

**PLAN ESTRATEGICO PARA LA FUNDACION CORAZONES ENLAZADOS  
FUNDACOREN PERIODO 2020-2024.**

Autor

JUAN DIEGO TARACHE JIMENEZ

CODIGO. 1'010.088.997

PRACTICA EMPRESARIAL



PROGRAMA DE ECONOMIA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA

PAMPLONA-NORTE DE SANTANDER

2019

**PLAN ESTRATEGICO PARA LA FUNDACION CORAZONES ENLAZADOS  
FUNDACOREN PERIODO 2020-2024.**

Autor

JUAN DIEGO TARACHE JIMENEZ

CODIGO. 1'010.088.997

PRACTICA EMPRESARIAL



Director

NORA MARCELA JAIMES MENDEZ

ECONOMISTA

MAGISTER. CIENCIAS ECONOMICAS

PROGRAMA DE ECONOMIA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y EMPRESARIALES

UNIVERSIDAD DE PAMPLONA

PAMPLONA-NORTE DE SANTANDER

2019

## TABLA DE CONTENIDO

|  |    |
|--|----|
| TABLA DE ILUSTRACIONES .....                               | 6  |
| INTRODUCCIÓN.....  | 7  |
| CAPITULO I.....  | 9  |
| 1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....                        | 9  |
| 1.2 OBJETIVOS.....   | 11 |
| Objetivo general.....                                      | 11 |
| Objetivos Específicos.....                                 | 11 |
| 1.3 JUSTIFICACIÓN.....                                     | 12 |
| 1.4 ANTECEDENTES.....                                      | 13 |
| 1.5 METODOLOGÍA.....                                       | 17 |
| 1.6 MARCO LEGAL .....                                      | 18 |
| 1.7 MARCO TEÓRICO. ....                                    | 19 |
| 1.7.1 SOBRE LA ECONOMÍA SOLIDARIA. ....                    | 19 |
| 1.7.2 SOBRE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA. ....                | 21 |
| 1.7.2.1 PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....             | 23 |
| 1.7.2.2 IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.....      | 26 |
| 1.7.2.3 PROPÓSITO DE LA PLANEACIÓN.....                    | 27 |
| CAPITULO II.....   | 29 |
| 2.1 DESARROLLO DEL PROYECTO.....                           | 29 |
| 2.1.1 El proceso.....                                      | 29 |
| 2.1.2 CRONOGRAMA. ....                                     | 31 |
| 2.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA FUNDACIÓN. ....             | 32 |
| 2.2.1 Planteamiento de los Valores.....                    | 32 |
| 2.3 PLANTEAMIENTO DE LA MISIÓN.....                        | 33 |
| 2.4 PLANTEAMIENTO DE LA VISIÓN.....                        | 35 |
| 2.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL. ....                        | 37 |
| 2.6 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FUNDACIÓN FUNDACOREN..... | 38 |
| 2.6.1 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.....                      | 38 |
| 2.6.2 CAPACIDAD ADMINISTRATIVA Y OPERACIONAL.....          | 38 |
| 2.6.1.2 PERSONAL PROFESIONAL Y OPERATIVO .....             | 40 |

|  |    |
|--|----|
| 2.6.3 SERVICIOS.....   | 40 |
| 2.6.4 RECURSOS HUMANOS.....  | 41 |
| 2.6.5 CAPACIDAD OPERACIONAL.....   | 42 |
| 2.7 ANÁLISIS DEL ENTORNO FUNDACOREN.....   | 45 |
| 2.7.1 PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA “PCI” FUNDACOREN.....                              | 45 |
| 2.7.1.1 ANALISIS DEL PERFIL DE LA CAPACIDAD INTERNA FUNDACOREN.....                  | 47 |
| 2.7.2 PERFIL DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES “POAM” FUNDACOREN.....                      | 49 |
| 2.7.2.1 ANÁLISIS DEL PERFIL DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES<br>FUNDACOREN.....           | 50 |
| 2.8 GRUPOS DE INTERÉS.....   | 55 |
| 2.9 ANALISIS FODA DE LA ORGANIZACIÓN.....  | 56 |
| 2.10 LINEAS ESTRATEGICAS.....  | 60 |
| 2.11 ESTABLECIMIENTO DE EJES ESTRATEGICOS, OBJETIVOS Y<br>ESTRATEGIAS.....           | 61 |
| 2.11.1 EJE 1. PROYECCION DE LA ENTIDAD.....  | 61 |
| Objetivo 1.....  | 61 |
| Objetivo 2.....  | 61 |
| Objetivo 3.....  | 62 |
| 2.11.2 EJE 2. DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO E INCLUSION SOCIAL.....                | 63 |
| Objetivo 4.....  | 63 |
| Objetivo 5.....  | 63 |
| Objetivo 6.....  | 64 |
| 2.11.3 EJE 3. EXCELENCIA.....  | 65 |
| Objetivo 7.....  | 65 |
| Objetivo 8.....  | 65 |
| 2.12 DESARROLLO DE INDICADORES.....  | 68 |
| 2.12.1 INDICADORES EJE 1. PROYECCION DE LA ORGANIZACIÓN<br>FUNDACOREN.....           | 68 |
| 2.12.2 INDICADORES EJE 2. DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO E<br>INCLUSION SOCIAL..... | 70 |
| 2.12.3 INDICADORES EJE 3. EXCELENCIA.....  | 70 |

|  |    |
|--|----|
| CAPITULO III .....                       | 72 |
| 3.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. .... | 72 |
| 3.1.1 CONCLUSIONES. ....                 | 72 |
| 3.1.2 RECOMENDACIONES. ....              | 73 |
| BIBLIOGRAFÍA .....                       | 74 |
| ANEXOS. ....                             | 78 |

## TABLA DE ILUSTRACIONES

### Lista de Figuras

|   |    |
|---|----|
| Figura 1 Proceso de Planeación estratégica..... | 26 |
| Figura 2. Redacción del Plan estratégico.....   | 29 |
| Figura 3 Valores FUNDACOREN .....               | 33 |
| Figura 4 Organigrama FUNDACOREN .....           | 37 |
| Figura 5 Matriz FODA .....                      | 57 |
| Figura 6 Matriz FODA .....                      | 59 |
| Figura 7 Líneas Estratégicas.....               | 60 |

### Lista de Tablas

|   |           |
|---|-----------|
| <i>Tabla 1 Preguntas de la Misión .....</i> | <i>35</i> |
| <i>Tabla 2 Preguntas de la Visión .....</i> | <i>36</i> |
| <i>Tabla 3 Cuadro Matriz PCI.....</i>       | <i>47</i> |
| <i>Tabla 4 Cuadro matriz POAM .....</i>     | <i>50</i> |

## INTRODUCCIÓN

La construcción de una sociedad más equitativa ha sido uno de los fundamentos de las políticas de desarrollo en Colombia, el desarrollo debe conducir no sólo a un crecimiento económico acelerado, sino también a una distribución más equitativa de sus beneficios. Las políticas y avances en el desarrollo social y la igualdad de oportunidades también retroalimentan el crecimiento económico y se traducen en una mayor productividad, una población sana, educada, trabajando y en paz es una población más productiva y con mayor bienestar (Duarte, 2012).

En este contexto, las ONG o Fundaciones entran a jugar un papel fundamental, el objetivo de la acción social de las Fundaciones es enriquecer la calidad de vida de las personas, mejorando las oportunidades en especial de aquellos grupos en riesgo de exclusión o más necesitados. Las fundaciones no solo persiguen una mejora material, también garantizan la autonomía, el bienestar y la independencia de las personas contribuyendo al desarrollo comunitario y social de un territorio fomentando actitudes cívicas y recreativas, conciencia social y promoviendo valores solidarios en la personas como es el caso de la Fundación Corazones Enlazados “FUNDACOREN”.

La FUNDACION CORAZONES ENLAZADOS “FUNDACOFREN” está ubicada en la ciudad de Tame en el departamento de Arauca, un departamento que como cuenta su historia ha estado enmarcado en conflictos sociales y políticos derivados de los pensamientos ideológicos de grupos armados, estos conflictos armados traen consigo consecuencias para la población dejándolas en una situación de vulnerabilidad. De esta

manera la Fundación FUNDACOREN tiene como objeto principal la gestión y ejecución de programas sociales para la población vulnerable, en situación de riesgo o desplazamiento.

FUNDACOREN fue constituida el 16 de mayo de 2011, se nombró como presidente y representante legal al empresario Fray Neil Parales Barrera, el principal interés de la organización ha sido trabajar por el desarrollo de las poblaciones vulnerables para darles un mejor desarrollo individual y así mismo se genere un desarrollo social y a su vez el desarrollo del País. Así pues, FUNDACOREN desarrolla sus actividades persiguiendo fines de interés común y social para el mejoramiento de la calidad de vida de la población, tales fines son de carácter espiritual, educativo, cultural, recreativo, deportivo y de servicio social.

El presente trabajo pretende desarrollar un análisis del entorno de la organización FUNDACOREN, para obtener un plan estratégico por medio de la elaboración de la visión, misión y la creación de los valores, las cuales permitirán la implementación de nuevas estrategias. También se plantearán los objetivos estratégicos de la fundación, las estrategias que permitan el logro de los objetivos y por último se realizará el diseño de los indicadores para darle seguimiento al Plan estratégico durante los próximos años, con el fin de mejorar la organización interna de la fundación.



