PLAN ESTRATÉGICO DE LA FUNDACION PROMOTORA DE DESARROLLO SOCIAL – FUNPRODESOC

ANGELICA NARVÁEZ ESPINOSA

ELMER ANDERLY YELA LÓPEZ

MILDRED ADRIANA ARIAS VILLAMARÍN

FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA DE POPAYÁN
35 ANIVERSARIO

ESPECIALIZACION GERENCIA DEL TALENTO HUMANO

POPAYAN

FEBRERO-2022

PLAN ESTRATÉGICO DE LA FUNDACION PROMOTORA DE DESARROLLO SOCIAL – FUNPRODESOC

ANGELICA NARVÁEZ ESPINOSA

ELMER ANDERLY YELA LÓPEZ

MILDRED ADRIANA ARIAS VILLAMARÍN

Estudio de Caso para obtener el título de Esp. en Gerencia del Talento Humano

Asesor**:**

JUAN CARLOS AGUILAR JOYAS

FUNDACIÓN
UNIVERSITARIA DE POPAYÁN
35 ANIVERSARIO

POPAYAN

FEBRERO-2022

Agradecimientos

A la Fundación Promotora de Desarrollo Social - FUNPRODESOC por darnos la oportunidad de trabajar dentro de su organización y facilitarnos la información requerida para culminar satisfactoriamente el presente estudio de caso.

A nuestros familiares y amigos, por brindarnos su apoyo incondicional durante el transcurso de la especialización. A nuestros profesores y a nuestro asesor Juan Carlos Aguilar Joyas, por sus aportes, recomendaciones, comentarios, por su tiempo y disponibilidad para compartir su conocimiento y orientación en este proceso, que nos ayudó a definir el plan estratégico, a mis compañeros por luchar hombro a hombro para lograr esta meta juntos. Finalmente, a la Fundación Universitaria de Popayán por ayudarme a ampliar mi visión desde la perspectiva de Gerencia del Talento Humano. Gracias a todos.

Dedicatoria

Primero que todo a Dios por habernos dado la vida y la oportunidad de culminar con éxito esta especialización, a nuestras familias y amigos porque su compañía y apoyo incondicional se convirtieron en la motivación diaria para alcanzar esta anhelada meta.

A todos los docentes por orientarnos en el proceso formativo y académico, por su disposición, porque a través de su conocimiento y experiencia contribuyeron a nuestro conocimiento personal y profesional.

A la Fundación Universitaria de Popayán, por habernos brindado tantas oportunidades y enriquecernos en conocimiento.

RESUMEN

La FUNDACION PROMOTORA DE DESARROLLO SOCIAL – FUNPRODESOC es una entidad sin ánimo de lucro, creada en el año 2003 por un grupo de profesionales de la Psicología al identificar las múltiples necesidades y problemáticas en el territorio nacional, las cuales consideran deben ser abordadas de manera integral e integrada, desde la óptica de la salud mental. Esta organización tiene como misión propender por el mejoramiento de la calidad de vida de personas en situación de vulnerabilidad y para atender dicha población crearon su propio modelo de atención psicosocial denominado "Te Veo".

Las entidades sin ánimo de lucro al igual que el resto de las organizaciones empresariales en Colombia, día a día se ven enfrentadas a diferentes cambios, lo que hace que estén en un constante análisis y evaluación a fin de ser lo suficientemente competitivas para posicionarse y mantenerse en mercado, razón por la cual deben generar estrategias de liderazgo, dirección y productos de apalancamiento económico.

Partiendo de lo anterior, se evidenció la necesidad de hacer un análisis interno y del entorno de la organización, donde se revisaron aspectos como la demografía, la situación económica y social, política, cultural, jurídica, tecnológica y la estructura del sector en el departamento del Cauca y municipio de Popayán; gracias a esta evaluación se pudo realizar un diagnóstico organizacional reconociendo la situación actual y los problemas que impiden su crecimiento, evolución y desarrollo; dentro de las principales deficiencias se encontró la falta de organización, dirección, financiación y estructura de la entidad, razones que le dieron origen al presente estudio de caso, a partir del cual se propone el planteamiento estratégico; con este se espera alcanzar la visión que se ha propuesto para el año 2025: consolidarse como una fundación gestora de proyectos, que impulse

el desarrollo de las comunidades y la atención integral de población en situación de vulnerabilidad, de manera eficaz, fortaleciendo y asegurando un amplio impacto social.

Palabras clave: Plan estratégico, análisis interno, análisis del entorno.

Abstrac

The FUNDACION PROMOTORA DE DESARROLLO SOCIAL - FUNPRODESOC is a non-profit organization, created in 2003 by a group of psychology professionals who identified the multiple needs and problems in the national territory, which they consider should be addressed in a comprehensive and integrated manner, from the perspective of mental health. The mission of this organization is to promote the improvement of the quality of life of people in vulnerable situations and to attend to this population they created their own model of psychosocial care called "Te Veo" (I see you).

Non-profit organizations, like the rest of the business organizations in Colombia, are confronted day by day with different changes, which makes them to be in a constant analysis and evaluation in order to be competitive enough to position and maintain themselves in the market, which is why they must generate leadership strategies, management and economic leverage products.

Based on the above, it became evident the need to make an internal analysis of the organization's environment, where aspects such as demographics, economic and social, political, cultural, legal, technological situation and the structure of the sector in the department of Cauca and the municipality of Popayán were reviewed; thanks to this evaluation it was possible to make an organizational diagnosis recognizing the current situation and the problems that prevent its growth, evolution and development; Among the main deficiencies was found the lack of organization, management, financing and structure of the entity, reasons that gave rise to this case study, from which it is proposed the approach strategic; with this it is expected to achieve the vision that has

been proposed for the year 2025: To consolidate itself as a project management foundation, which promotes the development of communities and comprehensive care for the population in vulnerable situations, in an effective manner, strengthening and ensuring a broad social impact. "

Key words: Strategic plan, internal analysis, environmental analysis.

Índice

Introducción 10

Capítulo I Descripción General 10

Planteamiento del problema. 14

Problema 14

Objetivos 15

Objetivo General 15

Objetivos específicos 15

Justificación 15

Marco conceptual 18

Marco referencial 20

Marco Teórico 24

Metodología 28

Tipo de estudio 28

Técnicas e instrumentos de medición 28

Fuentes de la información 29

Diseño del muestreo 29

Técnicas de sistematización 29

Análisis del interno y del entorno 30

Análisis interno 30

Diagnóstico del proceso administrativo 32

Análisis del entorno 34

DOFA FUNPRODESOC 52

Evaluación matriz MEFI: 58

Evaluación matriz MEFE: 60

Matriz DOFA 61

Cruce de variables DOFA y estrategias 63

Plan estratégico 65

Estrategias 67

Eje estratégico No. 1: Gestión de proyectos y recursos económicos 67

Eje estratégico No. 2: Capacitación y creación de centro de escucha virtual 67

Eje estratégico No. 3: Fortalecimiento del talento humano 67

Plan de seguimiento 71

Conclusiones 73

Recomendaciones Profesionales 74

Bibliografía 75

Anexos 78

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1 *Desarrollo histórico: Hitos estratégicos o momentos cumbre* 11

Ilustración 2 *Organigrama FUNPRODESOC* 13

Ilustración 3 *División Político Administrativa del Departamento del Cauca* 34

Ilustración 4 *Concentración de Población en la Cuidad de Popayán* 36

Ilustración 5 *Factores Internos MEFI* 59

Ilustración 6 *Factores Externos MEFE* 61

Ilustración 7 *Matriz DOFA* 62

Ilustración 8 *Eje estratégico No. 1 Gestión de proyectos y recursos económicos* 68

Ilustración 9 *Eje estratégico No. 2: Capacitación y creación Centro de Escucha Virtual* 69

Ilustración 10 *Eje estratégico No. 3: Fortalecimiento del recurso humano* 69

Ilustración 11 *Presupuesto Estimado* 70

Introducción

En el contexto sociocultural del departamento del Cauca y del país se reconocen diferentes fenómenos que se consideran problemas psicosociales, tales como: el consumo de sustancias psicoactivas - SPA, la violencia, la inseguridad, el pandillismo, el acoso escolar, el desplazamiento, la discriminación y la violencia asociada al género, entre otros.

La Fundación promotora de Desarrollo Social FUNPRODESOC, a través de su modelo de atención psicosocial "Te Veo", propende por el reconocimiento de estos problemas desde una óptica crítico-reflexiva, visibilizando las necesidades emocionales, afectivas, de aceptación, de autorrealización, económicas, políticas y culturales de las personas. Por ende, "Te Veo" es una pauta a seguir en nuestro accionar con el individuo, familia y colectividad; se desarrolla a partir de tres principios: Ver-Apreciar, Ver-Amar, Ver-Crecer, bajo tres componentes: Social-comunitario, Educativo y Clínico.

FUNRPODESOC es una entidad del orden jurídico y privado, que no cuenta con recursos económicos ni con apoyo de ninguna índole, razón por la cual no tiene una planta de personal sino una base de datos de profesionales y personal voluntario que requiere formación constante tanto en el modelo de atención como en los diferentes temas que requiere cada proyecto en particular.

Capítulo I Descripción General

Presentación de la Organización

La Fundación Promotora de Desarrollo Social – FUNPRODESOC es una entidad sin ánimo de lucro, registrada con el NIT No. 817006806-0 y creada en el año 2003 por un grupo de profesionales de la Psicología al identificar las múltiples necesidades y problemáticas en el territorio nacional, las cuales consideramos deben ser abordadas de manera integral e integrada,

desde la óptica de la salud mental. Hoy, FUNPRODESOC cuenta con un equipo multidisciplinario de amplia trayectoria y experiencia profesional, conformado por cuatro profesionales, entre los cuales se cuenta con tres psicólogas: Matilde Espinosa Villlalobos, Angélica Narváez Espinosa y Zandra Liliana Bolaños y, un comunicador social: Julian Danilo Osorio; el objetivo general de la fundación y sus asociados es propender por el mejoramiento de la calidad de vida de personas en situación de vulnerabilidad, para lo cual crearon su propio modelo de atención psicosocial denominado "Te Veo".

Ilustración 1

Desarrollo histórico: Hitos estratégicos o momentos cumbre

Año	Acontecimiento
2003	Creación y consolidación de la fundación
2015	Reorganización de la fundación, ingreso de dos socios adherentes y retiro de tres asociados fundadores
2017	Cambio de Representación Legal y reactivación de apoyo en diferentes procesos comunitarios

Fuente: Elaboración propia

Caracterización de la organización

FUNPRODESOC es una Organización no gubernamental sin ánimo de lucro, legalmente constituida con personería jurídica inscrita con el NIT 8170068-0 en la Cámara de Comercio del Cauca, bajo la razón social Fundación Promotora de Desarrollo Social.

Los servicios que presta son:

- Asistencia psicológica
- Asesoría jurídica
- Centro de escucha virtual – proyecto en elaboración.
- Asesoría a víctimas del conflicto armado
- Atención y orientación a población con discapacidad y sus cuidadores
- Capacitación, talleres y encuentros organizacionales
- Talleres dirigidos a funcionarios y contratistas de empresas e instituciones en: técnicas de comunicación eficaz, Resolución de conflictos, Procesos creativos, Trabajo en equipo.
- Talleres dirigidos a funcionarios – contratistas del sector salud (Primeros auxilios mentales, rutas de atención en los casos de violencias: sexual (toma de muestra y cadena de custodia), de género, doméstica y maltrato infantil.

Mega de la organización

- **Misión:** Procurar el mejoramiento de la calidad de vida de las personas, a través del fortalecimiento del tejido social, la salud mental y el desarrollo económico y cultural, en el ámbito individual, familiar, organizacional, educativo y comunitario.
- **Visión:** Consolidarnos en 2025 como una fundación gestora de proyectos, que impulse el desarrollo de las comunidades de manera eficaz, fortaleciendo y asegurando un amplio impacto social.
- **Principios y valores corporativos:**

- Ética: Actuación de los asociados de acuerdo con la moral y a las normas sociales
- Responsabilidad Social: Grado de compromiso con la sociedad

- Solidaridad: Capacidad de brindar apoyo a las causas de los grupos menos favorecidos
- Compromiso: Decisión de los asociados de participar activamente en los procesos y obligaciones de la fundación

Organigrama:

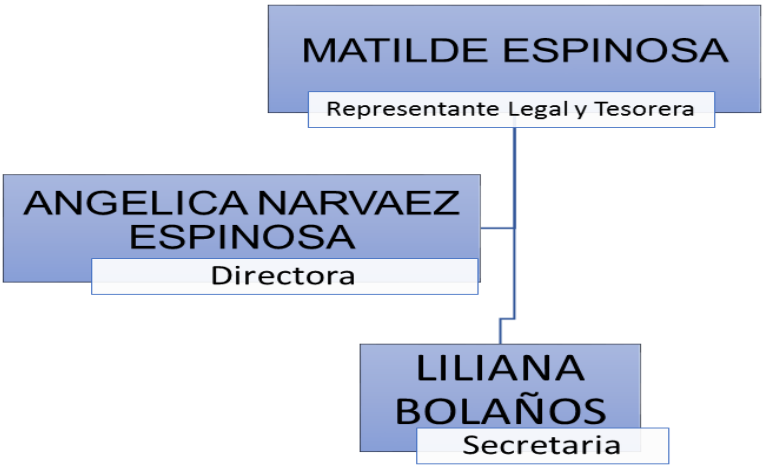
Los órganos máximos de Control de FUNPRODESOC son Asamblea de socios y la Junta Directiva

La asamblea de socios está conformada por:

- Matilde Espinosa
- Angélica Narváez Espinosa
- Lilliana Bolaños
- Julián Danilo Osorio

Ilustración 2

Organigrama FUNPRODESOC



Fuente: Elaboración propia

Caracterización de las áreas o departamentos

FUNPRODESOC no se encuentra organizada por departamentos o áreas. ENTONCES COMO SE ENCUENTRA ORGANIZADA (GUIA ES UNA ESTRUCTURA SIMPLE……)

Planteamiento del problema.

