Horizontes Profesionales para establecer redes académicas:

REDES ACADÉMICAS	
Objetivo No 1	Relanzamiento del Foro Permanente de Ciencia y Educación para el Desarrollo y la Paz
Actividades	Definir la agenda del evento y la metodología para la participación de las organizaciones Convocar a las organizaciones del Foro Permanente a un encuentro nacional en la ciudad de Bogotá Coordinar el proceso de inscripción y confirmación de asistencia. Sistematizar en tiempo real las propuestas de las organizaciones para la construcción de un documento que dé cuenta de las actividades que se realizarán, las estrategias de comunicación que se implementarán, y la estrategia para la producción de publicaciones y documentos para el Gobierno Nacional, como el Congreso de la República, el Ministerio de Educación, Colciencias, CNA, entre otros.
Equipo de Apoyo	Un (1) coordinador académico y metodológico Un (1) profesional de apoyo administrativo y logístico Un (1) moderador

Formulación del Plan estratégico 2015 – 2016 de la Fundación Horizontes Profesionales

Período de tiempo	Convocatoria - 2 meses Encuentro Nacional – 1 día Elaboración del documento final - 3 días
Presupuesto	\$5.000.000 – La jornada se realizará con el aporte de recursos en especie por parte de las organizaciones

Fuente: Elaboración propia

5. CONCLUSIONES

El proceso de planeación participativa fue de gran importancia para la Fundación ya que le permitió conocer la percepción de los integrantes de los equipos, de las personas e instituciones con las que trabajo durante el año, lo que contribuyó de manera significativa para el análisis DOFA.

El análisis DOFA (debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades), evidencia la necesidad de reforzar las estrategias institucionales, los productos y servicios.

Facilitar el acceso a las nuevas infraestructuras tecnológicas y fortalecer la estructura institucional por medio de un sistema de gestión documental, alianzas estratégicas interinstitucionales a nivel nacional e internacional.

El desarrollo de una web que permita dar respuestas a las inquietudes de los consultantes y crear la nueva imagen de la revista.

La Fundación tiene un interés permanente en construir una perspectiva multidisciplinaria sólida que lleve a la innovación en servicios y a la producción intelectual de documentos que contribuyan en la transformación de vidas de manera individual y colectiva a través de formulación de la política pública.

6. RECOMENDACIONES

En el desarrollo de la etapa de retroalimentación y evaluación del plan de acción se recomienda extender la invitación a los proveedores que trabajen con la fundación.

El desarrollo de la Cátedra Internacional exige la implementación de diferentes mecanismos de convocatoria y seguimiento a los procesos de participación, tanto de las instituciones gubernamentales como de los funcionarios de las instituciones de educación superior; por esta razón se requiere definir nuevos mecanismos que contribuyan al mejoramiento de los procesos coordinados por la fundación para el desarrollo de las próximas sesiones de la Cátedra.

En el desarrollo del plan de acción se recomienda un seguimiento periódico ya sea trimestral o semestral para identificar variaciones significativas en las condiciones con las que se planearon las actividades al inicio del período, esto permite realizar los ajustes fundamentales para el cumplimiento o replantear el direccionamiento de las metas.

7. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

DAVID, F. 2003. Conceptos de administración estratégica. Pearson, Prentice, Hall, Pág. 213. México.

Fred R.D. 2003. Conceptos de Administración Estratégica. Novena edición. México. Capítulo 6. Análisis y Selección de la Estrategia. Capítulo 7. Implantación de Estrategias.

García, G. y Bolívar, J. 2.010. Fundamentos de gestión pública – hacia un Estado eficiente. Conceptos generales de la gestión pública, Teoría del Estado y Finalidad de la administración pública. EAN. Bogotá.

MARTINEZ F., C.E. 1999. Administración de organizaciones, productividad y eficacia. Universidad Nacional de Colombia., pág. 317. Bogotá.

Miranda, J. J. 2010. Gestión de Proyectos. MM Editores. Bogotá.

Silva, Duarte, J.E.2006. ¿Cómo crear su propia empresa?. El perfil del empresario. (Cuarta Edición). EAN Imagen, Creatividad & Medios. Bogotá.

LICENCIA DE USO – AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES

Actuando en nombre propio identificado (s) de la siguiente forma:

Nombre Completo Maribel Ortiz Medina

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: 52.427.731

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

Nombre Completo _____

Tipo de documento de identidad: C.C. T.I. C.E. Número: _____

El (Los) suscrito(s) en calidad de autor (es) del trabajo de tesis, monografía o trabajo de grado, documento de investigación, denominado:

Formulación Plan Estratégico 2015-2016 de la
Fundación Horizontes Profesionales

Dejo (dejamos) constancia que la obra contiene información confidencial, secreta o similar: SI NO
(Si marqué (marcamos) SI, en un documento adjunto explicaremos tal condición, para que la Universidad EAN mantenga restricción de acceso sobre la obra).

Por medio del presente escrito autorizo (autorizamos) a la Universidad EAN, a los usuarios de la Biblioteca de la Universidad EAN y a los usuarios de bases de datos y sitios webs con los cuales la institución tenga convenio, a ejercer las siguientes atribuciones sobre la obra anteriormente mencionada:

- A. Conservación de los ejemplares en la Biblioteca de la Universidad EAN.
- B. Comunicación pública de la obra por cualquier medio, incluyendo Internet
- C. Reproducción bajo cualquier formato que se conozca actualmente o que se conozca en el futuro
- D. Que los ejemplares sean consultados en medio electrónico
- E. Inclusión en bases de datos o redes o sitios web con los cuales la Universidad EAN tenga convenio con las mismas facultades y limitaciones que se expresan en este documento
- F. Distribución y consulta de la obra a las entidades con las cuales la Universidad EAN tenga convenio

Formulación del Plan estratégico 2015 – 2016 de la Fundación Horizontes Profesionales

Con el debido respeto de los derechos patrimoniales y morales de la obra, la presente licencia se otorga a título gratuito, de conformidad con la normatividad vigente en la materia y teniendo en cuenta que la Universidad EAN busca difundir y promover la formación académica, la enseñanza y el espíritu investigativo y emprendedor.

Manifiesto (manifestamos) que la obra objeto de la presente autorización es original, el (los) suscritos es (son) el (los) autor (es) exclusivo (s), fue producto de mi (nuestro) ingenio y esfuerzo personal y la realizé (zamos) sin violar o usurpar derechos de autor de terceros, por lo tanto la obra es de exclusiva autoría y tengo (tenemos) la titularidad sobre la misma. En vista de lo expuesto, asumo (asumimos) la total responsabilidad sobre la elaboración, presentación y contenidos de la obra, eximiendo de cualquier responsabilidad a la Universidad EAN por estos aspectos.

En constancia suscribimos el presente documento en la ciudad de Bogotá D.C.,

NOMBRE COMPLETO: <u>Maribel Ortiz M</u>	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: <u>[Firma manuscrita]</u>	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: <u>52.427.737</u>	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: <u>De Estudios en Ambiente Urbano</u>	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: <u>Gobierno y Gerencia Pública</u>	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

NOMBRE COMPLETO: _____	NOMBRE COMPLETO: _____
FIRMA: _____	FIRMA: _____
DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____	DOCUMENTO DE IDENTIDAD: _____
FACULTAD: _____	FACULTAD: _____
PROGRAMA ACADÉMICO: _____	PROGRAMA ACADÉMICO: _____

Fecha de firma: Abril 14/2015