## **CAPITULO I**

### **1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

La fundación Corazones Enlazados FUNDACOREN ubicada en el municipio de Tame departamento de Arauca, tiene como objeto principal la gestión y ejecución de programas sociales para la población vulnerable en situación de riesgo o desplazamiento, de educación, recreación y deportes para la población en general, suministro de víveres, granos, abarrotos en general, artículos de consumo inmediato, suministro de productos de primera necesidad, productos alimenticios, productos cárnicos, productos lácteos, suministro de bebidas y comidas para la población infantil, suministro de productos de panadería. Además, suministra artículos, equipos, máquinas y herramientas que le sean solicitadas a fin de desarrollar alguna actividad principal o complementaria a las antes mencionadas con destinación específica diferente.

La organización FUNDACOREN fue creada en el 2011, a partir de su creación no se realizó un Plan Estratégico el cual favorece a la dirección y coordinación organizacional de la Fundación. Según (Velez, 2017), para una organización el Plan Estratégico es importante porque se define la dirección de la empresa y por consiguiente de cada trabajador, permite realizar un análisis sobre la situación actual de la empresa para conocer sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas y permite la formulación de estrategias para llegar a las metas trazadas. Actualmente La fundación FUNDACOREN se encuentra en proceso de reestructuración con el fin de definir nuevamente funciones y cargos, esta fundación no cuenta con diagnósticos de planeación estratégica lo cual es una desventaja frente a las otras organizaciones. De esta manera, nace la pregunta problema:

¿cómo elaborar el Plan estratégico para la fundación Corazones Enlazados periodo 2020-2024?

Así pues, para dar respuesta más apropiada al problema central, se realizan tres preguntas específicas que son las siguientes:

¿Cómo diseñar la identidad corporativa de la organización FUNDACOREN?

¿Cuál es la situación del entorno de la fundación FUNDACOREN?

¿Cuáles son las características de la organización y como definir los objetivos y estrategias de la fundación FUNDACOREN?

## **1.2 OBJETIVOS**

### **Objetivo general**

- Elaborar el Plan estratégico para la Fundación corazones enlazados FUNDACOREN periodo 2020-2024.

### **Objetivos Específicos**

- Establecer la identidad corporativa (misión, visión, valores, organigrama) de la fundación FUNDACOREN.
- Realizar el análisis del entorno de la fundación FUNDACOREN.
- Analizar las características de la organización y definir los objetivos y estrategias de la fundación FUNDACOREN.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

Las personas son la razón de ser de los proyectos solidarios de algunas fundaciones como es el caso de FUNDACOREN cuyo objeto social es mejorar la calidad de vida de las poblaciones vulnerables. Según la (ONU, 2017), La labor de una fundación es muy diversa, según sea su objeto social realizan funciones humanitarias, defienden los derechos humanos o protegen el medio ambiente, pero siempre se encuentra un nexo común en su actividad, un interés por garantizar el bienestar común. Una fundación desarrolla una función social porque sus proyectos originan cambios positivos en la familia, comunidades o sobre el planeta, según la (ONU, 2017) el papel de estas organizaciones en la actualidad es muy importante debido a los problemas globales que existen actualmente como el cambio climático, el incremento de la desigualdad, los desplazamientos que producen las guerras, entre otros.

Para que una organización pueda cumplir con sus objetivos es necesario estar organizadas e institucionalizadas esto para poder tomar mejores decisiones y poder controlar sus actividades. Así pues, teniendo en cuenta la importancia de estas organizaciones en el desarrollo social de la población y teniendo en cuenta el objeto social de la fundación FUNDACOREN se decide llevar a cabo este trabajo, el plan estratégico se desarrolla debido a la ausencia de direccionamiento estratégico en la organización FUNDACOREN, el principal deseo de la investigación está orientado a la solución de problemáticas evidenciadas en la organización y brindar las herramientas necesarias para su desarrollo en el sector solidario, de esta forma se fortalecerán los procesos

administrativos aportando a la consolidación y crecimiento de la fundación Corazones Enlazados FUNDACOREN.

#### **1.4 ANTECEDENTES**

Dentro de los antecedentes se encuentra la Fundación Luz Y Victoria ubicada en la localidad Rafael Uribe Uribe, , según (RODRÍGUEZ, 2017) el plan estratégico busca proporcionar a la fundación Luz y Victoria las herramientas administrativas y contables necesarias para crecimiento en el sector solidario, de esta forma que la fundación sea reconocida en la Localidad Rafael Uribe Uribe como una entidad que brinda apoyo a la población vulnerable en el especial el adulto mayor.

Según (RODRÍGUEZ, 2017) El principal deseo de la investigación está orientado a la solución de las problemáticas evidenciadas en la fundación Luz y Victoria y brindar las herramientas necesarias para su desarrollo en el sector solidario. (RODRÍGUEZ, 2017) Sugiere que en la fundación existe una falta de control contable, además no existen evidencias de balances generales ni estados de resultados, lo cual genera ausencia de conocimiento del estado real de la entidad sin ánimo de lucro, el autor también reconoce que la fundación Luz y Victoria no cuentan con diagnósticos de planeación estratégica, debido a que no cuenta con los recursos suficientes para dicha asesoría, lo cual es una desventaja ante las demás fundaciones del sector.

Para (LÓPEZ, 2008) Las Organizaciones no Gubernamentales (ONG) son entidades sin ánimo de lucro con claros objetivos de beneficio social y comunitario cuyas actividades se orientan a construir el bien público, erradicar la pobreza, luchar contra la impunidad, buscar la equidad y lograr una sana convivencia. En su trabajo plan de direccionamiento

estratégico para obtener sostenibilidad y competitividad de la fundación visión desarrollo social “FUNVIDES” López aplica el direccionamiento estratégico frente a la problemática de la organización FUNVIDES como lo son: la carencia de recursos propios, limitada auto sostenibilidad y la falta de oportunidad para abrirse a nuevos mercados regionales, nacionales e internacionales que la hagan más competitiva al nivel de otras ONG colombianas. Según (LÓPEZ, 2008) el proyecto es importante para la Fundación porque se considera necesaria la adopción de un Plan Estratégico que haga posible la maximización de los recursos del talento humano, físicos, tecnológicos y económicos; de manera que sean adaptados con las cambiantes necesidades del medio.

Según (AGUILAR, 2001) Actualmente las empresas para mantenerse en el mercado tan competitivo y cambiante deberán estar atentos y evitar la incertidumbre, buscando siempre tener planes estratégicos que les permita defenderse ante la situación que se enfrente. En el Plan Estratégico para La Corporación Incate elaborado por (AGUILAR, 2001), el autor genera propuestas de valor permitiendo innovar los servicios que esta organización ofrece haciendo uso de del modelo de planeación estratégica propuesto por Fred David. Para (AGUILAR, 2001) al aplicar la planeación a través de formulación, ejecución y evaluación de estrategias se tomaran acciones que conlleve a diversificar su oferta y buscar oportunidades en otros sectores en los que se pueda invertir, ser competitivos y tener la oportunidad de diseñar e implementar una estrategia clara que le ayude a adaptarse permanentemente.

Así mismo, (GARCÍA, 2017) afirma que el cambio que a diario se ve en las entidades sin ánimo de lucro refleja un contexto competitivo en donde las fundaciones

buscan ser cada vez mejores en el mundo solidario, para el autor las fundaciones deben generar nuevas oportunidades de emprendimiento, liderazgo, alternativas de bienestar para reorientar la calidad de vida de las personas más vulnerables. En su trabajo “Plan Estratégico Para El Mejoramiento De La Fundación Creciendo Juntos Adm”, (GARCÍA, 2017) reconoce la falta de conocimientos administrativos y contables en la organización, lo cual es un problema para el funcionamiento en el entorno interno y externo de la fundación. De acuerdo a las falencias que se identificaron en la parte administrativa y contable de la fundación (GARCÍA, 2017) llevó a cabo un plan estratégico de mejora para darle un apoyo a la fundación con nuevos conocimientos y así poder brindar un acompañamiento para permitir un crecimiento en las debilidades identificadas para transformarlas en fortalezas y oportunidades.

Para (BUSTOS, 2013) Las organizaciones cada día están inmersas en un entorno donde el cambio es permanente, que les empuja a mejorar su competitividad y productividad para ofrecer mejores bienes o servicios a los clientes acorde a sus necesidades, lo que cobra la importancia para las empresas de tener un plan estratégico, porque desde esta mirada, tiene muchas implicaciones internas que las empresas deben efectuar, tales como la mejora de tecnología, la forma de llevar contabilidad y el manejo de los recursos naturales como parte de la responsabilidad social para con el medio ambiente. Así mismo, (CASTILLO, 2011) afirma que hoy en día las empresas deben diseñar e implementar un plan estratégico ya que este permite incrementar las posibilidades de éxito, según Castillo para que la planeación estratégica llegue a ser importante para la empresa,

los directivos deben tener en claro cuál es su razón de ser, a donde quiere llegar y sobre qué bases se sustenta cada una de sus acciones.