La Fundación Promotora de Desarrollo Social FUNPRODESOC es una organización con 18 años de constitución que cuenta con un grupo de profesionales con amplia trayectoria y experiencia profesional y con aportes significativos en diferentes proyectos que han beneficiado a diferentes grupos de la comunidad caucana. Estos aportes han sido realizados con recursos propios y con apoyo de profesionales que brindan su trabajo de manera voluntaria; sin embargo, debido a la decisión de los asociados de no formar parte de ningún grupo político, ha tenido dificultades al momento de presentar licitaciones en los diferentes entes territoriales, quienes exigen certificación del trabajo realizado; por esta razón, la fundación no tiene área de talento humano ni cuenta con una planta de personal, solo con una base de datos de profesionales voluntarios que acompañan la ejecución de proyectos o actividades comunitarias; por tanto y de acuerdo a esta información, se hace necesario crear un plan de estratégico que identifique los ejes más importantes a trabajar, para a través de ellos, alcanzar la visión propuesta para el año 2025.

Problema

La Fundación Promotora de Desarrollo Social FUNPRODESOC presenta la necesidad de establecer e implementar un plan estratégico que le permita consolidar la estructurar de la entidad y fortalecer los procesos organizacionales.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar un plan estratégico para la Fundación Promotora de Desarrollo Social, que le permita alcanzar la visión que se ha propuesto para el año 2025.

Objetivos específicos

- Hacer un análisis interno y externo de la fundación, que visibilice fortalezas, amenazas y debilidades y que así mismo permita plantear una propuesta de mejora para sus procesos.
- Formular objetivos estratégicos, que apunten a cumplir la visión de FUNPRODESOC.
- Diseñar la propuesta del plan estratégico para el crecimiento de la fundación.

Justificación

La Fundación Promotora de Desarrollo Social FUNPRODESOC es una organización sin ánimo de lucro, cuyo propósito siempre ha sido servir a la comunidad y la atención de población en situación de vulnerabilidad de nuestro País, en especial del Departamento del Cauca y el suroccidente colombiano.

Al revisar nuestra historia encontramos que el País está marcado por la violencia (años 1946 – 1958) perpetuada por más de 60 años, que inicia con la confrontación de los partidos políticos tradicionales de la época (liberal y conservador) y que se extiende hasta nuestros días, con la aparición de diferentes grupos armados al margen de la ley (Fuerzas Armadas Revolucionarias – FARC, Ejército de liberación Nacional – ELN, Ejército Popular de Liberación – EPL entre los más conocidos), así como grupos organizados de delincuencia común (los

rastrojos, los costeños, los pelusos, oficinas de sicarios de Envigado y Cali, entre los más conocidos.

Para contextualizar de manera más amplia nos remitiremos a un documento de libre consulta de un portal de internet, donde se amplía la información expuesta:

"Necesidades humanitarias en el territorio colombiano:

POBLACIÓN TOTAL 48,3M

PERSONAS AFECTADAS 13,4M

PERSONAS CON NECESIDADES (PIN) 8,5M

PIN SITUACIÓN INTERNA 5,1M

PIN REFUGIADOS Y MIGRANTES 3,5M

Contexto e impacto de la crisis

> *Tres años después de la firma del Acuerdo de Paz entre el Gobierno y las FARC-EP, a pesar de ciertos progresos en aspectos sociales y económicos, Colombia continúa con múltiples desafíos en el ámbito humanitario. En algunas regiones del territorio colombiano persiste el impacto del conflicto y aunque desde el inicio de los diálogos de paz se había evidenciado una disminución de eventos que permitía prever cierto "alivio humanitario", preocupa que en 2018 y 2019 han aumentado las acciones armadas, lo que indica que la situación se deteriora nuevamente en ciertos departamentos del país.*
>
> *Así mismo, se han incrementado los niveles de violencia y la exposición a riesgos de protección, ocasionando necesidades en miles de personas que requieren de asistencia humanitaria y de protección. Este escenario, sumado a los vacíos*

> *estructurales históricos que han enfrentado las comunidades rurales de zonas aisladas, al igual que la incertidumbre por la ocurrencia de eventos asociados a los desastres naturales, y la constante llegada de personas refugiadas y migrantes, son algunos de los factores que agudizan las necesidades ya existentes; estos escenarios en algunos casos se presentan de forma simultánea, configurando situaciones de doble y hasta triple afectación".* (Colombia, panorama de necesidades humanitarias – febrero de 2020)

Debido a esa situación de violencia, la crisis en el País se ha acentuado, especialmente en el territorio Caucano que, por ser zona montañosa se ha convertido en cuna de los grupos armados; esta y otras situaciones han afectado de manera notoria a los habitantes de los municipios del departamento, quienes son víctimas directas o indirectas del flagelo de la violencia: desaparición y desplazamiento forzado, minas anti personales, homicidios individuales y colectivos y muchos otros hechos victimizantes, que ponen a la población en situación de vulnerabilidad; por esta razón, la Fundación Promotora de Desarrollo Social se ha propuesto mejorar las condiciones en cuanto a calidad de vida de los habitantes del sur occidente y en especial del Departamento del Cauca.

Por todo lo expuesto anteriormente, un grupo de estudiantes de la especialización en Gerencia del Talento Humano de la Fundación Universitaria de Popayán – FUP, han decidido realizar la actividad académica en esta organización, la cual consiste en realizar un estudio de caso, y de esta manera aportar en la reactivación de FUNPRODESOC e impulsarla para que logre sus objetivos.

Con la realización del presente estudio de caso se espera en primera instancia, hacer el diagnóstico y análisis interno de la organización y del entrono; en segunda instancia se realizará el diligenciamiento de una matriz DOFA, la cual permitirá evidenciar las falencias que la fundación ha venido presentando.

Una vez realizado el diagnóstico de necesidades, el objetivo es conducir a la organización a replantear sus objetivos organizacionales y metas a través de un plan estratégico acorde a las fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades encontradas en dicho diagnóstico. Así mismo se hace necesario establecer medidas de acción encaminadas a la ejecución de dicho plan, siendo la primera y más importante la gestión de recursos económicos.

CAPITULO II. MARCO REFERENCIAL

Marco conceptual

Fundación: es un tipo de persona jurídica, se identifica por ser una organización que carece de ánimo de lucro cuyos miembros se dedican a obras sociales, culturales o humanitarias.

Entidades Sin Ánimo de Lucro: (ESALES) son personas jurídicas que se constituyen por la voluntad de asociación o creación de una o más personas (naturales o jurídicas) para realizar actividades en beneficio de asociados, terceras personas o comunidad en general.

Labor Social o humanitaria: Conjunto diverso de acciones de ayuda a las víctimas de desastres (desencadenados por catástrofes naturales o por conflictos armados), orientadas a aliviar su sufrimiento, garantizar su subsistencia, proteger sus derechos fundamentales y defender su dignidad, así como, a veces, a frenar el proceso de desestructuración.

Impacto social: “Se trata del resultado o la consecuencia de una determinada acción en una comunidad. Se asocia a las consecuencias que genera una acción en el seno de una comunidad” (Julián Pérez Porto y Ana Gardey, 2018)

Calidad de Vida: “Es un conjunto de factores que da bienestar a una persona, tanto en el aspecto material como en el emocional. En otras palabras, son una serie de condiciones de las que debe gozar un individuo para poder satisfacer sus necesidades” (Guillermo Westreicher, 2020)

Victima: “Es la persona que individual o colectivamente ha sufrido daños directos tales como lesiones transitorias o permanentes que ocasionen algún tipo de discapacidad física, psíquica y/o sensorial (visual y/o auditiva), sufrimiento emocional, pérdida financiera o menoscabo de sus derechos fundamentales” (Ley de víctimas de 1592, 2002).

Salud integral: Según Yimi Vera Barboza (2010):

> Es la principal condición del desarrollo humano, es el estado del bienestar ideal y solamente lo alcanzamos cuando existe un equilibrio entre los factores físicos, biológicos, emocionales, mentales, espirituales y sociales, que permiten un adecuado crecimiento y desarrollo en todos los ámbitos de la vida. (s.p)

Atención psicosocial: Según el Ministerio de Salud (2021) de define:

> Como el conjunto de procesos articulados de servicios que tienen la finalidad de favorecer la recuperación o mitigación de los daños psicosociales, el sufrimiento emocional y los impactos a la integridad psicológica y moral, al proyecto de vida y a la vida en relación generados a las víctimas, sus familias y comunidades, como consecuencia de las graves violaciones a los DDHH y las infracciones al DIH.

Modelo de atención psicosocial “TE VEO”: Reconocimiento de problemas psicosociales desde una óptica crítico-reflexiva, visibilizando las necesidades emocionales, afectivas, de aceptación, de autorrealización, económicas, políticas y culturales de las personas.

Población Vulnerable:

> Persona o grupo que, por sus características de desventaja por edad, sexo, estado civil; nivel educativo, origen étnico, situación o condición física y/o mental; requieren de un esfuerzo adicional para incorporarse al desarrollo y a la convivencia.
>
> Los grupos vulnerables son aquellos grupos que por sus condiciones sociales, económicas, culturales o psicológicas pueden sufrir maltratos contra sus derechos humanos. Dentro de este grupo se encuentran insertas las personas de la tercera edad, personas con discapacidades, mujeres, niños, pueblos indígenas, personas con enfermedades mentales, personas con VIH/SIDA, trabajadores migrantes, minorías sexuales y personas detenidas. (Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública Grupos Vulnerables,2009)

Alianzas estratégicas: Según Julián Pérez Porto y María Merino. Publicado (2017). Definen la alianza estratégica como:

"pacto que establecen empresas, organizaciones u otras entidades para trabajar en conjunto y así lograr que cada una pueda alcanzar sus objetivos. Se trata de una metodología de cooperación muy frecuente en el contexto empresarial."

Marco referencial

Antecedentes - Planeación estratégica

Según Blázquez (2006), citado por Aguilera Castro 2010, el crecimiento empresarial es:

> Un proceso de adaptación a los cambios exigidos por el entorno o promovido por el espíritu emprendedor del directivo [...]", para este autor el director de la empresa puede establecer los cambios organizacionales necesarios con tal de que la oriente

hacia una dinámica de crecimiento. (p. 172).

La formulación estratégica determina el camino para alcanzar la misión de la empresa (Gómez Mejía y Balkin, 2003, citado por Aguilera Castro 2010).

Al consultar entre las publicaciones que se han realizado sobre investigaciones similares a las planteadas en el estudio de caso de la fundación FUNPRODESOC direccionamiento estratégico a entidades sin ánimo de lucro que podemos destacar como antecedentes tenemos:

El proyecto de Grado direccionamiento estratégico de la fundación hogar para ancianos san Vicente de Paúl de la ciudad de Popayán, realizado por los estudiantes Alejandra Arias Gordillo, Cristian Camilo Castro Caneció, José Luis Zambrano Truque (2013) de la universidad EAN, manifiestan:

> Dada la importancia social de la población geriátrica y su progresivo aumento, se consideró necesario realizar el presente trabajo, que pretende definir el Direccionamiento Estratégico de la Fundación Hogar para Ancianos San Vicente de Paúl de la Ciudad de Popayán, el cual permita el auto crecimiento y fortalecimiento de la institución, brindando servicios con calidad.
>
> Desde sus inicios la institución ha funcionado con un enfoque religioso donde su propósito, es mejorar la calidad de vida de la población de la tercera edad, mediante la prestación de un servicio de hogar. Dentro de la fundación, en el área administrativa existe una escasa planeación estratégica que brinde un crecimiento y sostenibilidad de la misma. A través del direccionamiento estratégico, se pretende que la organización cuente con la planeación, los planes operativos y su evaluación, que permita no solo el crecimiento administrativo, sino también el económico con

> la diversificación y ampliación de los servicios, generando impacto social y posicionándose en el sector. (p. 6)

Anne Catherine Manrique Ramírez (2010) donde realizo un trabajo de grado orientado al diagnóstico organizacional de la Fundación Tierra de Paz, municipio de Popayán, departamento del cauca, para su proyección hacia el año 2014, el cual refiere:

> El tema objeto del presente estudio corresponde al diagnóstico organizacional, mediante la aplicación de herramientas estratégicas y de prospectiva para la Fundación Tierra de Paz.
>
> La Fundación Tierra de Paz, a pesar de ser una organización pequeña y joven, tiende a expandirse, ya que su accionar se orienta hacia el campo de la ayuda humanitaria, protección a población vulnerable y la sostenibilidad ambiental, líneas estas, que son de gran interés para organismos nacionales e internacionales, quienes vuelcan su atención y orientan parte de sus recursos hacia proyectos que mejoren las condiciones de vida de las comunidades afectadas por el conflicto armado, el cual tiende a agudizarse y que encuentra en el suroccidente Colombiano un escenario propicio para su desarrollo. (p.12).

Lisseth Cristina Orozco Taquinas *(2016), el cual su trabajo de grado está orientado en* el diagnostico organizacional como base de la planeación estratégica para la administración de las organizaciones sin ánimo de lucro (CONGREGACION OBRA MISIONERA DE JESÚS Y MARÍA), donde refiere:

> Este trabajo cuyo tema central es la planeación estratégica, surgió de un problema de investigación denominado ¿cuál es la contribución del diagnóstico organizacional, en la planeación estratégica, para la administración de las

> organizaciones sin ánimos de lucro, caso objeto de estudio, la Congregación Misionera Obra de Jesús y María, Popayán, ¿Cauca?
>
> Para el desarrollo de la pregunta de investigación, se realizó un diagnóstico organizacional y posterior plan estratégico y su evaluación, permitiendo que la institución tenga una visión frente a su rendimiento a nivel general y en áreas específicas, además de desarrollar de manera estratégica las distintas actividades encaminadas al progreso de su razón social, que permitan apostar por la efectividad a corto y largo plazo, y crear condiciones para aprovechar oportunidades y fortalezas, y minimizar amenazas y debilidades actuales.
>
> La implementación del Balance Score Card en la Congregación Misionera Obra de Jesús y María, de Popayán, Cauca, con la metodología de participación, permite a la institución usar la motivación y conocimiento experto para definir una propuesta de valor social concreta, que responda a la misión; para la Congregación Misionera la construcción colaborativa de los atributos de la propuesta de valor social, le facilitará la identificación de objetivos a nivel de equipos y como consecuencia, la comunicación a sus colaboradores de los esfuerzos por medio de los cuales la institución conseguirá cumplir con su misión. (p.10)

Mabel Velazco Amture (2011), en su pasantía de diseño organizacional para la fundación Polifonia, refiere que:

> En la actualidad colombiana las industrias culturales están haciendo un aporte importante a la economía, hay desde grandes multinacionales hasta pequeños grupos interesados más en encontrar espacios adecuados para expresarse, que en las dinámicas del mercado cultural. La fundación Polifonía es una institución cultural

> sin ánimo de lucro de la ciudad de Popayán que desde su inicio en el año 2005 ha apoyado procesos de formación musical y artística en el suroccidente del país y que para lograr competitividad día a día necesita organizar el trabajo y crear mecanismos de coordinación que faciliten la implementación de estrategias mediante un adecuado diseño organizacional. (p.6).

Las organizaciones sin ánimo de lucro ESAL tienen como desafío lograr la integración entre su actividad social y económica, siendo este último el punto más representativo ya que de la consecución del capital depende la ejecución de los proyectos, dada esta necesidad vital es que se puede concluir que la planeación estratégica le permitirá a este tipo de organizaciones entre ellas FUNPRODESOC, conocer el mercado, sus ventajas y desventajas frente a los demás competidores lo que se verá reflejado en la conformación de una estructura administrativa organizada y capaz de tomar de decisiones de manera oportuna y permitiendo así crear un modelo de negocio sostenible, innovador y productivo con el que logren consolidar su propuesta corporativa y su viabilidad financiera.

Marco Teórico

Plan estratégico:

El plan estratégico logra integrar el posicionamiento actual y futuro de la empresa a nivel económico, financiero, estratégico y organizacional; la decisión de elaborar este documento es solo un aspecto del deseo de la organización de planificar, desarrollar y formular lineamientos para el desarrollo de la organización. Debe ser capaz de diseñar el futuro de la empresa y, lo que es más importante, difundir estas pautas, compararlas y persuadir a otros participantes que interactúan con la organización para guiar el camino hacia el éxito.

El plan estratégico debe realizarse de manera sistemática, lo que tiene importantes ventajas para cualquier organización; en las grandes empresas el proceso de planificación estratégica es bastante complicado, ya que cada grupo de la empresa hace un aporte parcial en lugar de comprender el contenido global, es importante que todas las personas relacionadas con la empresa distingan entre planes estratégicos; documentos escritos, estrategias y direcciones a largo plazo que sigue la organización.

> Con base en lo anterior y teniendo en cuenta las limitaciones en el proceso y evitando en la medida de lo posible los errores más comunes, la empresa debe formular el plan estratégico más realista y eficaz que contribuya a cumplir cada objetivo de la organización. (D. Martínez y A. Milla, 2012)

La elaboración de un plan estratégico está dividida en tres fases:

- Análisis estratégico: Es el punto de inicio del plan estratégico y consiste en realizar un análisis externo e interno de la organización. (J. Ventura, 2009).
- Formulación estratégica: Para el correcto funcionamiento del plan, debe desarrollarse desde tres puntos de análisis la estrategia. (A. E. Cordero, 2011).
- Estrategia corporativa: Se basa en la búsqueda de los negocios en los que se puede competir y en la interrelación de los negocios que beneficien la cartera. (Gobierno Corporativo, 2018)
- Estrategia competitiva: Se basa en dar una calidad que ninguna empresa del sector pueda ofrecer, para lo cual la mayoría de las veces las empresas se especializan en un producto o en un sector pequeño de la población. (Díaz de Santos, 1997)
- Estrategia operativa: Se basa en analizar aquellos procesos que se generan en la empresa que hacen que la misma sea más eficiente. (Díaz de Santos, 1997)

Según para Sainz De Vicuña (2012), al hablar del plan estratégico de la organización, se refiere;

> Al plan maestro en el que la alta dirección recoge las decisiones estratégicas corporativas que ha adaptado "hoy" en referencia a lo que hará en los tres próximos años (horizonte más habitual del plan estratégico), para lograr una organización más competitiva que le permita satisfacer las expectativas de sus diferentes grupos de intereses (stakeholders). (s.p)

A través de las definiciones de varios autores, se han encontrado elementos comunes que se acercan a la idea de planificación estratégica, dentro de estos elementos se encuentra el concepto de entorno, es decir, una serie de condiciones ajenas a la organización, algunas de estas condiciones son negativas (amenazas), mientras que otras son positivas (oportunidades). Para comprender estas condiciones, el gerente de talento humano debe realizar un análisis ambiental, determinando la situación actual que tiene la organización frente a su posición en el entorno, la cantidad de recursos, reconocer tanto sus debilidades como sus fortalezas. Además, la organización debe tener su imagen de futuro (visión) y establecer metas u objetivos estratégicos básicos (misiones).

En este sentido, para analizar dichas variables mencionadas anteriormente, se cuenta con un método de análisis llamado (DOFA) creado por el señor Albert Humphrey en los años 1960-1970. De acuerdo con Sepúlveda (2013). la matriz DOFA refiere: "Es una herramienta de análisis que puede ser aplicada a cualquier situación, individuo, producto, empresa, etc., que esté actuando como objeto de estudio en un momento determinado del tiempo". El análisis FODA ayuda a determinar si una organización está calificada para trabajar en su entorno. En comparación con la competencia, cuanto más competitiva es una empresa, más probabilidades hay de que tenga éxito.

Estos simples conceptos de competencia tienen una poderosa influencia en la formulación de estrategias efectivas.

Según Mintzberg, Quinn, & Voyer. (1997). El desarrollo de una estrategia corporativa comprende tres elementos:

1. Identificar una ventaja distintiva o competitiva; es decir, algo que ésta hace particularmente bien y por tanto la distingue de sus competidores. Esta ventaja puede estar en sus productos, su recurso humano, en el servicio al cliente, en la organización, en la agilidad de sus procesos, en la capacidad de respuesta.

2. Encontrar un nicho en el medio; Un nicho es la posición de la empresa en un segmento del mercado compatible con la visión de la empresa. Un nicho efectivo es aquel que le permite sacar ventaja de las oportunidades que se presentan y prevenir el efecto de las amenazas en el medio.

3. Encontrar el mejor acoplamiento entre las ventajas competitivas, las comparativas y los nichos que están a su alcance.

El objetivo del análisis DOFA es ayudar al estratega a encontrar el mejor acoplamiento entre las tendencias del medio, las oportunidades y amenazas y las capacidades internas, fortalezas y debilidades de la empresa.

La presente investigación está estructurada teniendo como base: el análisis de entorno, la matriz DOFA, y finalmente el Plan Estratégico; en cada uno de los componentes se contemplan las oportunidades de mejora, las estrategias y las acciones necesarias para posicionar a la Fundación Promotora de Desarrollo Social como una de las mejores prestadoras del servicio frente a las demás Fundaciones de la cuidad de Popayán.

Metodología

Tipo de estudio

El presente trabajo está orientado desde un enfoque mixto, para el cual se realizó un diagnóstico a partir del análisis interno y del entorno de la Fundación Promotora de Desarrollo Social FUNPRODESOC, para posteriormente construir un plan estratégico que lleve a la organización a alcanzar sus objetivos, como la visión. Para lograr lo anterior, se diligenció el instrumento de medición DOFA, donde se calculó y evaluó las variables de los entornos macro ambientales establecidas en las dimensiones de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, a fin de conocer los factores positivos y negativos de la fundación. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014a).

El enfoque cuantitativo permite identificar, analizar, describir y hacer inferencias de estadísticas paramétricas expuestas en los entornos macro ambientales (carácter económico, político, social, cultural, demográfico, jurídico, ecológico y tecnológico) el cual permite crear medidas y estrategias correspondientes tanto a las necesidades internas como externas que requiere la organización.

Técnicas e instrumentos de medición

A través del diligenciamiento de una matriz DOFA, se logró identificar debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la empresa; estas a su vez permitieron plantear el plan estratégico.

Para la ejecución del presente estudio de caso se utilizaron técnicas tales como: revisión documental: normatividad vigente, portafolio de servicios y modelo psicosocial propio de la Fundación; adicionalmente, se realizó una entrevista semi estructurada a la Representante legal y

hoy coordinadora de FUNPRODESOC, así como a dos miembros de la organización; lo anterior con el objeto para conocer sus necesidades.

Fuentes de la información

A continuación, se presenta las diferentes fuentes de información que se utilizaron en el presente estudio:

- Fuentes Primarias: Se realizaron entrevistas al personal de la fundación para determinar su visión del negocio y de la empresa, la observación para conocer la realidad y recopilar los datos e información general.
- Fuentes Secundarias: Se tuvo en cuenta fuentes bibliografías sobre administración estratégica, libros, páginas web, trabajos de grado y la información suministrada por el asesor.

Diseño del muestreo

El presente estudio de caso tiene un alcance descriptivo, pues a través de éste se pudo evidenciar la situación actual y condiciones en que se encuentra la fundación tanto al interior como en su entorno:

Los estudios descriptivos acuden a técnicas específicas en la recolección de información como la observación, las entrevistas y los cuestionarios. (Méndez Álvarez, Carlos Eduardo. Metodología: diseño y desarrollo del proceso de investigación, p 137).

Técnicas de sistematización

- Análisis documental: documentos alusivos al objeto social de la fundación FUNPRODESOC, tales como: modelo de atención psicosocial TE VEO, portafolio de

servicios, informes de gestión, misión, visión, objetivos, principios corporativos, entre otros.

- Observación de campo: a través de la cual se busca visualizar la situación de la fundación, los diferentes servicios que ofrece, el medio en que desarrolla actividades, los procesos que viene utilizando, para así mismo establecer cuáles son las fallas por las cuales no ha logrado sus objetivos.

CAPITULO III. RESULTADOS Y SOCIALIZACIÓN

Análisis del interno y del entorno

Análisis interno

Objetivo 1.

Hacer un análisis interno y externo de la fundación, que visibilice fortalezas, amenazas y debilidades y que así mismo permita plantear una propuesta de mejora para sus procesos.

Análisis Interno de la organización: se realiza a partir de la respuesta a varios interrogantes entre los cuales se encuentran:

- ¿Qué es lo que la empresa hace bien?

  R/ Acompañamiento a procesos comunitarios con diferentes grupos poblacionales:
- ¿Cuáles son los valores básicos, aquello que caracteriza el modo de operar de la empresa?

  R/ Sentido de responsabilidad social, honestidad y empatía
- ¿Qué distingue a esta empresa de las que constituyen su competencia?

R/ El compromiso de sus profesionales con las comunidades, especialmente con grupos vulnerables, no se hace ningún tipo de discriminación y la neutralidad en cuanto a situaciones vinculadas con grupos políticos

El análisis se hará en tres dimensiones del comportamiento administrativo de la empresa:

- Diagnóstico del Proceso Administrativo a nivel global de la empresa considerando: la planeación, la organización, la dirección y el control.

FUNPRODESOC es una entidad sin ánimo de lucro que fue constituida hace 18 años por profesionales con un alto sentido de responsabilidad social y con muchos sueños que se fueron quedando rezagados por situaciones económicas particulares: sus asociados debieron abandonar el proyecto de crecimiento de la fundación, para dedicarse cada uno al ejercicio de su profesión; lo anterior por falta de apoyo de los entes territoriales quienes, pese a presentar licitaciones e infinidad de propuestas, no abrieron la puerta. Todo lo anterior debido a que la fundación tiene como principio no vincularse con un grupo político en particular.

- Análisis de la situación de la empresa, considerando las siguientes funciones o procesos de trabajo: gestión de comercialización, gestión operativa o de producción, gestión de personal, gestión contable y financiera, gestión de suministros, gestión de calidad, gestión de sistemas de información y gestión de investigación y desarrollo. Para este análisis se tiene presente dos niveles del comportamiento de la empresa: de una parte cómo se administra y de otra parte los resultados de su desempeño.

La fundación tiene su máximo órgano que es la asamblea de socios y una junta directiva que se encarga de definir el tipo de apoyo que se brinda a las comunidades; en los últimos años

se ha dedicado a hacer acompañamiento en el empoderamiento y el ejercicio de los derechos de las personas que conforman diferentes grupos, asesoría psicológica y jurídica.

Diagnóstico del proceso administrativo

Planeación

- ¿Está definida la misión de la empresa, los objetivos y metas que se propone lograr?

R/ La misión, visión y objetivos fueron definidos desde hace más de 15 años, sin embargo, por las situaciones antes mencionadas, no se realizó un plan estratégico y la fundación ha sobrevivido en el papel.

- ¿Se han establecido estrategias?

R/ Se construye un modelo de atención psicosocial y se creó una campaña de higiene mental con consulta psicológica y acompañamiento jurídico estratificados, los cuales consistían en realizar un cobro por la atención, de acuerdo al estrato social del cliente; por ejemplo: las personas que vivían en estrato 1 pagaban diez mil ($10.000) pesos de consulta, estrato 2 veinte mil ($20.000) pesos y de estrato 3 en adelante pagaban cuarenta mil ($40.000) pesos, la mitad del valor de una consulta por psicología en el año 2014.

- ¿Cuáles son las funciones, procesos de trabajo o actividades consideradas como vitales o claves en el desempeño de la empresa?