Las ONG han avanzado mucho en la última década, adoptando herramientas y enfoques de trabajo que permitan planificar y revisar sus fundamentos, actuaciones y sobre todo los resultados alcanzados. En este sentido, incorporar sistemas de gestión en las organizaciones supone una apuesta por lograr impacto en su objetivo social, a través de la mejora y el fortalecimiento institucional. Se ha dado un paso de gigante desde una concepción más tradicional basada en los valores y el voluntarismo, hacia un modelo más estructurado y orientado hacia la prestación de servicios de calidad. Esto ha supuesto sin duda una incorporación paulatina de instrumentos, herramientas, e incluso, de un lenguaje más cercano a la gestión empresarial. ( (AGUILAR, 2001) & (GARCÍA, 2017))



## **1.5 METODOLOGÍA**

El objetivo general de esta propuesta consiste en la elaboración del plan estratégico para la fundación FUNDACOREN periodo 2020-2024, por eso es importante comprender como la planificación estratégica influye en el desarrollo de una organización. Para (UNIANDES, 2007) La planificación estratégica engloba al conjunto de la organización, define la misión, visión, líneas y objetivos estratégicos que inciden en la situación que se quiere transformar generando un valor agregado para la organización al adaptarse a los cambios, reformulando aquellos elementos del entorno que le afectan negativamente y potenciando sus oportunidades.

Para diseñar un plan estratégico para la organización FUNDACOREN se debe conseguir información tanto interna como externa, en primera medida la información interna será brindada por los propietarios de la Fundación dando a conocer su situación administrativa, financiera y los servicios que ofrece la fundación. Por otro lado, el análisis externo radica en analizar y valorar circunstancias que suceden en el entorno externo de la organización con el fin de poder definir las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas de la fundación. Se hará uso del método cualitativo, el cual, tiene como base principal la investigación bibliográfica y documental, los cuales se realizan por tesis, artículos y páginas web. Así mismo, este proceso de prácticas está determinado por el apoyo de Planes estratégicos de desarrollo ya realizados en otras fundaciones para así generar una ruta que sirva como guía para la creación del mismo en la fundación FUNDACOREN.

## 1.6 MARCO LEGAL

Según la Súper intendencia de la Economía Solidaria la Constitución Política de Colombia consagra entre los derechos fundamentales:

**Artículo 38:** Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realicen en sociedad, Título II, Capítulo I, artículo 38.

El artículo 38 de la constitución política de Colombia expone que *"Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad"* este derecho debe ejercerse de una manera libre, sin presión alguna. Esta norma constitucional es la que garantiza a los colombianos la libertad de asociación de personas sean personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras en Colombia, las personas jurídicas sin ánimo de lucro, pueden ser asociaciones, fundaciones y corporaciones, las personas jurídicas con ánimo de lucro, puede ser: sociedades de responsabilidad limitada, sociedades anónimas, sociedades por acciones simplificadas, entre otras.

Según (Supersolidaria, 2019) , Existen diferentes tipos de entidades sin ánimo de lucro como lo son:

- Las asociaciones, corporaciones, fundaciones.
- Las entidades de economía solidarias (cooperativas, fondos de empleados, asociaciones mutuales).
- Veedurías ciudadanas.
- Entidades extranjeras de derecho privado sin ánimo de lucro en el exterior.

## **1.7 MARCO TEÓRICO.**

### **1.7.1 SOBRE LA ECONOMÍA SOLIDARIA.**

La fundación FUNDACOREN al ser una ONG de carácter social pertenece al tercer sector, según (Fernandez, 2008) el tercer sector hace referencia al sector de la economía que no es el sector privado de las empresas y organizaciones dirigidas y orientadas a conseguir beneficios económicos para sus propietarios o accionistas, ni tampoco el sector público, en el que están todos los organismos que dependen del Estado. Para Fernández las organizaciones del tercer sector se encaminan a dar servicio a la ciudadanía, los ámbitos de intervención que están más representados son los sociales, educativos, sanitarios, humanitarios, medioambientales, de protección animal, de cooperación internacional, culturales, artísticos y deportivos.

Estas actividades que se realizan con un enfoque social pertenecen a la economía solidaria, en palabras de (Ibáñez, 2009) , la economía solidaria o economía de solidaridad es una búsqueda teórica y práctica de formas alternativas de hacer economía, basadas en la solidaridad y el trabajo para generar un conjunto de beneficios sociales y culturales que favorecen a toda la sociedad. Así mismo, (Ibáñez, 2009) afirma que la economía solidaria es un enfoque de la actividad económica que tiene en cuenta a las personas, el medio ambiente, el desarrollo sostenible y sustentable, como referencia prioritaria por encima de otros intereses.

Para (Ibáñez, 2009) la economía solidaria pretende incorporar a la gestión de la actividad económica, los valores universales que deben regir a la sociedad y las relaciones

entre toda la ciudadanía, como lo es: equidad, justicia, fraternidad económica, solidaridad social y democracia directa. También promueven nuevas formas de producir, de consumir y de distribuir, la economía solidaria se propone como una alternativa viable y sostenible para la satisfacción de las necesidades individuales y globales, aspirando a consolidarse como un instrumento de transformación social.

Según (Ibáñez, 2009) las organizaciones que quieren poner en práctica la economía solidaria deben cumplir con los siguientes principios:

**Igualdad:** Promover la igualdad en las relaciones y satisfacer de manera equilibrada los intereses de todas las personas protagonistas en las actividades de la empresa o de la organización.

**Empleo:** Crear empleo estable, favoreciendo especialmente el acceso de personas en situación o riesgo de exclusión social, asegurando a cada persona condiciones de trabajo y una remuneración digna, estimulando su desarrollo personal y la asunción de responsabilidades.

**Medio ambiente:** Favorecer acciones, productos y métodos de producción respetuosos con el medio ambiente.

**Cooperación:** Favorecer la cooperación en lugar de la competencia dentro y fuera de la organización.

**Sin carácter lucrativo:** Las iniciativas solidarias tienen como fin principal la promoción humana y social, por lo que son de carácter esencialmente no lucrativas. Los beneficios

revertirán a la sociedad mediante el apoyo a proyectos sociales, a nuevas iniciativas solidarias o a programas de cooperación al desarrollo, entre otros.

**Compromiso con el entorno:** Las iniciativas solidarias estarán comprometidas con el entorno social en el que se desarrollan, lo que exige la cooperación con otras organizaciones, así como la participación en redes, como camino para que experiencias solidarias concretas puedan generar un modelo socioeconómico alternativo.

Vivimos en un mundo profundamente injusto, desigual e insostenible, un mundo donde la discriminación entre personas, sexos, etnias y pueblos es creciente, donde el control democrático de las decisiones o el acceso a las tecnologías, al conocimiento o a los servicios sociales básicos está reservado a sólo una parte de la población mundial. La Economía Solidaria viene configurándose en las últimas décadas como un movimiento social que reúne a un conjunto de organizaciones y actividades generando un pensamiento y una práctica alternativa y solidaria de la economía en sus diferentes facetas: producción, financiación, comercio y consumo.

### **1.7.2 SOBRE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.**

En palabras de (Fred R, 2003) la planeación estratégica se define como el arte y la ciencia de formular, implantar y evaluar las decisiones a través de las funciones que permitan a una empresa lograr sus objetivos. Según esta definición, la dirección estratégica se centra en la integración de la gerencia, la mercadotecnia, las finanzas, la contabilidad, la producción, las operaciones, la investigación y desarrollo. Según (Fred R, 2003) el proceso de dirección estratégica presenta tres etapas: la formulación de la estrategia, implantación de la estrategia y evaluación de la estrategia. La formulación de la estrategia incluye la creación

de una visión y misión, la identificación de las oportunidades y amenazas externas de una empresa, la determinación de las fortalezas y debilidades internas, el establecimiento de objetivos a largo plazo, la creación de estrategias alternativas y la elección de estrategias específicas a seguir.

La implantación de la estrategia se conoce a menudo como la etapa de acción de la dirección estratégica. La implantación de la estrategia significa movilizar a los empleados y gerentes para poner en acción las estrategias formuladas, considerada con frecuencia como la etapa más difícil de la dirección estratégica, requiere disciplina, compromiso y sacrificio personal. La evaluación de la estrategia es la etapa final de la dirección estratégica, los gerentes necesitan saber cuándo ciertas estrategias no funcionan adecuadamente; y la evaluación de la estrategia es el principal medio para obtener esta información. Todas las estrategias están sujetas a modificaciones futuras porque los factores externos e internos cambian constantemente.

La identificación de la visión, misión, objetivos y estrategias existentes de una empresa es el punto de partida lógico de la dirección estratégica porque la situación actual de una empresa podría excluir ciertas estrategias e incluso dictar un curso particular de acción. Toda empresa posee una visión, una misión, objetivos y estrategias, aun cuando estos elementos no se hayan diseñado, escrito o comunicado de manera consciente, para saber hacia dónde se dirige una empresa es necesario conocer dónde ha estado. El proceso de dirección estratégica es dinámico y continuo, un cambio en cualquiera de los componentes importantes del modelo podría requerir un cambio en uno o en todos los demás componentes. Por lo tanto, las actividades de formulación, implantación y

evaluación de las estrategias deben llevarse a cabo en forma continua, no sólo al final del año o semestralmente. El proceso de dirección estratégica en realidad nunca termina. (Fred R, 2003).