R/ La fundación se caracteriza por el compromiso de sus asociados en la atención integral a personas en situación de vulnerabilidad - actividades filantrópicas, para las que no tiene apoyo de ninguna índole; todo se hace con recursos propios.

Organización

- ¿Cómo está organizada la empresa para el desarrollo de las diferentes actividades que realiza?

R/ La fundación tiene una pequeña base de datos con información de profesionales que apoyan actividades de manera voluntaria y de acuerdo con la demanda se solicita el apoyo, en algunas ocasiones el personal puede y en otras no

- ¿Existe organigrama? R/ No
- ¿Cuáles son las exigencias correspondientes para lograr eficacia en el desempeño?,¿La estructura de autoridad está claramente definida?

R/ La fundación tiene una asamblea general de socios, junta directiva y representante legal, pero dos de sus cuatro asociados se encuentran en otros territorios ejerciendo labores y actividades de índole personal; por lo tanto, no está definida la estructura

- ¿Están descritos los objetivos, las funciones, responsabilidades y perfil de cada cargo? No
- ¿Las relaciones con otros cargos? No
- ¿La descripción de los cargos es conocida por el personal?

R/ No hay descripción de cargos

- ¿Existen asesores externos en la estructura organizativa? ¿En qué campos? ¿Cómo se da la asesoría?

R/ Si, el personal de apoyo es capacitado por alguno de los miembros de la fundación, dependiendo del apoyo que requiera la comunidad

- ¿Existen comités, comisiones, grupos o juntas en la organización? ¿Quiénes los conforman? ¿Para qué reúnen? No
- ¿Está claramente establecido el flujo de información y comunicación? ¿Está definido Se han definido los niveles donde se deben tomar decisiones?

R/ Las decisiones son tomadas por la asamblea de socios en pleno.

Análisis del entorno

El análisis del entorno se realiza a partir de la revisión de la situación demográfica del Departamento del Cauca y su capital, así como su situación económica, política, social y cultural.

Entorno Demográfico

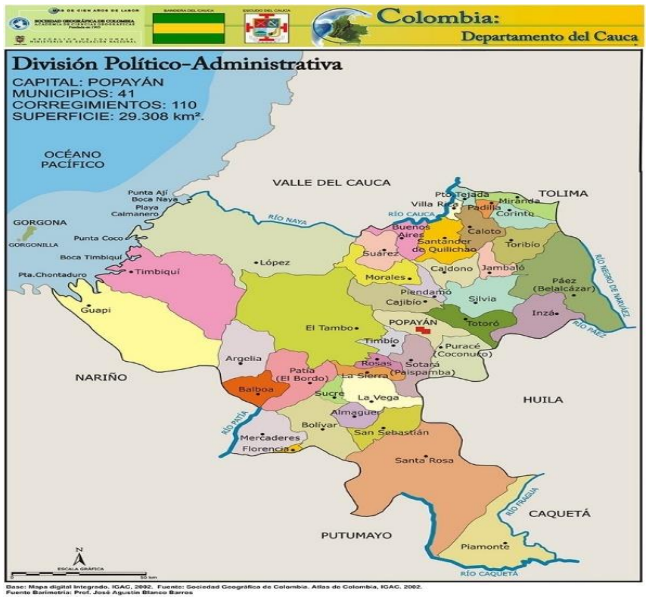
La fundación Promotora de Desarrollo Social FUNPRODESOC es una entidad sin ánimo de lucro, creada en el año 2003 en la ciudad de Popayán en el departamento del Cauca. Tiene por objeto la prestación de servicios profesionales para el acompañamiento de procesos comunitarios con diferentes grupos del departamento, especialmente población en condiciones de vulnerabilidad.

Nace y desarrolla actividades en la ciudad de Popayán, municipio del Departamento del Cauca, el cual se encuentra localizado en el suroeste del país.

> *Limita al norte con los departamentos del Valle del Cauca y Tolima, al oriente con los departamentos de Huila y Caquetá, al sur con los departamentos de Putumayo y Nariño y al occidente con el océano Pacífico, con una extensión de 29.308 Km2. (*Castro, 2014, p. 45).

Ilustración 3

División Político Administrativa del Departamento del Cauca



Fuente: Municipios del Cauca: División Político Administrativa del Departamento del Cauca

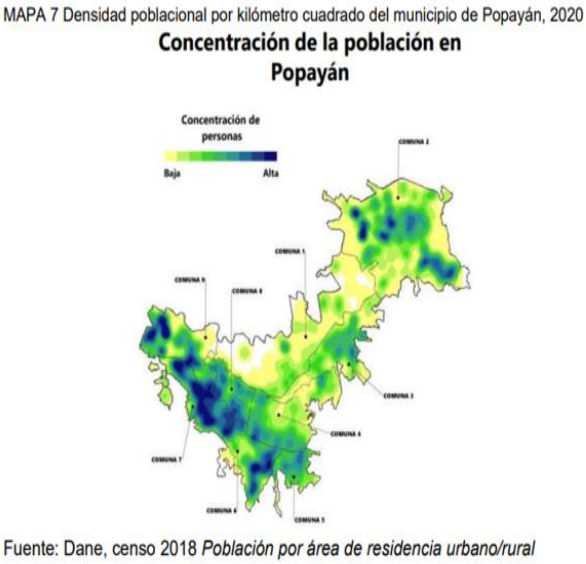
"El departamento del Cauca es uno de los más quebrados del país, pues allí se encuentra el Macizo Colombiano, nudo en que se entrelazan las cordilleras Central y Occidental; posee los valles del Cauca y del Patía, y una parte considerable en la llanura selvática del Pacífico."

Por ser zona montañosa, se facilita la concentración de diferentes grupos armados al margen de la Ley que desde hace más de seis décadas hacen presencia y dominan el territorio, razón por la cual es catalogado como zona roja; otra situación derivada del conflicto armado y tal vez una de las principales causas de la disputa del poder son los cultivos ilícitos, que por ser más lucrativos, han llevado a muchas familias campesinas a sustituir sus cultivos tradicionales (de alimentos) por éstos. Se denomina conflicto armado interno porque de él se desprenden situaciones de violencia que no sólo llevan al desplazamiento forzado sino a la desaparición de personas, al abuso y violencia sexual, homicidios entre otros.

En cuanto a su población, en el Departamento del Cauca encontramos una gran diversidad étnica y cultural, grupos de población afro, mestizos, blancos, indígenas y hoy por hoy, cantidad de extranjeros (migrantes), que llegan cada vez en mayor proporción, escapando de la violencia en sus territorios y buscando oportunidades laborales y acceso a la educación para sus hijos.

Ilustración 4

Concentración de Población en la Cuidad de Popayán



Fuente: Dane censo 2018 Población por Área de Residencia Urbano rural.

Popayán es un municipio colombiano, capital del departamento del Cauca. Se encuentra localizado en el valle de Pubenza, entre la Cordillera Occidental y Central al suroccidente del país. Es una de las ciudades más antiguas y mejor conservadas de América, lo que se ve reflejado en su arquitectura y tradiciones religiosas, reconocida por su arquitectura colonial y el cuidado de las fachadas que

> hacen parte de uno de los pocos sectores históricos del país. (Residencia urbano rural, 2018)

El municipio de Popayán es predominantemente urbano. Un 82 % de la población ocupa esta área y el 180% restante, ocupa el área rural. El municipio se encuentra dividido en 9 comunas, 23 Corregimientos, con una extensión en el área urbana de 2.821 hectáreas y en el área rural una extensión de 51.200 hectáreas.

Población Total

Según las cifras proyectadas por el Dane para el 2020, el municipio de Popayán cuenta con;

> *325.477 habitantes, de los cuales 82.1% habitan en la cabecera municipal y 17.8% en el sector rural (Dane 2018);* la población corresponde a 156.375 hombres y 169.102 mujeres. Comparado los datos del Dane en el año 2015 la población total era de 292.454 habitantes correspondientes a 140.457 hombres y 151.997 mujeres. Proporcionalmente se evidencia que no hay cambio ya que, en el año 2015 por cada 92 hombres, había 100 mujeres, relación que se mantiene para el año 2020.

Densidad poblacional por kilómetro cuadrado: para el año 2005 la densidad poblacional era de 502 personas por km2 y para el año 2020 es de 602 personas por km2. Evidenciándose una mayor densidad poblacional en las comunas 2,7 y 8.

Entorno económico

La ciudad de Popayán se ha caracterizado por tener una dinámica económica diferente a la del resto del departamento, pues mientras la economía departamental gira en torno al sector agrícola, la vocación productiva de la ciudad está en el sector de servicios.

En el municipio de Popayán se encuentran registrados, 7.825 unidades productivas, el sector de suministro de energía, gas y agua concentra el 47,53% del total de los activos registrados por las empresas payanesas; y obedece a las características propias de las actividades del sector que exigen una alta inversión en la infraestructura de las empresas para ofrecer el servicio. Le siguen en importancia, según el número de empresas registradas, el sector hoteles y restaurantes con 840 registros, actividad inmobiliaria con 736 e industria con 598.

La capital Caucana en su zona urbana tiene negocios con diferentes actividades económicas, entre las cuales encontramos: la prestación de servicios de alimentación a través de restaurantes, gastrobares, cocinas tradicionales, hospedaje, servicios para la educación superior, técnica y tecnológica, la cual abarca gran parte de la población estudiantil del sur occidente del País y razón por la cual es denominada la “ciudad universitaria”; en la zona rural la principal actividad económica es la agricultura y en segundo lugar la ganadería; la economía regional se ve afectada por el desplazamiento de los estudiantes en época de vacaciones, motivo que obliga a los habitantes a buscar otras opciones de trabajo informal como mototaxismo y ventas ambulantes.

Otro de los aspectos que afecta drásticamente la economía Payanesa son los paros y protestas que con el paso del tiempo se han convertido en una especie de costumbre; la mayoría de las veces estos originan bloqueos y taponamientos de la principal vía de acceso la cual abastece de víveres, combustible y otros productos necesarios para el normal funcionamiento de

la ciudad, además, esta carretera es un corredor por donde se desplazan los productos que se producen y comercializan a nivel nacional e internacional.

Entorno Social

El desequilibrio persistente que existe entre la oferta y la demanda de trabajo se traduce en desempleo. Para Popayán, la tasa de desempleo (TD) ha sido de las más altas del país, alcanzando cifras que sobrepasan los 20 puntos porcentuales, como sucedió en el año 2008 (22,1%). A pesar de que ha tenido un comportamiento cíclico, los niveles alcanzados son muy altos, llegando a ser en este lustro una de las ciudades con mayor número de personas que no tienen empleo en todo el país (19,1% en promedio).

Si bien la TD en la ciudad ha venido disminuyendo desde 2009, logrando unos niveles del 17,5% en 2012, frente a las 23 ciudades, este indicador del mercado laboral para Popayán se mantuvo muy por encima del promedio, que fue de 11,8%, aunque por debajo de Pereira únicamente para el año 2009, que mostró una TD de 20,3%.

De acuerdo con el DANE, en el trimestre que va de octubre a diciembre de 2012, Popayán alcanzó;

> el segundo desempleo más alto de las ciudades más importantes del país (15,4%), después de Pereira (15,5%) y muy por encima de Bogotá (8,5%), Medellín (11,1%) y Cali (13,2%).
>
> En el trimestre móvil dic 20- feb 21, el 43,5% del total de la población en edad de trabajar de Popayán se encontraba inactiva, presentando un incremento de 0,9% frente al trimestre diciembre 2020- febrero 2021 (pasando 95.357 a 96.173 inactivos). En comparación con el trimestre móvil diciembre 2019- febrero 2020

esta población inactiva en la ciudad de Popayán incrementó 8% (pasando de 89.035 a 96.173 inactivos).

Socialmente la ciudad de Popayán se ha visto enmarcada dentro de los indicadores nacionales como una de las ciudades con más alto índice de desempleo, debido a que el plan de ordenamiento territorial no permite la creación de industrias y empresas en determinados puntos de la ciudad, no sólo por conservar su arquitectura colonial sino por la zona cenagosa donde ha sido construida; adicionalmente, esta situación dificulta el desplazamiento en general y en particular de personas con discapacidad, pues el transporte público no tiene acceso a algunos lugares de la ciudad y la mayoría de los establecimientos e instituciones no cuentan con mecanismos que faciliten la movilización de personas con este tipo de limitaciones.

Uno de los factores que se ha fortalecidos en los últimos años ha sido la educación sobre todo en la ciudad ya que cada vez se dan más facilidades e incentivos para que los niños, jóvenes e incluso los adultos puedan hacer parte de diferentes programas de educación.

Entorno político

En el marco de la iniciativa “Popayán Se Activa” que tiene como propósito defender el empleo, el ingreso, el sistema productivo, el comercio y la reapertura y reactivación del sector de la economía del municipio; el Alcalde de Popayán Juan Carlos López Castrillón, celebró una reunión con Javier Díaz Fajardo, Director de Bancoldex, entidad financiera que promueve el crecimiento empresarial y el comercio exterior de Colombia a través de soluciones financieras para promover el desarrollo de las empresas; así mismo, apoyar la productividad y competitividad del tejido empresarial derivado del deterioro de condiciones económicas, situación evidenciada debido a la crisis sanitaria causada por la pandemia del coronavirus.

El objetivo de este encuentro estuvo enfocado en unificar las intenciones y acciones entre la entidad financiera y la Administración Municipal, para crear un fondo de reactivación económica local con recursos del Gobierno a nivel Nacional (vía Bancoldex), y aportes del municipio, el departamento y entes del sector privado, para ofrecer créditos accesibles, con garantías de la nación entre 80% y 90% a los comerciantes afectados a causa de la emergencia de salubridad.

Al concurso de la socialización interinstitucional, participaron la Cámara de Comercio del Cauca, La Asociación de las Micro, pequeñas y Medianas Empresas – ACOPI seccional Cauca, el Banco Mundo Mujer y otros sectores y actores influyentes de la economía de Popayán y el Cauca, quienes también ratificaron su respaldo a la propuesta.

Igualmente, el mandatario municipal dejó entrever que en los próximos días se estarán anunciando más líneas estratégicas en el programa "Popayán Se Activa"

La Resolución 2565 de 2003 establece que;

> *Cada entidad territorial debe definir una instancia que efectúe la caracterización y determine la condición de discapacidad de cada estudiante, con el propósito de identificar sus barreras para el aprendizaje y garantizar la participación con miras a proponer los ajustes que la escuela debe hacer para brindarle educación pertinente. Asimismo, se requiere que en los municipios se articulen los servicios de salud y de protección: EPS, ICBF, Desarrollo Social, atendiendo el Marco para las Políticas Públicas y Lineamientos para la Planeación del Desarrollo de la Infancia y la Adolescencia en el Municipio y las orientaciones pedagógicas para la atención educativa de estudiantes con discapacidades y con talentos*

excepcionales construidas por el ICBF, el Departamento Nacional de Planeación y los Ministerios de Educación y de la Protección Social.

En la capital caucana el poder político sigue siendo fuerte, porque, aunque los partidos tradicionales han perdido seguidores, se han creado otras corrientes con diferente tinte e ideología y cada vez, son más los jóvenes que entran a ejercer su derecho al voto y a la participación; de igual manera, la ciudad se ve fuertemente marcada por la influencia de la religión católica, pese a la libertad de cultos permitida desde 1991. Estas dos situaciones se convierten en un obstáculo para el desarrollo de actividades, pues la burocracia manipula las contrataciones con el fin de beneficiar a las mismas familias de apellidos tradicionales y la devolución de favores políticos es la constante en cada nueva administración (afirmación realizada por observación participante de los integrantes del equipo y por sondeos de opinión pública).

Otro de los aspectos importantes para tener en cuenta es que desde el gobierno nacional y demás entidades gubernamentales, existen pocos incentivos y programas de apoyo a las entidades sin ánimo de lucro, solo en la última década se ha comenzado a interesar por la aplicación de políticas de inclusión para personas con capacidades reducidas y en situación de vulnerabilidad.

Entorno cultural

Cultura se refiere al conjunto de bienes materiales y espirituales de un grupo social transmitido de generación en generación a fin de orientar las prácticas individuales y colectivas. Incluye lengua, procesos, modos de vida, costumbres, tradiciones, hábitos, valores, patrones, herramientas y conocimiento[i]

Civilización, por otro lado, también puede tomarse como sinónimo de progreso, desarrollo o avance. De allí que se la emplee para hacer referencia a la manera en que una sociedad puede experimentar un proceso de transformación en sus formas de vida, tanto a nivel económico, político y social "Civilización"

Con el término “civilización” se hace hincapié en las ideas, etc. que conforman “un pueblo” o “una raza”. Cultura, en cambio, es un resultado de cultivar conocimientos o de ejercitar el intelecto humano.

Los colaboradores de FUNPRODESOC se caracterizan por su alto sentido de responsabilidad social, respeto y honestidad

Algunas festividades culturales de la población del Departamento del Cauca:

El Departamento de Cauca es uno de los más diversos geográficamente, social y culturalmente, cuenta con una importante variedad étnica entre los cuales se encuentran: grupos indígenas, afro y mestizos; estos grupos generan gran diversidad de manifestaciones artísticas y culturales, cada grupo ético cuenta con diferentes símbolos (imaginarios colectivos), tradiciones y costumbres que se han visto afectadas por el conflicto armado, al mismo tiempo, afectando física y psicológicamente a la población, tanto de la zona rural como urbana.

A nivel nacional, se observan comportamientos “machistas” en parte de la población, lo cual se ve reflejado en las denuncias por violencia intrafamiliar y feminicidios, donde la población afectada son mujeres, niños y personas de tercera edad.

En el departamento del cauca, en la cuidad de Popayán, la principal festividad es la Semana Santa, la cual se desarrolla entre las últimas semanas de marzo o durante las primeras de

abril de cada año. es un evento en donde los visitantes pueden disfrutar de más de cuatro siglos y medio de tradición, arte y cultura.

El rito principal de esta celebración son las famosas procesiones que recorren 22 cuadras del centro histórico de la ciudad, tradición que representa la pasión y muerte de Jesús.

Otra actividad importante es el Congreso Nacional Gastronómico, "espacio académico en donde los amantes de la cocina pueden reunirse a debatir sobre las prácticas gastronómicas nacionales e internacionales"

Entorno jurídico

Las fundaciones son personas jurídicas sin ánimo de lucro creadas por iniciativa del sector público o privado, con el objeto de atender situaciones de vulnerabilidad de las comunidades y para lo cual se rigen por los estatutos planteados por los socios fundadores. Dichos estatutos deben ser guiados por la Constitución política Nacional y en ningún caso podrán ser contrarios al orden jurídico.

El control de la legalidad lo ejercen las cámaras de comercio, quienes verificarán el cumplimiento formal de los requisitos previstos en el numeral1º del Decreto 0427 de 1996

ARTICULO 1o. REGISTRO DE LAS PERSONAS JURIDICAS SIN ANIMO DE LUCRO. <Artículo compilado en el artículo 2.2.2.40.1.1 del Decreto Único Reglamentario 1074 de 2015. Debe tenerse en cuenta lo dispuesto por el artículo 3.1.1 del mismo Decreto 1074 de 2015> Las personas jurídicas sin ánimo de lucro de que tratan los artículos 40, 41, 42, 43, 44, 45 y 143, 144, 145, 146, 147 y 148 del Decreto 2150 de 1995 se;

Inscribirán en las respectivas Cámaras de Comercio en los mismos términos, con las mismas tarifas y condiciones previstas para el registro mercantil de los actos de las sociedades comerciales. Para el efecto, el documento de constitución deberá expresar cuando menos, los requisitos establecidos por el artículo 40 del citado Decreto y nombre de la persona o entidad que desempeña la función de fiscalización, si es del caso. Así mismo, al momento del registro se suministrará a las Cámaras de Comercio la dirección, teléfono y fax de la persona jurídica.

PARAGRAFO 1o. Para los efectos del numeral 8o del artículo 40 del Decreto 2150 de 1995, las entidades de naturaleza cooperativa, los fondos de empleados, las asociaciones mutuales y las fundaciones deberán estipular que su duración es indefinida"

La vigilancia de las fundaciones en Colombia se encuentra a cargo de los gobernadores del Departamento (Decreto 054 de enero 18 de 1974):

> Artículo 1. El derecho de inspección y vigilancia sobre Instituciones de Utilidad Común que el numeral 19 del artículo 120 de la Constitución Nacional confiere al Presidente de la República, consiste en la facultad de examinar libros, cuentas y demás documentos de las instituciones, y aprobar o improbar los actos o contratos de mayor valor $ 5.000.00 que celebren sus representantes sobre la aplicación de rentas, inversión de capitales o destinación de bienes para que tales actos o contratos se acomoden al fin perseguido por la institución, según sus estatutos. En consecuencia, este requisito será necesario para la validez de los referidos actos o contratos", artículo 5 del Decreto 3130 de 1968; artículo 1º y 23 del Decreto 1529 de 1990 y Decretos 1318 de 1988 y 1093 de 1989).

La Fundación a nivel interno y por su objeto, se rige por La ley 1616 de 2013, o Ley de salud mental, la cual garantiza el ejercicio pleno del Derecho a la Salud Mental a la población colombiana, priorizando a los niños, las niñas y adolescentes, mediante la promoción de la salud y la prevención del trastorno mental y la atención integral e integrada en salud mental en el ámbito del Sistema General de Seguridad Social en Salud - SGSSS.

Siguiendo con el derrotero jurídico, la ley 1438 de 2011 declarada exequible por la sentencia C – 791 de 2011, dispone en su artículo sexto la obligación al Ministerio de la Protección Social de elaborar un Plan Decenal de Salud Pública a través de un proceso amplio de participación social y en el marco de la estrategia de atención primaria en salud.

El artículo 65 de la presente Ley, indicó la necesidad de garantizar la atención integral en este tema e incluir su atención en los planes de beneficios.

De igual manera, los asociados y profesional de apoyo vincula a su ejercicio la Ley 1448 de junio 10 de 2011, “Por la cual se dictan medidas de atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno y se dictan otras disposiciones” y en cuyo objeto reza:

> ARTÍCULO 1°. OBJETO. La presente ley tiene por objeto establecer un conjunto de medidas judiciales, administrativas, sociales y económicas, individuales y colectivas, en beneficio de las víctimas de las violaciones contempladas en el artículo 3º de la presente ley, dentro de un marco de justicia transicional, que posibiliten hacer efectivo el goce de sus derechos a la verdad, la justicia y la reparación con garantía de no repetición, de modo que se reconozca su condición de víctimas y se dignifique a través de la materialización de sus derechos constitucionales.

y la Ley 1804 de agosto 2 de 2016:

> Por la cual se establece la política de Estado para el Desarrollo Integral de la Primera Infancia de Cero a Siempre y se dictan otras disposiciones" la cual en su ARTÍCULO 1o. PROPÓSITO DE LA LEY. La presente iniciativa legislativa tiene el propósito de establecer la Política de Estado para el Desarrollo Integral de la Primera Infancia de Cero a Siempre, la cual sienta las bases conceptuales, técnicas y de gestión para garantizar el desarrollo integral, en el marco de la Doctrina de la Protección Integral.

Con ello busca fortalecer el marco institucional para el reconocimiento, la protección y la garantía de los derechos de las mujeres gestantes y de los niños y las niñas de cero a seis años de edad, así como la materialización del Estado Social de Derecho.

Panorama Filantrópico en Colombia:

Colombia es uno de los países de América Latina con una mayor tradición y trayectoria en el ejercicio filantrópico empresarial. Se estima que los activos totales de las fundaciones activas en el país representan el 1% del PIB y que su gasto anual en programas equivale al 0,5% del gasto social del sector público colombiano. Aunque las cifras en si no resultan despreciables, es indudable que el aporte de estas fundaciones va más allá del aporte puramente cuantitativo. En Colombia, como en otros países de Latinoamérica, la contribución de las fundaciones empresariales puede ser caracterizada como un papel en la generación de conocimiento, modelos y formas de intervención innovadoras dirigidas a luchar contra la pobreza, la desigualdad y la injusticia social. Las Fundaciones, cuando logran pasar de formas de intervención puramente asistencialistas, a fomentar la discusión de políticas públicas, la adopción de programas que

desarrollen las capacidades de los más pobres y marginados y a dar voz y medios quienes están fuera de los círculos de poder, se convierten en verdaderos factores de cambio social."[ii]

En relación con el tamaño, predominan las fundaciones de menos de 10 empleados, aunque las medianas (hasta 50 empleados) constituyen un porcentaje importante. Esta composición se mantiene en el análisis por tamaño de gastos. Predominan las de gastos menores a $ 5 000 millones, pero las de gastos entre $ 5.000 y $ 20.000 son un grupo importante. Las fundaciones empresariales y familiares tienen equipos más pequeños que las independientes, pero en relación con los gastos, las independientes y empresariales son las que tienen un porcentaje mayor con gastos menores, dentro de las independientes y las familiares se encuentran los porcentajes más altos de fundaciones con gastos mayores.

El peso de los voluntarios para la operación de las fundaciones en Colombia es en general bajo. Las familiares tienen el porcentaje mayor sin voluntarios, seguidas por las independientes y las empresariales.

La fundación promotora del desarrollo social FUNPRODESOC - pretende identificar las múltiples necesidades y problemáticas en el territorio nacional, las cuales considera deben ser abordadas de una manera integral e integrada, desde la óptica de la salud mental.

La fundación no cuenta con una sede ni estructura física, las reuniones o asambleas se vienen desarrollando de manera virtual no sólo desde el inicio de la pandemia sino desde hace aproximadamente cinco años, debido a que dos de los asociados se encuentran en otros territorios; a la fecha dos de las asociadas vienen realizando actividades de acompañamiento a dos grupos: la asociación de mujeres en el Departamento del Cauca y el grupo de discapacidad del municipio de Popayán.

En cuanto a la prestación del servicio, los asociados brindan capacitación a los profesionales de apoyo, en torno a los principios de la organización y a su modelo de intervención TE VEO, los cuales propenden por la protección del entorno y la conservación del medio ambiente, entre otros.

El entorno de la organización (estructura del sector)

- ¿Cuáles son las barreras de entrada a la industria o actividad de la empresa?

La principal barrera de entrada a la ejecución de proyectos de desarrollo comunitario es el control de las contrataciones por parte de los grupos políticos.

- ¿Qué tan intensa es la rivalidad entre los competidores?

El control político es supremamente marcado, al punto de cerrar las puertas a personas y organizaciones que no pertenecen al grupo de turno.

- ¿Qué tan intensa es la amenaza de productos sustitutos?

En la ciudad de Popayán hacen presencia diferentes organizaciones no gubernamentales que, como se afirma en el punto anterior, están articuladas a los grupos políticos y la constante es que se abren las licitaciones para cumplir con un requisito, pero al momento de la selección, siempre son escogidas las que tienen vínculos estrechos con éstos.

- ¿Cuál es el poder de negociación de los compradores? R/ No hay oportunidad de negociación.
- ¿Cuál es el poder de negociación de los proveedores? N/A
- ¿Cuáles son los factores claves de éxito en esta industria? N/A
- ¿Están cambiando estos factores? N/A

En cuanto a los competidores potenciales, es necesario tener en cuenta que la organización en una entidad cuya actividad económica es la prestación de servicios profesionales, razón por la cual no se identifica a las otras organizaciones como competidores o amenaza, pues el portafolio de servicios de FUNPRODESOC está conformado por actividades de formación, capacitación y apoyo, regidas por su propio modelo de atención psicosocial.