#### **1.7.2.1 PROCESO DE PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.**

Según (Fred R, 2003) los pasos para realizar una planeación estratégica son los siguientes:

1. Establecimiento de los valores.

Los valores son las cualidades positivas que tiene una organización. Son los principios o creencias que soportan a la misión, visión y los objetivos organizacionales. Representan las convicciones de las personas encargadas de dirigir la fundación.

2. Declaración de la visión.

La visión indica hacia donde se dirige la organización en el largo plazo o qué es en lo que pretende convertirse. Responde a la pregunta “¿qué queremos ser?”.

3. Declaración de la misión.

La misión es el objetivo, razón o propósito de la organización. Responde a la pregunta “¿cuál es nuestra razón de ser?”.

4. Análisis externo.

El análisis externo consiste en detectar y evaluar acontecimientos, situaciones y tendencias que suceden en el entorno de la organización, con el objetivo de conocer la situación del entorno y detectar oportunidades y amenazas.

Para realizar este análisis se deben evaluar las fuerzas económicas, sociales, gubernamentales, tecnológicas, la competencia, clientes y proveedores de la organización. Se evalúan aspectos que ya existen y que podrían existir.

#### 5. Análisis interno

El análisis interno consiste en estudiar diferentes aspectos y elementos que puedan existir dentro de una organización, con el fin de conocer su estado actual, la capacidad y poder detectar fortalezas y debilidades. Se deben evaluar los recursos financieros, humanos, materiales, tecnológicos, entre otros

#### 6. Establecimiento de objetivos generales

Los objetivos generales son los que definen el rumbo de la organización y deben ser formulados a largo plazo. Se deben establecer unos objetivos que permitan el logro de la misión, el aprovechamiento de las oportunidades y fortalezas y que permitan superar las amenazas externas y las debilidades internas.

Es de gran importancia tener en cuenta la capacidad de la empresa y la situación del entorno.

#### 7. Diseño, evaluación y selección de estrategias.

Se deben diseñar, evaluar y seleccionar estrategias que permitan alcanzar los objetivos establecidos. A continuación se presenta el proceso para diseñar, evaluar y seleccionar las estrategias:

A. Evaluar la información del análisis interno y externo, los enunciados de la misión, visión y valores, los objetivos y estrategias anteriormente utilizadas en la organización.



B. Diseñar una serie manejable de estrategias factibles, teniendo en cuenta la información analizada en el punto anterior.

C. Evaluar las estrategias propuestas, determinando las ventajas, las desventajas, los costos y los beneficios de cada una.

Las estrategias son importantes porque: La falta de estrategias puede originar que no se logren los objetivos, permiten guiar las acciones de la empresa dirigiéndolas al logro de los objetivos, facilitan la toma de decisiones.

#### 8. Diseño del plan estratégicos.

Una vez se hayan determinado las estrategias que se van a utilizar, se pueden diseñar los planes estratégicos, que son los documentos que contienen y donde se especifica cómo se va a alcanzar los objetivos generales propuestos, es decir, como será la implementación de las estrategias formuladas.

En el plan estratégico se debe señalar:

- cuáles serán los objetivos específicos que permitan alcanzar los objetivos generales.
- cuáles serán las estrategias específicas o cursos de acción que se van a realizar, que permitan alcanzar los objetivos específicos.
- qué recursos se van a utilizar, y cómo es que se van a distribuir.
- quiénes serán los encargados o responsables de la implementación o ejecución de las estrategias.
- cuándo se implementarán o ejecutarán las estrategias, y en qué tiempo se obtendrán los resultados.

- cuánto será la inversión requerida para la implementación o ejecución de las estrategias.

(Fred R, 2003)

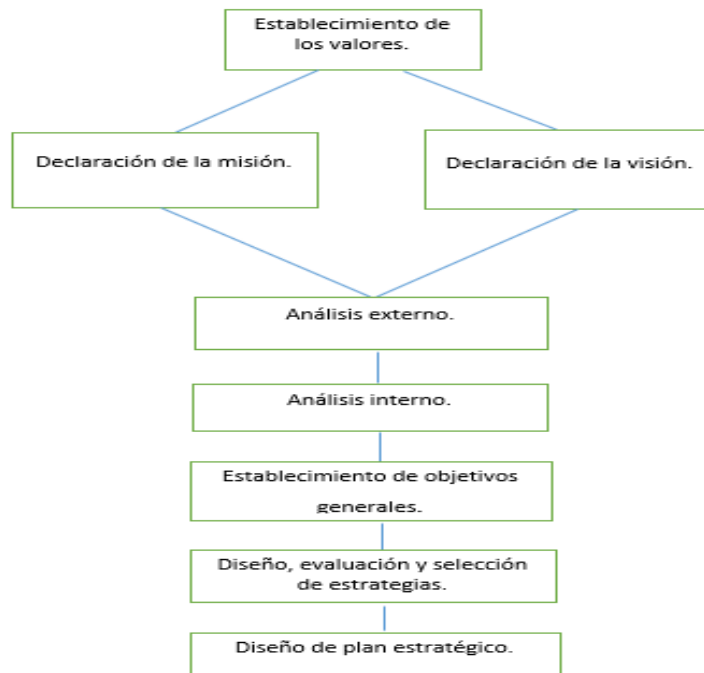


Figura 1 Proceso de Planeación estratégica.

*Fuente: Elaboración propia, a partir de (Fred R, 2003)*

### 1.7.2.2 IMPORTANCIA DE LA PLANEACIÓN ESTRATÉGICA.

La planeación es la determinación racional de a dónde queremos ir y cómo llegar allá, es una relación entre fines y medios, según (Fred R, 2003), la importancia de la planificación es que permite que los recursos utilizados rindan eficientemente, contribuyendo a la optimización de los costos y al logro de resultado, por ende planificar se entiende como un proceso que determina con anticipación las acciones que se deben desarrollar y ejecutar antes de actuar, para alcanzar los objetivos deseados.

La Planificación Estratégica en cualquier organización sin importar su tamaño y su tipo, ofrece diversas ventajas que ayudan y benefician directamente a la empresa, para (Robbins, 1987) ofrece las siguientes ventajas:

- Permite clarificar y clasificar objetivos.
- Se consideran los factores internos y externos que se deben tomar en cuenta al planear el futuro (fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades).
- Entrega la posibilidad de priorizar las intervenciones con relación a su importancia, en términos de significación y oportunidad.
- Mayor racionalidad en la utilización de los recursos.
- Identifica y desarrolla las fortalezas, y trabaja en la superación de las debilidades.

### **1.7.2.3 PROPÓSITO DE LA PLANEACIÓN.**

Considerando las características y la importancia de la planificación estratégica como una valiosa herramienta administrativa que enriquece de manera significativa a la organización y ayuda en su estructura organizacional, además según (Fred R, 2003), el objetivo de planificación estratégica no es sólo planear, también tiene como propósito realizar en forma sistemática un conjunto de etapas que a su vez, implican el uso de recursos humanos y materiales. Para (Canale, 2013.) La planeación estratégica minimiza el riesgo reduciendo la incertidumbre, eleva el nivel de éxito de la organización y establece un esfuerzo coordinado para ayudar a la organización a alcanzar sus objetivos.

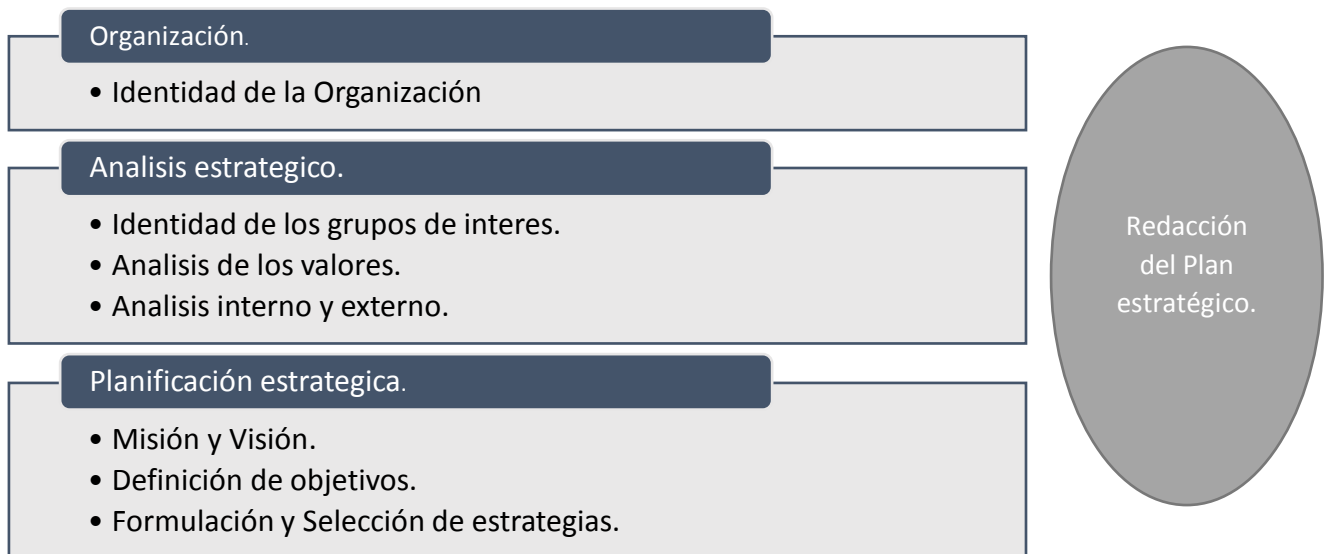
Según (Fred R, 2003), el propósito de la planeación es determinar lo que debe hacerse esta semana, o este mes, o este año, para estar en una situación satisfactoria la semana próxima, o el mes próximo o cinco años más tarde, no se relaciona con futuras decisiones, sino con el impacto futuro de presentes decisiones. Así mismo, Fred R. afirma que la planeación no intenta eliminar el riesgo, pero asegura que los riesgos sean tomados en el tiempo correcto, también asegurar el uso efectivo de los recursos disponibles que conduzcan al logro de los objetivos más importantes.