Competidores existentes:

- Fundación Para La Promoción De La Participación Y El Desarrollo Social Comunitario
- Propardec
- Fundación FUNDASER
- Fundación Fundexo
- Fundación la Tortuga Triste

Barreras encontradas para el buen funcionamiento de la Fundación Promotora de Desarrollo Social FUNPRODESOC

- **ORGANOS ADMINISTRATIVOS Y GERENCIALES:** la fundación no cuenta con una planta de personal administrativa que este dedicada a la planeación, consecución de recursos, posicionamiento y alianzas estratégicas que le permitan estar activos e incursionar en nuevas áreas tanto públicas como privadas.

Propuesta de solución: hacer una junta de asociados donde se establezcan cronogramas de actividades y evaluación, así como también y de acuerdo con la disponibilidad y conocimiento, se definan cargos y actividades a desarrollar para cada uno de los integrantes de la fundación.

- **FINANCIACION:** la fundación no cuenta con los recursos económicos necesarios para el desarrollo y sostenibilidad de sus actividades.

Propuesta de solución: Presentar su portafolio de servicios a diferentes organizaciones, instituciones educativas, asociaciones de profesionales y comunidad en general con el fin de conseguir benefactores o padrinos de los proyectos a realizar.

Crear productos comercializables que se puedan ofrecer en diferentes mercados los cuales pueden ser elaborados o producidos por los mismos beneficiarios de los programas esto con el objetivo de crear recursos propios.

- **POBLACIÓN OBJETIVO:** esta barrera no es la más relevante, pero si en algunas ocasiones dificulta la posibilidad de trabajo, ya que algunos de los lugares donde se desarrollan las actividades son de difícil acceso, ya sea por la condición geográfica, cultural o de seguridad.

Propuesta de solución: hacer acercamientos con los líderes comunitarios con el objetivo de dar a conocer la fundación, los procesos que ha apoyado y así, generar confianza y ampliar la posibilidad de hacer alianzas para futuros procesos.

- **NO CONTAR CON EL RESPALDO ECONÓMICO DE UNA ENTIDAD GUBERNAMENTAL O EMPRESARIAL: l**a fundación no cuenta con el respaldo de una entidad fuerte y posicionada que le permita crecer económicamente, en infraestructura y en la consecución de recursos para adquirir una planta física, insumos técnicos y tecnológicos y certificación de experiencia para poder hacer parte de licitaciones estatales y privadas.

Propuesta de solución: presentar el portafolio de servicios a organizaciones departamentales, nacionales o alianzas con otras fundaciones que sirvan de respaldo en el momento de presentarse a los diferentes concursos para asignación de recursos y proyectos.

- **FALTA DE AUTONOMIA EN EL MANEJO DE LOS BIENES Y RECURSOS ECONOMICOS:** Las fundaciones principalmente poseen bienes los cuales no han sido adquiridos por la entidad, sino que los tienen en calidad de préstamo o con derecho a ser recuperados por su propietario, por ejemplo, los comodatos, y muchos de los recursos obtenidos tiene destinación especifica.

Propuesta de solución: generar líneas de acción empresarial y desarrollo de productos que la hagan una organización sostenible y con los que se puedan cubrir las necesidades básicas (físicas y de personal) de la entidad.

DOFA FUNPRODESOC

ENTORNO DEMOGRAFICO

DEBILIDADES

- No cuenta con planta física
- Dificultad de desplazamiento hacia los lugares de desarrollo de las actividades
- Para el desarrollo de algunas actividades depende del apoyo de los lideres sociales de las comunidades beneficiarias, esto debido a que se debe generar confianza para poder acceder a la población objeto

OPORTUNIDADES

- Facilidad de encontrar población objeto para el desarrollo de las actividades

FORTALEZAS

- Es una organización constituida hace 18 años lo que permite dar cuenta de la experiencia de los profesionales que la conforman
- Nivel de sensibilidad social de la comunidad: las comunidades beneficiarias son receptivas con los proyectos
- Ha desarrollado actividades con diferentes poblaciones de la región

AMENAZAS

- Está ubicada y desarrolla actividades, un departamento altamente marcado por la violencia, desempleo y conflicto armado
- Creación de nuevas organizaciones con iguales poblaciones y objetos sociales
- Crecimiento poblacional acelerado
- Aumento de la población migrante
- Incremento de las invasiones y formas de hacinamiento de la población objeto
- Aumento de sitios de expendio de licor y alucinógenos

ENTORNO ECONOMICO

DEBILIDADES

- La fundación cuenta con una asamblea de socios y una junta directiva que no tiene un plan de dirección estratégica.
- No posee una oferta de valor o producto que atraiga a posibles donantes
- Tener solo carácter social y no de lucro económico
- No cuenta con fuentes de financiación

- se hace capacitación al personal que apoya el acompañamiento a los procesos comunitarios, no existe como tal un plan de capacitación.
- Tiene una planta de personal pequeña
- De igual manera, sólo se cuenta con una pequeña base de datos de los profesionales que hacen parte del trabajo voluntario.

OPORTUNIDADES

- Trabajo académico realizado por una de sus asociadas donde se creará el plan estratégico de la fundación
- Tendencias internacionales y nacionales para las donaciones
- Con la ayuda de las comunidades desarrollar productos que sean comercializables y ayuden a financiar los proyectos

AMENAZAS

- No cuenta con alianzas estratégicas con entidades u organizaciones públicas o privadas
- No posee una estructura económica y contable que los respalde
- Dificultad para acceder a los recursos económicos que ofrece el gobierno para el desarrollo de proyectos con poblaciones vulnerables
- Aumento de crisis sociales (paros y taponamientos), y de salud que han disminuido las fuentes de empleo, de producción y crecimiento económico

ENTORNO SOCIAL

DEBILIDADES

- No se tiene un plan de capacitación actualizado para los voluntarios

OPORTUNIDADES

- El sentido filantrópico de las organizaciones empresariales, sociales y familias de la ciudad
- Crear oportunidades de empleo
- Incentivos y políticas por inclusión laboral a población en situación de discapacidad y vulnerabilidad

FORTALEZAS

- Cuenta con un grupo interdisciplinar de voluntarios
- Los profesionales de apoyo son comprometidos
- Brindar educación y acompañamiento a personas vulnerables y de escasos recursos

AMENAZAS

- Falta de continuidad en los planes y proyectos desarrollados
- Pocas opciones de empleo
- No se cuenta con medios de transporte que faciliten el desplazamiento de las poblaciones con movilidad reducida
- Los medios de inclusión en cuanto a comunicación y estructuras físicas son mínimas
- Analfabetismo y deserción escolar de la población objeto

ENTORNO POLITICO

DEBILIDADES

- Pocos incentivos y programas de apoyo a las entidades sin ánimo de lucro

OPORTUNIDADES

- Políticas de inclusión ofrecidas por el Gobierno Nacional
- Proyectos y recursos económicos destinados a la atención de población vulnerable

FORTALEZAS

- No hace parte de ningún grupo político, social o religioso que pueda dañar su imagen o crear barreras en la comunidad

AMENAZAS

- No hay estabilidad en las políticas
- Dificultad para hacer parte de los programas públicos ofrecidos por las organizaciones gubernamentales
- Exceso de documentación y requisitos para hacer parte de los procesos licitatorios

ENTORNO CULTURAL

OPORTUNIDADES

- Conoce diferentes culturas que emergen dentro como fuera de la cuidad
- Darse a conocer a la población en genera

FORTALEZAS

- Sus asociados creen y practican los valores corporativos
- Cuenta con su propio modelo de atención psicosocial que le permite visibilizar la realidad social
- Hay buenos canales de comunicación entre el equipo multidisciplinario

AMENAZAS

- El departamento donde desarrolla actividades la Fundación es considerado zona roja
- Hacen presencia varios grupos armados al margen de la Ley

- Existen diferentes fundaciones que brindan servicios similares y cuentan con apoyo político

ENTORNO JURÍDICO

OPORTUNIDADES

- Buscar apoyo de otras entidades con objeto social similar
- Posibilidad de crear alianzas con entidades públicas/privadas
- Expandirse nacional e internacionalmente.

FORTALEZAS

- Se cumple con toda la normatividad y legalidad de los servicios que presta.
- Cuenta con un equipo multidisciplinario que se mantiene actualizado frente a la norma.

AMENAZAS

- Los procesos normativos son de largo aliento

ENTORNO TECNOLÓGICO

DEBILIDADES

- No contar con una página WEB
- Dificultad para transportarse
- Recursos económicos limitados

OPORTUNIDADES

- Conocer a través de los medios la población vulnerable
- No toda la población cuenta con los medios tecnológicos

ENTORNO ECOLÓGICO

DEBILIDADES

- No cuenta con una infraestructura física

FORTALEZAS

- Tiene una página de difusión en Facebook, donde publica sus actividades
- Brinda capacitación a los profesionales de apoyo
- Identifica múltiples necesidades y problemáticas del territorio nacional

Evaluación matriz MEFI:

La ponderación se asignó de acuerdo con la relevancia o nivel de importancia del factor dentro de la organización; la evaluación se realizó de la siguiente manera:

- Para las fortalezas entre tres (3) y cuatro (4) siendo estas clasificadas entre fortaleza menor y fortaleza mayor respectivamente.
- Para las debilidades entre uno (1) y dos (2) siendo estas clasificadas entre debilidad menor y debilidad mayor respectivamente.

Análisis MEFI

Haciendo el análisis de las debilidades y fortalezas encontramos que la fundación FUNPRODESOC es una organización que posee más fortalezas que debilidades tal como se muestra en la calificación 1.89 o 95% y 0.64 o 70% respectivamente; en cuanto a las fortalezas estudiadas tiene una calificación buena, pues de 10 solo 2 son fortalezas menores: equipo de voluntarios multidisciplinarios y la receptividad de los beneficiarios, fortalezas que se pueden mejorar a corto plazo, ya que dentro del plan estratégico que se propone, está realizar actividades de mercadeo, implementación y uso de la tecnología disponible en el momento; esto permitirá llegar a un número mayor de profesionales de distintas ramas que pueden estar interesadas en

hacer parte de esta organización, además de afianzar la credibilidad en los donantes y beneficiarios de los proyectos.

Por otra parte, para hablar de las debilidades tenemos que el 60% son debilidades fuertes; del total de las debilidades podemos observar que 6 dependen directamente de la organización, para las cuales se están generando propuestas de mejoramiento, mediante la construcción del plan estratégico, que al momento de implementarse darán como resultado una estructura empresarial fortalecida.

Ilustración 5

Factores Internos MEFI

Matriz Evaluación Factores Internos (MEFI)

Matriz de Evaluación de Factores Internos FUNPRODESOC

	Fortalezas		Evaluación	
	Factores críticos	% ponderación	Evaluación 3 a 4	Valor
1	Antigüedad de la empresa	7.00%	4.0	0.28
2	Modelo de atencion psicosocial propio	7.00%	4.0	0.28
3	No tiene tinte politico, ni regligioso	7.00%	4.0	0.28
4	Equipo de voluntarios multidiciplinarios	7.00%	3.0	0.21
5	Comunicación asertiva entre los miembros	5.00%	4.0	0.20
6	Experiencia con diferentes Grupos regionales	4.00%	4.0	0.16
7	Receptividad de los beneficiarios	4.00%	3.0	0.12
8	Responsabilidad social humanitario	3.00%	4.0	0.12
9	Conocimiento del area geografica	3.00%	4.0	0.12
10	Trabajo con poblacion vulnerable	3.00%	4.0	0.12
	Fortalezas	50.00%	38.0	1.89

	Debilidades		Evaluación	
	Factores críticos	% ponderación	Evaluación 1 a 2	Valor
1	No cuenta con un plan estrategico	7.00%	1.0	0.07
2	Dependencia del apoyo de los lideres sociales	7.00%	1.0	0.07
3	No cuenta con fuentes de financiacion	7.00%	1.0	0.07
4	No cuenta con una pagina web	6.00%	1.0	0.06
5	Falta de plan de mercadeo	5.00%	1.0	0.05
6	Carencia de plan de capacitacion	4.00%	2.0	0.08
7	Poco personal de apoyo	4.00%	2.0	0.08
8	Falta de Apoyo estatal para OEI	4.00%	1.0	0.04
9	No cuenta con planta fisica	3.00%	2.0	0.06
10	Dificultad de desplazamiento	3.00%	2.0	0.06
	Total	100.00%	14.0	0.64

Fuente: Elaboración propia

Evaluación matriz MEFE:

La ponderación se asignó de acuerdo con la relevancia o nivel de importancia del factor dentro de la organización; la evaluación se realizó de la siguiente manera:

- Para las oportunidades entre tres (3) y cuatro (4) siendo estas clasificadas entre oportunidad menor y oportunidad mayor respectivamente.
- Para las amenazas entre uno (1) y dos (2) siendo estas clasificadas entre amenaza menor y amenaza mayor respectivamente.

Análisis MEFE

Después de observar las oportunidades y amenazas de la fundación FUNPRODESOC tenemos una calificación de 92.8% o 26 y 62.5% o 10 respectivamente, por lo tanto, podemos decir que las oportunidades son superiores en un 30% y que estas le permiten a la fundación hacer frente a las amenazas que no han permitido el avance de la organización; entre las oportunidades cabe resaltar el alto sentido filantrópico y social de los voluntarios pues esto permite optimizar la prestación de los servicios de la fundación, ya que sus profesionales y personal de apoyo son personas comprometidas con el logro de los objetivos de los proyectos; de la misma manera podemos resaltar que el hecho de ofrecer un portafolio de servicios amplio y enmarcado en la perspectiva de la diversidad, que lo hace diferente por la multidisciplinariedad de su equipo.

No obstante, frente a las amenazas la entidad necesita fortalecer los lazos empresariales con otras entidades u organizaciones de la ciudad o el país, con el fin de hacerse fuerte económica y estructuralmente y, de esta forma poder afrontar las crisis sociales que constantemente afectan el municipio donde desarrolla la mayoría de sus actividades.

Ilustración 6

Factores Externos MEFE

Matriz Evaluación Factores Externos (MEFE)

Matriz de Evaluación de Factores Externos FUNPRODESOC

	Oportunidades		Evaluación	
	Factores críticos	% ponderación	Evaluación 3 a 4	Valor
1	Creacion de plan estrategico	10.00%	4.0	0.40
2	Sentido filantropico	8.00%	4.0	0.32
3	Medios tecnologicos disponibles actualmente	7.00%	4.0	0.28
4	Alianza entre entidades	7.00%	4.0	0.28
5	Planteamiento de Proyectos	6.00%	4.0	0.24
6	Banco de proyectos dep, Cauca	6.00%	3.0	0.18
7	Politicas publicas a poblacion vulnerable	6.00%	3.0	0.18
8				0.00
9				0.00
10				0.00
	Fortalezas	50.00%	26.0	1.88

	Amenazas		Evaluación	
	Factores críticos	% ponderación	Evaluación 1 a 2	Valor
1	Zona afectada por la violencia	7.00%	1.0	0.07
2	Crisis sociales	7.00%	1.0	0.07
3	Falta de continuidad de proyectos	7.00%	1.0	0.07
4	Falta de alianzas con entidades	7.00%	1.0	0.07
5	Politiqueria	7.00%	1.0	0.07
6	Demanada proyectos. OEI	5.00%	1.0	0.05
7	Tramitologia	5.00%	2.0	0.10
8	Conflicto armado	5.00%	2.0	0.10
9				0.00
10				0.00
	Total	100.00%	10.0	0.60

Fuente: Elaboración propia

Matriz DOFA

Para realizar el análisis interno y externo se utilizó como herramienta la entrevista semiestructurada con una de las asociadas de la organización y la matriz DOFA, donde se consignó información relevante que posibilito dar un diagnóstico del estado inicial de la fundación e identificar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, al mismo tiempo, se evaluó la posición actual de las ESAL en el mercado y específicamente FUNPRODESOC se

comparó con otras instituciones con el mismo objeto social en la ciudad de Popayán, dando como resultado las propuestas estratégicas para la implementación de un plan de acción y mejoramiento que de la posibilidad de hacerle frente a los retos y adversidades que este tipo de organizaciones vive en su día a día.

Ilustración 7

Matriz DOFA

Plan Estratégico FUNPRODESOC 2022		MATRIZ DAFO / FODA / DOFA (CLÁSICA)	
	Pueden generar PROBLEMAS		Pueden generar VENTAJAS COMPETITIVAS
INTERNAS	**D** Debilidades	**F** Fortalezas	
1	No cuenta con un plan estrategico	1	Antigüedad de la empresa
2	Dependencia del apoyo de los lideres sociales	2	Modelo de atencion psicosocial propio
3	No cuenta con fuentes de financiacion	3	No tiene tinte politico, ni regligioso
4	No cuenta con una pagina web	4	Equipo de voluntarios multidiciplinarios
5	Falta de plan de mercadeo	5	Comunicación asertiva entre los miembros
6	Carencia de plan de capacitacion	6	Experiencia con diferentes Grupos regionales
7	Poco personal de apoyo	7	Receptividad de los beneficiarios
8	Falta de Apoyo estatal para OEI	8	Responsabilidad social humanitario
9	No cuenta con planta fisica	9	Conocimiento del area geografica
10	Dificultad de desplazamiento	10	Trabajo con poblacion vulnerable
EXTERNAS	**A** Amenazas	**O** Oportunidades	
1	Zona afectada por la violencia	1	Creacion de plan estrategico
2	Crisis sociales	2	Sentido filantropico
3	Falta de continuidad de proyectos	3	Medios tecnologicos disponibles actualmente
4	Falta de alianzas con entidades	4	Alianza entre entidades
5	Politiqueria	5	Planteamiento de Proyectos
6	Demanada proyectos. OEI	6	Banco de proyectos dep, Cauca
7	Tramitologia	7	Politicas publicas a poblacion vulnerable
8	Conflicto armado	8	
9		9	
10		10	

Fuente: Elaboración propia

Cruce de variables DOFA y estrategias

Estrategias FO

- Presentar portafolio de servicios donde el valor agregado será el modelo de atención TE VEO a entidades y organizaciones susceptibles de realizar alianzas estratégicas.
- Haciendo alusión al sentido filantrópico, desarrollar actividades grupales donde se involucre a la comunidad en general, sector público y privado tales como banquetes, bingos, bazares, con lo que se reconocerán los servicios ofrecidos por la fundación y que, a su vez, ayudará al apalancamiento de su estructura financiera.

Estrategias FA

- Establecer comunicación con organizaciones afines en pro de realizar alianzas estratégicas, para lograr una estructura empresarial fuerte donde su experiencia laboral sea certificada, reconocida y aceptada en los diferentes procesos licitatorios.
- Realizar jornadas pedagógicas y de sensibilización con la población beneficiaria sobre la importancia de la continuidad de los proyectos aún después de que la fundación termine su acompañamiento.

Estrategias DO

- Presentación y socialización del plan estratégico elaborado como ejercicio académico.
- Crear una página web donde se muestren las actividades desarrolladas, se hagan convocatorias para solicitar apoyo y mantener una comunicación activa con los beneficiarios y benefactores de la entidad, entre otros.
- Diseñar el mapa de procesos de la organización.

- Realizar el manual de procesos y procedimientos de la organización.
- Documentar el programa institucional de capacitación.
- Creación de cronograma de capacitación continuada en temas clave para el fortalecimiento de la estructura administrativa y organizacional de la entidad.
- Convocatoria a profesionales de distintas ramas del conocimiento donde se presente la fundación y el modelo de atención, con el objetivo de reclutar a nuevos voluntarios para ampliar la planta de personal voluntario.
- Realizar el manual de procesos y procedimientos de la organización.
- Documentar el programa institucional de capacitación.
- Creación de cronograma de capacitación continuada en temas clave para el fortalecimiento de la estructura administrativa y organizacional de la entidad.
- Convocatoria a profesionales de distintas ramas del conocimiento donde se presente la fundación y el modelo de atención, con el objetivo de reclutar a nuevos voluntarios para ampliar la planta de personal voluntario.

Estrategias DA

- Diseñar un plan de mercadeo que permita distribuir el portafolio de servicios a través de los diferentes medios tecnológicos, teniendo así la posibilidad de llegar a un mayor grupo de stakeholders y donantes con el fin de fortalecer la estructura financiera de la organización.
- Diseñar un plan de mercadeo con el objetivo de posicionar el modelo de atención TE VEO como la marca propia de la organización.

Plan estratégico

FUNPRODESOC es una fundación con 18 años de constitución legal pero su objeto social no se ha desarrollado de manera eficaz, puesto que, desde hace varios años, únicamente ha brindado acompañamiento a procesos comunitarios de manera informal; a raíz de esto se observó que la falencia radicaba en la falta de planeación y organización interna; es entonces cuando surge la iniciativa de crear un plan estratégico.

Para su construcción inicialmente se realizaron reuniones con los miembros activos de la fundación, con el objetivo de recoger la información necesaria para dar inicio al estudio de caso; la información recogida se constituye en los valores corporativos, la misión, y visiones planteadas al momento de la constitución, así como la identificación de variables internas y externas que vienen afectando la ejecución de su objeto social. De esta manera se logra describir la esencia de la fundación, su filosofía y todos los aspectos que caracterizan la organización.

Después de realizada la investigación a través del análisis interno y del entorno, se establecen cuáles son los lineamientos que necesita la fundación para su crecimiento; se definen los indicadores y las estrategias que se llevarán a cabo para conseguir el logro de los objetivos establecidos previamente, los cuales darán como resultado las metas a corto, mediano y largo plazo.

Adicionalmente se establecen la necesidad de levantar los procesos organizacionales como: el mapa de procesos y procedimientos, planes de capacitación, creación de página web, socialización del modelo de atención y ampliación de la planta de personal adscrito a la fundación, bien sea como asociado o voluntario.

Finalmente se definen tres ejes estratégicos sobre los cuales se desarrollará el plan de acción de la fundación:

1. Gestión de proyectos y recursos económicos
2. Capacitación y creación de centro de escucha virtual
3. Fortalecimiento del talento humano.

Visión propuesta:

Consolidarnos en 2025 como un referente en atención humanizada a población vulnerable de nuestro país, brindando atención multidisciplinar, basada en los principios de nuestro modelo de atención psicosocial TE VEO.

Misión propuesta:

A través del quehacer profesional, propender por el mejoramiento de la calidad de vida de las personas, mediante la implementación del modelo de atención psicosocial TE VEO, creado por los asociados de la fundación y para uso y aplicación de esta.

Valores corporativos propuestos:

Valores humanos: brindamos atención indiferenciada a todo tipo de población en situación de vulnerabilidad, en el marco de los derechos humanos.

Solidaridad: el personal adscrito a la fundación, tanto en la asamblea de socios como voluntario, trabaja en pro de la consecución de soluciones y respuestas positivas a la problemática de las poblaciones marginadas y vulnerables de nuestro país.

Estrategias

Eje estratégico No. 1: Gestión de proyectos y recursos económicos

Líneas de acción

- Búsqueda de alianzas estratégicas a través de un portafolio de servicios que sea atractivo para el sector salud.
- Actividades grupales donde se involucre a la comunidad en general, para dar a conocer los servicios de la fundación (actividades que puedan ser certificadas).
- Plan de mercadeo.

Eje estratégico No. 2: Capacitación y creación de centro de escucha virtual

Líneas de acción

- Creación página WEB
- Mapa de procesos
- Cronograma de capacitación continuada
- Creación del Centro de escucha virtual

Eje estratégico No. 3: Fortalecimiento del talento humano

Líneas de acción:

- Convocatoria a profesionales de la salud (mental especialmente)
- Socialización Modelo “TE VEO”
- Presentación de propuestas en licitaciones públicas y privadas.

Plan de acción

Ilustración 8

Eje estratégico No. 1 Gestión de proyectos y recursos económicos

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 9

Eje estratégico No. 2: Capacitación y creación Centro de Escucha Virtual

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 10

Eje estratégico No. 3: Fortalecimiento del recurso humano

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 11

Presupuesto Estimado

PRESUPUESTO IMPLEMENTACION PLAN ESTRATEGICO FUNPRODESOC

PLANTA FISICA	Oficina de trabajo	1,200,000
RECURSOS TECNOLOGICO	2 Escritorios y silla	700,000
	12 Sillas rimax	120,000
	3 Mesas rimax	180,000
	1 Computador portátil	2,200,000
	2 Computadores de mesa	3,300,000
REUNIONES DE TRABAJO	Reunión uno presentación y sensibilización de importancia del plan estratégico	250,000
	Reunión dos Conformación de equipos y asignación de actividades	250,000
DISEÑO PAGINA WEB	1 profesional	1,500,000
	dominio web	400,000
	actualización redes sociales	300,000
	Servicio de internet	96,000
MEDIOS DE COMUNICACIÓN	3 Equipos celular	1,200,000
	2 Diademas auriculares	60,000
	Servicio telefonía e internet	60,000
	Portafolio de servicios	200,000
	Publicidad escrita	250,000
	Publicidad auditiva	250,000
TOTAL		**12,516,000**

Plan de seguimiento

Para lograr que el plan estratégico de la fundación FUNPRODESOC realmente cumpla su objetivo se debe hacer un plan de seguimiento; este debe ir acompañado de un líder comprometido, eficiente y eficaz, quien a su vez será el primer involucrado y quien se encargará de dirigir y motivar para que todas las estrategias se desarrollen e implementen; será el gerente o directivo de más alto rango en el momento de su ejecución; como primera medida dará a conocer el plan a todos los miembros de la organización, mediante la distribución del documento y a través de charlas donde se resuelvan dudas y programará talleres de sensibilización sobre la importancia de que cada colaborar contribuya con la parte que le fue asignada.

Paralelamente a la entrega de la meta también se asignará el indicador con el que será evaluada la gestión; entre los indicadores a evaluar tenemos:

- Crecimiento de los ingresos
- Participación en el mercado
- Aumento de planta de profesionales
- Crecimiento de donantes
- Número de nuevos proyectos obtenidos
- Número de proyectos ejecutados

Se designará un coordinador o auditor responsable quien tendrá entre sus funciones las siguientes:

- Organizar las reuniones mensuales de seguimiento.
- Capacitar en aspectos metodológicos y alinear a los colaboradores con la filosofía de la organización.

- Llevar el registro actualizado de las metas propuestas y cumplidas y, avances obtenidos, así como de obstáculos que impiden llevarlas a feliz término.
- Identificar y gestionar ante la administración los recursos necesarios para el desarrollo de las actividades.
- Analizar las estrategias y dar informe sobre cuáles fueron las más y menos efectivas, de manera que permita tomar decisiones de afianzamiento y mejora.

La evaluación y seguimiento del plan estratégico se desarrollará teniendo en cuenta los siguientes aspectos:

- Administración visual: Mediante el uso de medios tecnológicos se realizará la presentación mostrando los temas a evaluar.
- Análisis basado en datos: Mapa estratégico: representa las distintas hipótesis generadas, a partir tanto de la propuesta de valor, así como la relación causa efecto entre las perspectivas y los temas.
- Determinar las relaciones causa – efecto: Mapa de indicadores para evaluar si se cumplen las hipótesis, el mapa estratégico se traduce en un mapa de indicadores, el cual se puede relacionar más con los objetivos que con los temas, permite interpretar y verificar si las hipótesis están correctamente planteadas y si la relación causa-efecto se está dando, tal como se planteó y de acuerdo al comportamiento de las metas establecidas para cada indicador, se identificará según los colores establecidos en el formato condicional.
- Analizar los resultados de lo general a lo particular: Por ejemplo, si el resultado a nivel de empresa se encuentra en amarillo (precaución), es posible ver los resultados de los

distintos procesos relacionados y determinar cuáles no están contribuyendo al logro del objetivo.