## CAPITULO II

### 2.1 DESARROLLO DEL PROYECTO.

#### 2.1.1 El proceso.

En el proceso se establecieron una serie de fases para la elaboración del presente Plan estratégico de la fundación FUNDACOREN.



*Figura 2. Redacción del Plan estratégico*

*Fuente: Elaboración propia.*

El proceso de elaboración del Plan Estratégico se dividió en las siguientes fases:

#### **Fase 1. Reuniones previas. Análisis de documentación.**

Las primeras reuniones se realizarán vía online con los creadores de la Fundación FUNDACOREN, donde se sentaron las bases de trabajo para las fases posteriores.

#### **Fase 2. Establecer la misión y visión.**

Para establecer la misión, visión y valores se trabajó con un grupo de personas miembros de la organización, dándoles a conocer palabras que se identifiquen con ellos y con la misión y visión de la fundación FUNDACOREN, así mismo se responderán una serie de preguntas para consumir la misión y la visión de la organización.

### **Fase 3. Análisis y diagnóstico de la situación actual**

La tercera fase consiste en el desarrollo de tres procesos que pudieran permitir tener información sobre la situación de FUNDACOREN, perspectivas y con el desarrollo de estrategias.

1. Revisión documental.
2. Análisis interno y externo.
3. Análisis DAFO.

### **Fase 4. Determinación de objetivos y estrategias**

Siguiendo el mismo sistema que en la fase anterior y sobre sus resultados, se decidirán las estrategias a seguir por la organización, se trabajará sobre las que se identifiquen y se seleccionaron las más pertinentes.

### **Fase 5. Redacción del Plan estratégico y recomendaciones para su puesta en marcha.**

En esta fase se trabaja en la redacción del Plan en versión borrador, el primero se desarrollará a partir del trabajo con la junta directiva y el definitivo será el aprobado por los creadores de la fundación tras incorporar sus recomendaciones en el Plan estratégico.

### 2.1.2 CRONOGRAMA.

| TIEMPO                         | PRODUCTOS ESPERADOS.  | PRODUCTOS LOGRADOS  |
|--------------------------------|---|---|
| 1. Septiembre-<br>Octubre 2019 | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de valores.</li> <li>• Definición de Misión y Visión.</li> <li>• Organigrama</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis de valores.</li> <li>• Definición de Misión y Visión.</li> <li>• Definición del organigrama.</li> </ul> |
| 2. Octubre-Noviembre<br>2019   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis interno y externo.</li> <li>• DAFO</li> <li>• Objetivos estratégicos.</li> </ul>        | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Análisis interno y externo.</li> <li>• DAFO</li> <li>• Desarrollo de Objetivos estratégicos.</li> </ul>          |
| 3. Diciembre 2019              | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Redacción del Plan Estratégico.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Plan Estratégico Fundación Corazones Enlazados.</li> </ul>   |

*Fuente: Elaboración propia*

## **2.2 ANÁLISIS ESTRATÉGICO DE LA FUNDACIÓN.**

### **2.2.1 Planteamiento de los Valores.**

Para definir los valores de la Fundación se utilizarán aquellos que caracterizan a las personas que integran la junta directiva, siguiendo con el principal propósito de la fundación.

- **Respeto.**

El talento humano es el patrimonio fundamental de FUNDACOREN, por lo tanto respetarlo, y retribuirlo justamente es el compromiso primordial. Así mismo, la práctica de este valor implica igualmente responsabilidades recíprocas del colaborador para con la fundación, también es importante para la fundación el respeto hacia las personas y la cultura local.

- **Voluntad para servir**

El servicio es una responsabilidad de todos los miembros de la organización, donde se compromete a ser solidario y a ofrecer una excelente calidad hacia la población vulnerable mediante la relación humana y la gestión administrativa.

- **Responsabilidad Social.**

La fundación y quienes la integran tienen como responsabilidad contribuir en la medida de sus capacidades al desarrollo del País y a la mejora de la sociedad.

- **Trabajo en equipo.**

El trabajo en equipo, el compromiso, la lealtad y la transparencia frente a la organización, son características indispensables de los colaboradores de FUNDACOREN.



- **Inclusión social.**

Al trabajar con población vulnerable la fundación contribuye al desarrollo social y comunitario, ofreciendo acompañamiento a las entidades públicas y privadas promoviendo la inclusión de todos los actores involucrados en los procesos.



*Figura 3 Valores FUNDACOREN*

*Fuente: Elaboración propia*

### **2.3 PLANTEAMIENTO DE LA MISIÓN.**

Según (UNIANDES, 2007) Para formular la misión se deben proponer el análisis de las siguientes preguntas:

1. ¿Quiénes somos? ¿Para qué existimos?: esta respuesta busca definir claramente el propósito de la organización.
2. ¿Qué hacemos que nos diferencia del resto?: así definimos los ámbitos de actuación, es decir, qué hacemos para cumplir con el propósito que queremos lograr, y cuál es el valor agregado de nuestro saber hacer que nos diferencia de otras organizaciones.
3. ¿Al servicio de quién trabajamos?: es importante definir quiénes son los destinatarios, clientes, usuarios, o beneficiarios de los servicios que ofrece la organización, para quiénes existimos, a quién ofrecemos nuestros servicios.

Así pues, partiendo de la información que proporcionó la fundación FUNDACOREN se formuló la Misión y la Visión que se presentaran a continuación.

| <b>CUESTIONARIO PARA PLANTEAR LA MISION.</b> |   |
|--|---|
| <b>¿Quiénes somos?</b>                       | <b>Una entidad que a través de sus programas sociales promueven la inclusión y a la construcción de una sociedad con un estilo de vida más saludable.</b>                 |
| <b>Fines sociales u objetivos.</b>           | <b>Gestión y ejecución de programas sociales para la población vulnerable en situación de riesgo o desplazamiento promoviendo la inclusión, la dignidad y el respeto.</b> |
| <b>Que hacemos.</b>                          | <b>Programas sociales de educación, recreación y deporte para contribuir a la construcción de una sociedad con un estilo de vida más saludable.</b>                       |

|                               |  |
|-------------------------------|--|
| <b>A quien nos dirigimos.</b> | <b>A la población vulnerable en la construcción de una sociedad con una mejor calidad de vida.</b> |
|-------------------------------|--|

*Tabla 1 Preguntas de la Misión*

*Fuente: Elaboración propia a partir de (UNIANDES, 2007)*

Como resultado, la misión de FUNDACOREN se presenta a continuación.

La fundación Corazones enlazados FUNDACOREN, es una entidad que incentiva el respeto y la dignidad de la población vulnerable a través de sus programas de educación, recreación y deporte, contribuyendo a la construcción de una sociedad incluyente con un estilo de vida más saludable y una mejor calidad de vida, a su vez genera procesos auto-sostenibles mediante la implementación de programas sociales, educativos, recreativos y deportivos.

## **2.4 PLANTEAMIENTO DE LA VISIÓN.**

Según (UNIANDES, 2007) Para definir la Visión de la organización se debe dar respuesta a las siguientes preguntas:

1. ¿A qué aspiramos? ¿Qué queremos que sea nuestra organización en los próximos años?
2. ¿Qué papel deseamos que juegue nuestra organización en la Comunidad?

3. ¿Cómo queremos que cambie nuestra comunidad?
4. ¿Qué horizonte temporal tiene la fundación para su planeación?

| <b>CUESTIONARIO PARA PLANTEAR LA VISION.</b>                               |   |
|--|---|
| <b>¿Qué queremos que sea nuestra organización en los próximos años?</b>    | <b>Una fundación líder en la ejecución de programas sociales, educativos, recreativos y deportivos.</b> |
| <b>¿Qué papel deseamos que juegue nuestra organización en la sociedad?</b> | <b>Mejorar la calidad de vida de la población vulnerable</b>  |
| <b>¿Cómo queremos que cambie nuestra sociedad?</b>                         | <b>Una sociedad incluyente con una mejor calidad de vida y una vida más saludable</b>                   |
| <b>¿Qué horizonte temporal tiene la fundación para su planeación?</b>      | <b>En el año 2025</b>   |

*Tabla 2 Preguntas de la Visión*

*Fuente: Elaboración propia*

Así pues, la visión de FUNDACOREN se plasma de la siguiente manera:

#### **VISION 2024**

La fundación Corazones Enlazados FUNDACOREN se proyecta como una organización líder en la región en la ejecución de programas sociales, educativos, recreativos y deportivos dirigidos a la sociedad general, principalmente a la población vulnerable mejorando su calidad de vida, promoviendo un estilo de vida más saludable y una sociedad más incluyente contribuyendo al desarrollo social y comunitario del País.

## 2.5 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.

Actualmente FUNDACOREN no cuenta con una estructura organizacional, según los estatutos de la organización se presenta un organigrama sencillo en la cual sus directivos son quienes toman todas las decisiones.

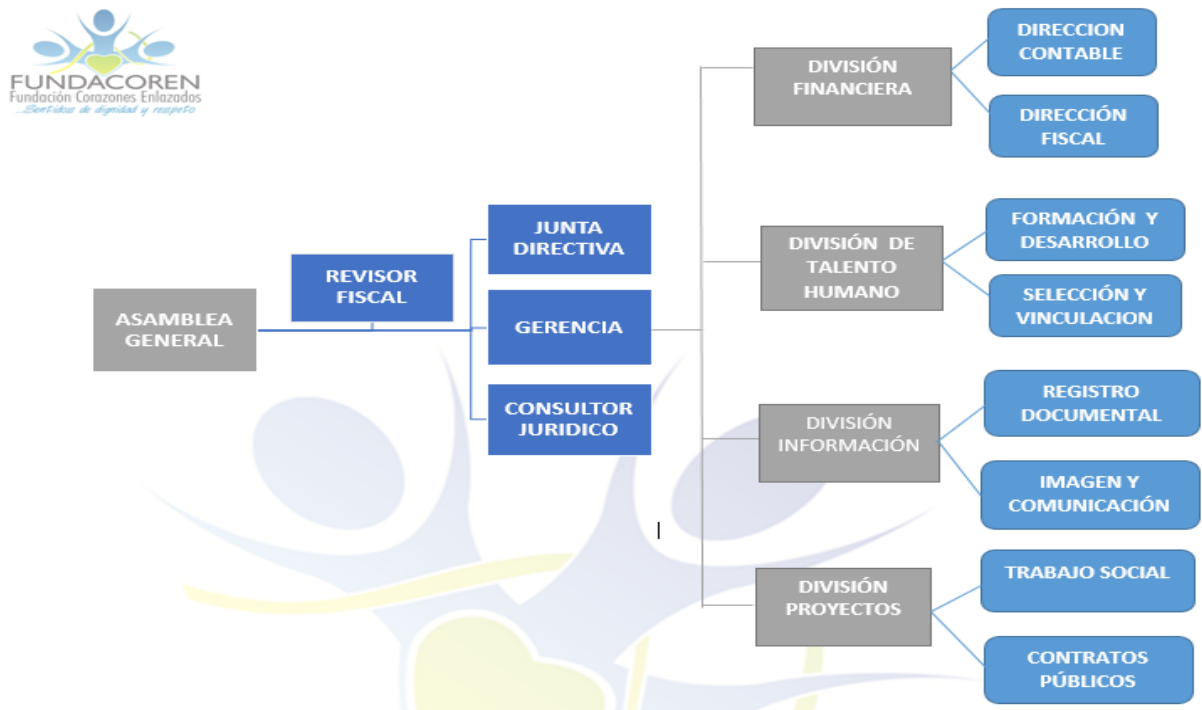


Figura 4 Organigrama FUNDACOREN

Fuente: Elaboración propia a partir de los estatutos FUNDACOREN

## **2.6 PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DE LA FUNDACIÓN FUNDACOREN.**

### **2.6.1 RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN.**

#### **2.6.2 CAPACIDAD ADMINISTRATIVA Y OPERACIONAL.**

##### **Instalaciones De Fundación Corazones Enlazados Tame – Arauca.**

La Fundación Corazones Enlazados cuenta con las instalaciones como oficina para la atención al público en general y personal relacionado con el proceso que se está ejecutando, se encuentra ubicada en la carrera 8 N° 13 – 65 Barrio San Antonio, de igual manera cuenta con planta de ensamble con sus respectivos equipos para la debida operatividad de la actividad en la cual se está presentando como oferentes.



*Imagen 1: Instalaciones para la Fundación Corazones Enlazados*



*Imagen 2: Instalaciones para la Fundación Corazones Enlazados*



*Imagen 3: Instalaciones para la Fundación Corazones Enlazados*

### 2.6.1.2 PERSONAL PROFESIONAL Y OPERATIVO

| <b>Cantidad</b> | <b>Cargo</b>        | <b>Nombre y apellido</b>       |
|-----------------|---------------------|--------------------------------|
| <b>(1)</b>      | Representante Legal | Fray Neil Parales Barrera      |
| <b>(1)</b>      | Gerente             | Faber Giovanni Parales Barrera |

Actualmente la Fundación Corazones Enlazados, cuenta con 20 personas como manipuladores de alimentos altamente capacitados en buenas prácticas de manufactura contempladas en la resolución 2674 del 2013, este personal cuenta con los debidos exámenes médicos, certificación apta para manipular de alimentos y el respectivo carnet de manipulación de alimentos.

### 2.6.3 SERVICIOS.

La Fundación FUNDACOREN actualmente t trabaja con un servicio de comedor para niños donde se atienden aproximadamente 4495 (cuatro mil cuatrocientos noventa y cinco) según la información presentada por el gerente de la fundación (Neil, 2019), además de este programa la organización FUNDACOREN también presta los siguientes servicios:

- Programas de primera infancia.
- Programas con la población adulto mayor.
- Programas de salud.
- Asuntos nutricionales.
- Servicio de banquetes y cáterin.



- Enseñanza vocacional.
- Manualidades
- Equipo de juegos activos y accesorios.

| <b>REGISTRO FOTOGRÁFICO</b>  |   |
|--|---|
|  |  |
| <p data-bbox="224 1255 646 1289"><i>Servicio de Comedor para niños</i></p>         |   |

#### **2.6.4 RECURSOS HUMANOS**

La FUNDACION CORAZONES ENLAZADOS, actualmente hace presencia en diferentes regiones del país (Arauca, Casanare y Norte de Santander) para el caso del departamento de ARAUCA, ha ejecutado contratos en los Municipios de Arauca, Arauquita, Tame y Fortul, con las alcaldías de estos Municipios en los años anteriores, haciendo presencia con oficinas y bodegas en los municipios donde es requerido. Además, ha prestado sus servicios

como fundación a entidades como Instituto Colombiano de Bienestar Familiar ICBF, con programas como de cero a siempre, también ha desarrollado programas con la Organización Internacional de Migraciones y la Universidad De Pamplona.

### 2.6.5 CAPACIDAD OPERACIONAL.

La Fundación Corazones Enlazados cuenta con Planta de ensamble y los siguientes elementos de dotación entre otros:

#### Registro fotográfico Equipos y utensilios



*Estufas industriales*



*Estufas industriales*



*Mesón en acero inoxidable*



*Mesón en acero inoxidable*



Refrigeradores o congeladores con capacidad de almacenamiento.



Refrigeradores o congeladores con capacidad de almacenamiento.



Vehículo tipo cava hermético



Vehículo tipo cava hermético



Cavas plásticas



Cavas plásticas



Cantinas de aluminio inoxidable



Cantinas de aluminio inoxidable



Personal manipulador transporte de alimentos



Personal manipulador transporte de alimentos



## **2.7 ANÁLISIS DEL ENTORNO FUNDACOREN.**

Para realizar un diagnóstico que permita establecer la situación actual de la organización FUNDACOREN tanto interna como externa, se utilizaran las siguientes herramientas.

1. Perfil de capacidad interna PCI
2. Perfil de amenazas y oportunidades POAM
3. Análisis DOFA.

### **2.7.1 PERFIL DE CAPACIDAD INTERNA “PCI” FUNDACOREN.**

Por este medio se evaluará las fortalezas y debilidades internas de la organización, de esta manera se podrá hacer un diagnóstico estratégico de la Fundación involucrando todos los factores que afectan la operación de la fundación.

## Cuadro Matriz PCI

| FACTORES  | FORTALEZA |           |          | DEBILIDAD |           |          | IMPACTO  |           |          |
|---|-----------|-----------|----------|-----------|-----------|----------|----------|-----------|----------|
|   | ALT<br>O  | MEDI<br>O | BAJ<br>O | ALT<br>O  | MEDI<br>O | BAJ<br>O | ALT<br>O | MEDI<br>O | BAJ<br>O |
| <b>CAPACIDAD DIRECTIVA</b>  |           |           |          |           |           |          |          |           |          |
| Existe una buena comunicación y coordinación en la toma de decisiones en pro de FUNDACOREN.   | x         |           |          |           |           |          | x        |           |          |
| Habilidad para atraer y retener personal altamente calificado en las funciones que la fundación requiere para la prestación de sus servicios. | x         |           |          |           |           |          | x        |           |          |
| Capacidad de respuesta para enfrentar a la competencia.   |           |           | x        |           |           |          |          | x         |          |
| Imagen corporativa en la ejecución de programas sociales.   |           | X         |          |           |           |          | x        |           |          |
| Existe la contratación por proyectos.   | x         |           |          |           |           |          | x        |           |          |
| <b>CAPACIDAD TECNOLOGICA</b>  |           |           |          |           |           |          |          |           |          |
| Posee buena capacidad en computadores y tecnología avanzada.  | x         |           |          |           |           |          | x        |           |          |
| Cuenta con página de internet que la haga consultable en sus programas y eventos.   |           |           |          | x         |           |          |          | x         |          |
| Capacidad de adquirir conocimientos en tecnología   |           | X         |          |           |           |          | x        |           |          |
| <b>CAPACIDAD DE TALENTO HUMANO</b>  |           |           |          |           |           |          |          |           |          |
| Son personas comprometidas con su labor diaria y sentido de pertenencia   | x         |           |          |           |           |          |          | x         |          |
| Cuentan con la experiencia en manejo de casos con personas en situación de vulnerabilidad   |           | x         |          |           |           |          | x        |           |          |
| Las personas que integran la Fundación son calificados y cuentan con un nivel académico especializado en programas sociales                   |           | x         |          |           |           |          | x        |           |          |
| La remuneración es cumplida   |           |           |          | x         |           |          | x        |           |          |
| <b>CAPACIDAD FINANCIERA</b>   |           |           |          |           |           |          |          |           |          |
| Es una organización cumplida en el pago de sus obligaciones tributarias y laborales   |           |           |          | x         |           |          | x        |           |          |