Registro sistematizado de los datos obtenidos: Representan el comportamiento y tendencia de los indicadores de interés, muestran la variación de la propuesta; la tendencia se muestra conforme se vayan ingresando los datos.

Conclusiones

- Se identificaron más fortalezas internas (10) que debilidades en la organización (7), sobresaliendo la antigüedad de la empresa, la experiencia profesional y laboral de los colaboradores.
- Se evidenció la urgencia y necesidad de implementar un plan estratégico.
- Se requiere plantear estrategias enfocadas a la búsqueda de recursos, a través de la presentación de propuestas a la empresa pública y privada, así como ampliar la planta de personal, sean voluntarios o asociados adherentes.
- Se resalta la importancia de crear alianzas estratégicas que permitan participar de licitaciones, que le permitan a la fundación, no solo fortalecer la parte financiera sino conseguir certificación de su participación.
- De acuerdo con nuestro primer objetivo específico, a partir de este estudio de caso se logró definir dos tipos de análisis el externo y el interno. El primero consistió en realizar observaciones de factores del entorno (demográfico, económico, cultural, político y tecnológico, con los cuales se logró establecer que la fundación tiene algunas amenazas,

pero son más las oportunidades; estas a su vez, se convirtieron en estrategias para el manejo y mejora de las amenazas identificadas.

- Con el diseño de un plan estratégico se logra evidenciar que la fundación tiene un buen producto; este es su modelo de atención psicosocial TE VEO, el cual permitirá mejorar la calidad de vida de beneficiarios de los proyectos que logre ejecutar, por cuanto brinda una atención humanizada, enmarcada en los derechos y garantías constitucionales.
- Con el diligenciamiento de la matriz DOFA se logra evidenciar que la fundación tiene debilidades subsanables y permitirá tomar acciones de mejora que las lleven a convertirse en oportunidades.
- La correcta aplicación del plan de dirección estratégica permitirá a la fundación tener mayores oportunidades en el mercado, así como alcanzar la visión.

Recomendaciones Profesionales

- Se recomienda socializar este estudio de caso con los asociados y voluntarios, con el objetivo de implementar el plan estratégico aquí propuesto y así prepararse para afrontar las amenazas y afianzar las fortalezas en aras de un crecimiento competitivo ante el mercado.
- Utilizar plan estratégico como herramienta de planificación, organización, control, motivación, fortalecimiento e implementación de procesos administrativos y asistenciales tales como el programa de calidad y auditoria.
- Crear una sede administrativa con infraestructura física, pues esto le da imagen a la organización, estabilidad y sentido de pertenencia a sus asociados y además permite mantener una comunicación activa y personalizada a los beneficiarios y a todas las

personas interesadas en hacer parte de sus procesos, así como aplicar procesos y procedimientos necesarios para un óptimo funcionamiento, entre otras.

- Poner en marcha el plan estratégico, una vez sea entregado por el grupo de estudiantes de la especialización en Gerencia del Talento Humano de la Fundación Universitaria de Popayán, para aprovechar el impulso que da la construcción de nuevos procesos y para fomentar la toma de decisiones de la junta directiva.
- Agilizar la consecución del recurso económico para ejecutar el presente plan estratégico, puesto que impera la necesidad del uso de elementos como tecnología y comunicaciones, así como la página web de la organización, la cual le permitirá darse a conocer en un ámbito más amplio.

Bibliografía

J. M. S. d. V. Ancín., El plan estratégico en la práctica, Madrid, España: (3a. ed.). Madrid: Esic., 2012.

Aguilera Castro, A. (2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. *Pensamiento & gestión*, (28), 85-106. Recuperado de http://www.scielo.org.co/pdf/pege/n28/n28a05.pdf

Arias Gordillo, A., Castro Canencio, C. C., & Zambrano Truque, J. L. (2014). *Direccionamiento estratégico de la fundación hogar para ancianos San Vicente de Paúl de la ciudad de Popayán* (Bachelor's thesis, Universidad EAN). Recuperado de https://repository.ean.edu.co/bitstream/handle/10882/6284/AriasAlejandra2013.pdf;jsessionid=CA7C3A514706673FA9BA925E5402B874?sequence=5

Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública [Actualización: 3 de septiembre de 2009]. *Grupos Vulnerables*. Recuperado de http://archivos.diputados.gob.mx/Centros_Estudio/Cesop/Eje_tematico_old_14062011/9_gvulnerables_archivos/G_vulnerables/d_gvulnerables.htm

Cordero, «Formulación estratégica. Caso: empresas del sector alimentos,» Cordero, pp. 63-81, 2011.

Díaz de Santos, La ventaja Competitiva, Madrid: Díaz de Santos, 1997.

Gobierno Corporativo, «La estrategia Corporativa,» Deloitte, Mexico, 2018

Guillermo Westreicher, 18 de julio, 2020

Calidad de vida. *Economipedia.com*. Recuperado de https://economipedia.com/definiciones/calidad-de-vida.html

Mabel Velazco Amature (2011*). Diseño Organizacional para la Fundación Polifonía, (*Facultad de Ciencias Administrativas, Contables y Económicas. Programa de administración de empresas). Recuperado de http://repositorio.unicauca.edu.co:8080/bitstream/handle/123456789/920/DISE%C3%91O%20ORGANIZACIONAL%20PARA%20LA%20FUNDACI%C3%93N%20POLIFON%C3%8DA.pdf?sequence=3&isAllowed=y

Manrique Ramírez, A. C. (2012). Diagnóstico organizacional de la fundación Tierra de Paz, Municipio de Popayán, departamento del Cauca, para su proyección hacia el ÑO 2014.Recuperado de https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/1110/2010-86P-18.1.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Martínez y A. Milla, «Introducción al plan estratégico,» Diaz de santos, Madrid, 2012, J. Ventura, Análisis Estratégico de la empresa, Madrid, España: Ediciones Paraninfo, 2009

Ministerio de Salud (2021) *Atención Psicosocial a Victimas*. Recuperado de https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/promocion-social/Victimas/Paginas/atencion-psicosocial.aspx

Mintzberg, H., Quinn, J.B., & Voyer, J. (1997). El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos

Julián Pérez Porto y María Merino. Publicado. [2015. Actualizado: 2017]. Definición de: *Definición de alianza estratégica.* Recuperado de https://definicion.de/alianza-estrategica/

Julián Pérez Porto y Ana Gardey. Publicado: 2018. Actualizado: 2021. *Definicion.de*: Definición de impacto social. Recuperado de https://definicion.de/impacto-social/

M. S. Sepúlveda, «Escuela de organización industrial,» 14 12 2013. [En línea]. Available: https://www.eoi.es/blogs/mintecon/2013/12/14/tecnica-o-herramienta-util-en-la-direccion-de-proyectos-foda/

Ley de víctimas de 1592, (2012). *Nivel Nacional*. Recuperado de https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/listados/tematica2.jsp?subtema=25756#:~:text=Se%20entiende%20por%20v%C3%ADctima%20la,menoscabo%20de%20sus%20derechos%20fundamentales

Yimi Vera Barboza, (2010). Definición de salud integral. Nutrition: essence of overrall health. *Conferencia.* Recuperado de https://www.analesdenutricion.org.ve/ediciones/2010/1/art-8/

Anexos

Anexo 1 Eje No. 1 Gestión de proyectos y recursos económicos

	LINEAS DE ACCIÓN	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACCIONES	TIEMPO		RECURSOS	RESPONSABLE	META
					INICIO	FINAL			
Gestión de proyectos y recursos económicos	Búsqueda de alianzas estratégicas a través de un portafolio de servicios que sea atractivo para el sector salud	Realizar visitas a empresas del sector para presentar el portafolio de servicios que presta la fundación Presentar propuestas de atención en salud, que incluyan los servicios para los cuales está capacitado el personal de la fundación	Re diseñar el portafolio de servicios Eliminar los servicios para los cuales la fundación no tiene personal Incluir capacitación en el modelo de atención TE VEO Campaña publicitaria radial, televisiba o a través del volanteo	Visita a empresas del sector salud (publico y privado)	Febrero/22		Recurso humano: dos profesionales Recurso financiero: por definir Recurso técnológico: por definir	El que designe la junta directiva	3 alianzas estratégicas, con propuesta de trabajo
	Plan de mercadeo	Diseñar un plan de mercadeo que permita distribuir el portafolio de servicios a través de los diferentes medios tecnológicos, teniendo así la posibilidad de llegar a un mayor grupo de stakeholders y donantes	Realizar estudio de mercado para definir cuales son las empresas del sector que podrían utilizar los servicios que presta la fundación	Definir quienes serán los profesionales que realizarán el plan de mercadeo Realizar el Plan y ponerlo en marcha	Febrero /22		Recurso humano: dos profesionales Recurso financiero: por definir Recurso técnológico: por definir	El que designe la junta directiva	Estudio de mercado realizado
	Actividades grupales donde se involucre a la comunidad en general, para dar a conocer los servicios de la fundación (que pueda certificarse)	Organización de jornadas de salud donde se promocione los servicios de la fundación. Re tomar la campaña de higiene mental con sonsulta estratificada	Búsqueda de apoyo de personal de diferentes profesiones (médicos, enfermeras, psicólogos, odontólogos, que apoyen las jornadas	Determinar cuál será la comunidad o grupo beneficiario Logística Búsqueda de patrocinio para medicamentos que se puedan necesitar	Marzo/22		Recurso humano: equipo FUNPRODESOC Recurso financiero: por definir Recurso técnológico: por definir	El que designe la junta directiva	Realización de al menos dos jornadas en el año
	Posicionamiento del modelo de atención de la fundación	Propuestas de capacitación a entidades en el modelo de atención creado por los socios de la fundación	Plan de capacitación	Elaboración de la propuesta Selección del personal responsible de orientar la capacitación	Marzo/22		Recurso humano: un profesionales Recurso financiero: por definir Recurso técnológico: por definir	El que designe la junta directiva	Una capacitación realizada en el primer semestre

Fuente: Elaboración propia

Anexo 2: ***Eje No. 2: Capacitación y creación Centro de Escucha Virtual***

	LINEAS DE ACCIÓN	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	TIEMPO		RECURSOS	RESPONSABLE	META
				INICIO	FINAL			
Capacitación y creación de centro de escucha virtual	Creación página WEB	Crear una pagina web donde se muestren las actividades desarrolladas, se hagan convocatorias para solicitar apoyo y mantener una comunicación activa con los beneficiarios y benefactores de la entidad.	Selección de material audio visual Recopilación de la información para alimentar la página Organización de la información de los porfesionales que conforman la asamblea de	Junio/22		Recurso humano: un profesional – ingenieria de sistemas Recurso financiero: por definir Recurso técnológico: por definir	Director fundación	Pagina web
	Mapa de procesos	Diseñar el mapa de procesos y procedimientos de la organización.	Busqueda de apoyo de un profesional de ingeniería industrial que apoye en la construcción del mapa	Abril /22		Recurso humano: dos profesionales Recurso financiero: por definir Recurso técnológico: por definir	Junta directiva	Procesos y procedimientos documentados
	Cronograma de capacitación continuada	Creación de cronograma de capacitación continuada en temas clave para el fortalecimiento de la estructura administrativa y organizacional de la entidad.	Construcción del plan de capacitación Realización del cronograma	Julio/22		Recurso humano: un profesional Recurso financiero: por definir Recurso técnológico: por definir	Profesional que designe la junta directiva	Plan de Capacitacion
	Centro de escucha virtual	Elaboración del proyecto	Una vez creada la página web, difundir e iniciar el proceso de atención	Agosto /22		Recurso humano: tres profesionales de psicología asociados de la fundación Recurso financiero: por definir	Profesional que designe la junta directiva	Centro de escucha virtual en funcionamiento

Fuente: Elaboración propia

Anexo 3: Eje No. 3: Fortalecimiento del recurso humano

	LINEAS DE ACCIÓN	ESTRATEGIAS	TÁCTICAS	ACCIONES	TIEMPO		RECURSOS	RESPONSABLE	META
					INICIO	FINAL			
Fortalecimiento del talento humano	Convocatoria a profesionales de la salud (salud mental especialmente)	Convocatoria a profesionales de salud mental, donde se presente la fundación y el modelo de atención.	Reclutar nuevo personal (voluntario) para ampliar la planta de personal	Realizar la convocatoria Publicarla	Julio/22		Recurso humano: Junta directiva Recurso financiero: por definir Recurso técnológico: por definir	Profesional que designe la junta directiva	Base de datos de profesionales voluntarios fortalecida en un 50%
	Socialización Modelo TE VEO	Documentar el programa institucional de capacitación.	Formación al personal reclutado en el modelo de atención psicosocial propio de la fundación	Elegir al encargado de realizar la capacitación Realilzar la jornada de capacitación	Abril/22		Recurso humano: Profesional designado por la junta directiva Recurso financiero: por definir Recurso técnológico: por definir	Profesional que designe la junta directiva	Personal nuevo capacitado en el modelo de atención
	Propuestas en licitaciones publicas y privadas	Presentación de propuestas que permitan ejecutar recursos y a su vez, la contratación de profesionales y personal de apoyo	Propuestas atractivas para el sector salud	Elaboración y presentación de la propuesta Buscar licitaciones públicas y privadas para presentar la propuesta	Julio/22		Recurso humano: Junta directiva– ingenieria de sistemas Recurso financiero: por definir Recurso técnológico: por definir	Profesional que designe la junta directiva	al menos 1 propuesta en ejecución

Fuente: Elaboración propia

Anexo 4: Lista de Chequeo

Actividades/ Mes	Septiembre				Octubre				Noviembre				Diciembre			
Semana	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Revisión Bibliográfica	x	x	x	x												
Antecedentes y marco referencial	x	x	x	x	x											
Diagnóstico de la propuesta					x	x	x	x	x							
Desarrollo de la propuesta							x	x	x	x	x					
Elaboración de Documento									x	x	x	x	x			
Socialización														x		

Fuente: Elaboración propia

i

ii