|   |   |   |  |  |  |  |  |   |   |
|---|---|---|--|--|--|--|--|---|---|
| Carece de patrocinios financieros o donaciones por parte de otras entidades privadas, públicas e internacionales. |   |   |  |  |  |  |  |   |   |
| Carece de recursos financieros propios que la hagan auto sostenible   | x |   |  |  |  |  |  |   | x |
| Liquidez, disponibilidad de fondos internos.  |   | x |  |  |  |  |  | x |   |
| <b>CAPACIDAD COMPETITIVA</b>  |   |   |  |  |  |  |  |   |   |
| Calidad en el servicio  | x |   |  |  |  |  |  | x |   |
| Participación del mercado   |   | x |  |  |  |  |  | x |   |
| Acceso a organismos privados y públicos.  |   | x |  |  |  |  |  | x |   |

*Tabla 3 Cuadro Matriz PCI*

*Fuente: Elaboración propia a partir de modelo tomado del libro Gerencia Estratégica/Humberto Serna. 10ª Edición.*

**2.7.1.1 ANALISIS DEL PERFIL DE LA CAPACIDAD INTERNA FUNDACOREN.**

Al llevar a cabo la matriz PCI dentro de las cinco categorías analizadas como los son capacidad directiva, capacidad tecnológica, capacidad de talento humano, capacidad financiera y capacidad competitiva que permitieron estudiar la capacidad institucional y constatar sus debilidades y fortalezas:

La organización FUNDACOREN según su capacidad directiva es capaz de desarrollar programas que requieran profesionalismo ya que cuenta con personal altamente calificado en sus diferentes áreas, además existe una buena comunicación y coordinación en la toma de decisiones en pro de la Fundación, cuneta con una estructura directiva fuerte con una buena capacidad de respuesta para enfrentar la competencia.

Por otro lado, al analizar su capacidad tecnológica se evidencia que posee un buen acceso a la información y la tecnología, pese a esto también se evidencian falencias ya que carece de

un sistema que articule y proyecte índices de gestión de cada una de las áreas, y de esta manera ir evaluando los procesos desarrollados, también se hace necesaria la creación de una página web que de información sobre la organización y su funcionamiento.

En cuanto a la categoría del talento humano, los profesionales que trabajan en ella poseen una trayectoria en el manejo de alimentos y atención a la primera infancia, personas comprometidas con su labor diaria y sentido de pertenencia, además que son personas comprometidas con la institución, en cuanto a los administrativos son profesionales y cuentan con la experiencia en manejo de casos con personas en situación de vulnerabilidad. Sin embargo, al realizarse una contratación por proyectos no la hace tan favorable en cuestión de estabilidad laboral para muchos trabajadores, a esto se le suma la larga espera para recibir la remuneración por parte de la entidad pues esta también espera el pago de terceros.

La capacidad financiera de FUNDACOREN es buena, cuenta con recursos financieros propios y disponibilidad de fondos internos que la hacen capaz para cumplir sus obligaciones a corto plazo, sin embargo carece de patrocinios financieros o donaciones por parte de otras entidades privadas públicas e internacionales.

Competitivamente FUNDACOREN es fuerte, la consecución de nuevos proyectos es buena pues según la relación experiencia general FUNDACOREN de los 34 proyectos que ha desarrollado todos han culminado con éxito, por ende, la organización tiene una buena participación en el mercado con una visión de crecer en el sector solidario pues sus convenios ya han pasado a otros departamentos, convenios con la Universidad de Pamplona y empresas privadas y públicas en Norte de Santander.



## 2.7.2 PERFIL DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES “POAM” FUNDACOREN.

**Cuadro matriz POAM**

| FACTORES  | OPORTUNIDADES |           |          | AMENAZAS |           |          | IMPACTO  |           |          |
|---|---------------|-----------|----------|----------|-----------|----------|----------|-----------|----------|
|   | ALT<br>O      | MEDI<br>O | BAJ<br>O | ALT<br>O | MEDI<br>O | BAJ<br>O | ALT<br>O | MEDI<br>O | BAJ<br>O |
| <b>ECONOMICOS</b>   |               |           |          |          |           |          |          |           |          |
| Inversión social por parte del gobierno actual.   | X             |           |          |          |           |          | X        |           |          |
| Incrementar recursos gracias al apoyo de la empresa privada.                              | X             |           |          |          |           |          | X        |           |          |
| Apoyo económico de la administración pública para desarrollar los proyectos de FUNDACOREN | X             |           |          |          |           |          | X        |           |          |
| <b>POLITICOS</b>  |               |           |          |          |           |          |          |           |          |
| Proyectos de ley a favor del sector social.   | X             |           |          |          |           |          | X        |           |          |
| Limitación en nuevas políticas del país.  |               |           |          | X        |           |          | X        |           |          |
| Respaldo de la Constitución Política de Colombia.   | X             |           |          |          |           |          | X        |           |          |
| <b>SOCIALES</b>   |               |           |          |          |           |          |          |           |          |
| Incremento de la migración a las ciudades principales.                                    | X             |           |          |          |           |          | X        |           |          |
| Falta de programas que reduzcan los índices de pobreza en la población más vulnerable.    | X             |           |          |          |           |          | X        |           |          |
| Existe discriminación social.   | X             |           |          |          |           |          | X        |           |          |
| Alta tasa de natalidad.   | X             |           |          |          |           |          | X        |           |          |
| Debilidad estructural en el sistema educativo y cultural.                                 | X             |           |          |          |           |          | X        |           |          |
| Conformismo de la sociedad con las situaciones dadas.                                     |               |           |          | X        |           |          | X        |           |          |
| <b>TECNOLOGICOS</b>   |               |           |          |          |           |          |          |           |          |
| Cambios tecnológicos acelerados a nivel global.   |               |           |          | X        |           |          | X        |           |          |
| <b>GEOGRAFICOS</b>  |               |           |          |          |           |          |          |           |          |
| Ubicación de la fundación para establecer convenios con entidades públicas y privadas.    | X             |           |          | X        |           |          | X        |           |          |

|  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |
|--|---|--|--|---|--|--|--|---|--|
| Acceso directo para el desarrollo de los diferentes programas de la fundación. | X |  |  |   |  |  |  | X |  |
| <b>COMPETITIVOS</b>  |   |  |  |   |  |  |  |   |  |
| Cubrimiento de una pequeña parte de la población vulnerable                    | X |  |  |   |  |  |  | X |  |
| Existencia de proyectos sociales en distintas regiones y municipios del País.  | X |  |  |   |  |  |  | X |  |
| Existencia de Fundaciones con alto reconocimiento en el País.                  |   |  |  | X |  |  |  | X |  |
| Apoyo económico significativo a otras entidades no gubernamentales.            |   |  |  | X |  |  |  | X |  |

*Tabla 4 Cuadro matriz POAM*

*Fuente: Elaboración propia a partir de modelo tomado del libro Gerencia Estratégica/Humberto Serna. 10ª Edición.*

### **2.7.2.1 ANÁLISIS DEL PERFIL DE AMENAZAS Y OPORTUNIDADES FUNDACOREN.**

Según (Serna, 2010) el perfil de oportunidades y amenazas del medio permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una organización, dependiendo de su impacto e importancia puede determinar si un factor del entorno constituye una oportunidad o una amenaza para la Fundación. La matriz POAM se realizó teniendo en cuenta los factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, geográficos y competitivos.

**Factor económico:** En medio del incertidumbre que atraviesa el País, según él (DANE, 2019), la economía colombiana durante el tercer trimestre del año, es decir del mes de julio a septiembre, se ubicó con un crecimiento de 3,3%, mostrando recuperación frente al mismo periodo del 2018 cuando la cifra había estado por el orden del 2,6%. Según el director del DANE Juan Daniel Oviedo las ramas que más contribuyeron al crecimiento de

la economía en el tercer trimestre se encontraron los sectores de comercio al por mayor y por menor, administración pública y de defensa, y actividades financieras y de seguros. Mientras que las ramas que menos aportaron fueron construcción e información y comunicaciones.

Según el (DANE, 2019) En septiembre de 2019, la tasa de desempleo en el total de las 13 ciudades y áreas metropolitanas fue 10,1% en el mismo mes del 2019 esta tasa fue 9,5%. La relación del crecimiento de la economía local y la caída de empleo que se ha registrado en los más recientes meses se da a que, Según el director del DANE hay sectores de la economía que están demandando menos personal para crear los mismos niveles de valor agregado”, lo que quiere decir que, a diferencia de otros periodos, hay sectores y actividades de la economía local que, aunque están creciendo, lo están haciendo empleando menos personas de las que antes necesitaban.

Según (ICER, 2019) informe de coyuntura económica regional, el departamento de Arauca registró en 2018 un decrecimiento en el PIB de 7,6% en relación con el año anterior, contribuyendo en la economía colombiana con \$4.905 miles de millones a precios corrientes, equivalentes a una participación de 0,6%. Las mayores variaciones respecto al año anterior se presentaron en construcción de edificaciones completas y de partes de edificaciones; acondicionamiento de edificaciones (133,3%), intermediación financiera (10,4%) y servicios sociales y de salud de mercado (9,8%). Por otro lado, las ramas de mayores decrecimientos fueron extracción de petróleo crudo y de gas natural; actividades de servicios relacionadas con la extracción de petróleo y de gas, excepto las actividades de

prospección; extracción de minerales de uranio y de torio (-16,3%), y construcción de obras de ingeniería civil (- 10,6%). (ICER, 2019)

**Factor político:** El entorno político ofrece una buena cantidad de normas que regulan a las ONG en Colombia y que les brindan la oportunidad de impulsarlas hacia mejores condiciones para atraer la inversión o incentivar el desarrollo de las existentes. Según el (DANE, 2019) los programas sociales tendrán el 47 % de recursos del Plan de Desarrollo que comprende el periodo del actual presidente Iván Duque, dentro de las políticas sociales se tiene en cuenta el sistema de promoción social, dirigido a la población más pobre y vulnerable, que requiere apoyos adicionales del Estado para superar su condición.

Según (CCB, 2019) El Gobierno Nacional, con el fin de reforzar la participación de las organizaciones de víctimas y las mesas de víctimas municipales y departamentales del país, abrió la convocatoria por parte de La Unidad para la Atención de Víctimas del Gobierno colombiano y el Instituto Interamericano de Derechos Humanos (IIDH) para recibir los proyectos de construcción de paz en Colombia para las víctimas del conflicto. El artículo 71 de la Carta de la Organización de Naciones Unidas (ONU) reconoce dicho papel y hace un llamado a su Consejo Económico y Social para mantener vínculos directos con ellas e incluirlas en las consultas para la ejecución y desarrollo de proyectos sociales (ONU, 2017).

Por otro lado, el Banco de Proyectos de Participación financia una suma máxima de 50 millones de pesos colombianos (COP) que cubren, espacios, gastos administrativos, materiales, y similares, lo cual se convierte en una oportunidad para la organización FUNDACOREN para formar parte de los procesos de construcción de paz mediante el

diseño y desarrollo de una oferta de proyectos que traten de temas de construcción de paz territorial y contenidos que hagan parte de la etapa de postconflicto.

**Factor Social:** Según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), la proyección de la población para el departamento de Arauca en el 2017 fue de 253.565 personas, el cual representa el 0,5% de la población colombiana. Según el DANE el municipio de Tame comprende el 20% del total de la población después de Arauca la capital del Departamento con un 33% del total de la población.

Según el Departamento Nacional de Planeación, el departamento de Arauca cuenta una población pobre extrema y víctima del desplazamiento forzado que se encuentra en la Red Unidos para la Política de Generación de Ingresos de 54.893 personas. Con respecto a la población indígena, ésta asciende a 3.279 personas, lo que representa un 0,24% de la población indígena del país (1.392.623 personas). En el departamento se localizan 26 resguardos, en los que viven seis (6) pueblos indígenas a saber: U'wa, Betoyes, Sikuan, Hitnú, Kuiba, Chiricoa y Piapoco (DNP, 2015). El departamento de Arauca es uno de los más afectados por el conflicto armado en el País, actualmente cuenta con presencia de paramilitares, guerrilla y bandas criminales, a esto se le suma la problemática del vecino país Venezuela pues el departamento es frontera con este País.

**Factor Tecnológico:** Para la Fundación FUNDACOREN es importante verificar el cumplimiento de las funciones de su equipo de trabajo en temas sensibles como son la manipulación de alimentos y cuidado de niños de acuerdo a los convenios y a las normas establecidas, esto constituye un desafío constante creando la necesidad de usar tecnología que ayude hacer eficiente el trabajo. Además, Las entidades pertenecientes al tercer sector

de la economía que buscan recursos de donaciones nacionales e internacionales deben establecer portales web donde los benefactores pueden ver las actividades realizadas, además aprovechar para dar a conocer todos sus servicios y acciones que realizan para contribuir al desarrollo de una sociedad en paz.

**Factor geográfico:** El departamento de Arauca se localiza en el sector norte de la Orinoquía colombiana en el límite con Venezuela y está compuesto por siete municipios: Arauca (ciudad capital), Arauquita, Cravo Norte, Fortul, Puerto Rondón, Saravena y Tame. Según (MINTRABAJO) citando a la Secretaria de Infraestructura, la red vial del departamento cuenta con una extensión total de 955 km, de los cuales 318km corresponden a vías nacionales; pavimentadas, en un 38%; mientras que 637 km son vías departamentales, pavimentadas en un 24%. Las principales vías nacionales y departamentales son, respectivamente: Arauca - Yopal, Tame – Saravena y La Cabuya – Tame – Arauca, que atraviesa diagonalmente el departamento y cubre una extensión de 243 km, pavimentados en un 85%.

**Factor Competitivo:** Según la Gobernación de Arauca, en el departamento se encuentran cerca de 93 fundaciones registradas en la Cámara de Comercio, esto representa una amenaza para la Organización FUNDACOREN, al existir proyectos sociales en los diferentes municipios del Departamento y el número de fundaciones puede representar un apoyo significativo a otras fundaciones que tengan un mayor reconocimiento o que estén situadas en un sitio más estratégico, hay que tener en cuenta que la Fundación tiene como competencia a todas las fundaciones sin ánimo de lucro que buscan donaciones por medio de la empresa privada o personas naturales. También es importante tener en cuenta que

debido a los beneficios que brinda la ayuda social a las diferentes organizaciones, puede que grandes empresas ya establecidas en el mercado creen sus propias entidades sin ánimo de lucro con el único fin de recibir reconocimientos y beneficios por su responsabilidad social dejando de lado a las entidades ya existentes y poniendo su interés y empeño en sus propias organizaciones.

## **2.8 GRUPOS DE INTERÉS.**

Al realizar el análisis del entorno se encuentran diferentes grupos que son de interés para la fundación ya que la FUNDACOREN se encuentra dentro de un entorno social, con una evolución permanente del sistema político y las tendencias de la economía, dentro de estos grupos se encuentran: las familias, voluntarios, centros educativos, medios de comunicación, otras ONG, empresas, donantes y administraciones públicas, que son las fuentes de financiamiento.

- **Las familias:** Las familias son importantes para la Fundación ya que también desempeñan una labor pedagógica promocionando valores que van a fin con los de la Fundación como el respeto, la inclusión y la voluntad para servir.
- **Voluntarios:** Su aportación es muy valiosa ya que ayudan a la resolución de problemas, alimentan la creatividad y el pensamiento innovador.
- **Centros educativos:** Los centros educativos son grupos que comprender en la actualidad la labor social de la Fundación con el servicio de comedor, es importante crear y mantener convenios con estas instituciones educativas.

- **Medios de comunicación:** Invertir en mejorar las relaciones con los medios de comunicación es una forma eficaz y rentable de garantizar no solo la supervivencia de la Fundación, sino también mejorar su imagen social, se deben detectar que medios de comunicación son los oportunos y a cuáles se puede tener acceso.
- **Otras ONG:** Mantener relaciones de colaboración con otras ONG tanto con las especializadas en atención a la población vulnerable y las de ámbito de actuación general e intercambiar información y servicios.
- **Fuentes de Financiamiento:** La financiación que recibe FUNDACOREN proviene de empresas y donantes privados que se identifican con la misión y los valores de la Fundación, es una financiación que se debe impulsar desde la gerencia, ya que juega un papel importante en la diversificación de financiación.

## 2.9 ANALISIS FODA DE LA ORGANIZACIÓN.

Como lo menciona (Elicer, Gestion Estartegica, 2008) la matriz DOFA es una herramienta metodológica de diagnóstico empresarial, estratégico y competitivo, se emplea para identificar acciones factibles mediante el cruce de variables con el fin de formular y evaluar estrategias de negocio entre otros.

Este análisis se divide en dos niveles:

- Diagnostico interno (micro entorno): Fortalezas y Debilidades.
- Diagnostico externo (macro entorno): oportunidades y amenazas.

El macro entorno se compone de una serie de fuerzas generales que afectan no solo a la empresa, o a otros agentes del micro entrono, proporcionan las oportunidades y plantea las



amenazas, estas fuerzan se agrupan en demográficas, económicas, culturales, políticas, ambientales y tecnológicas. Por otro lado el mico entorno está compuesto por fuerzas del sistema empresarial a nivel interno, son controlables e influye la forma de actuar eficazmente en los mercados escogidos por la compañía y en la toma de acciones que contribuyen al éxito. Proporcionan fortalezas y plantea debilidades. Estas fuerzas son: la directiva, tecnológica, humana, competitiva, financiera y social para las empresas de economía solidaria.

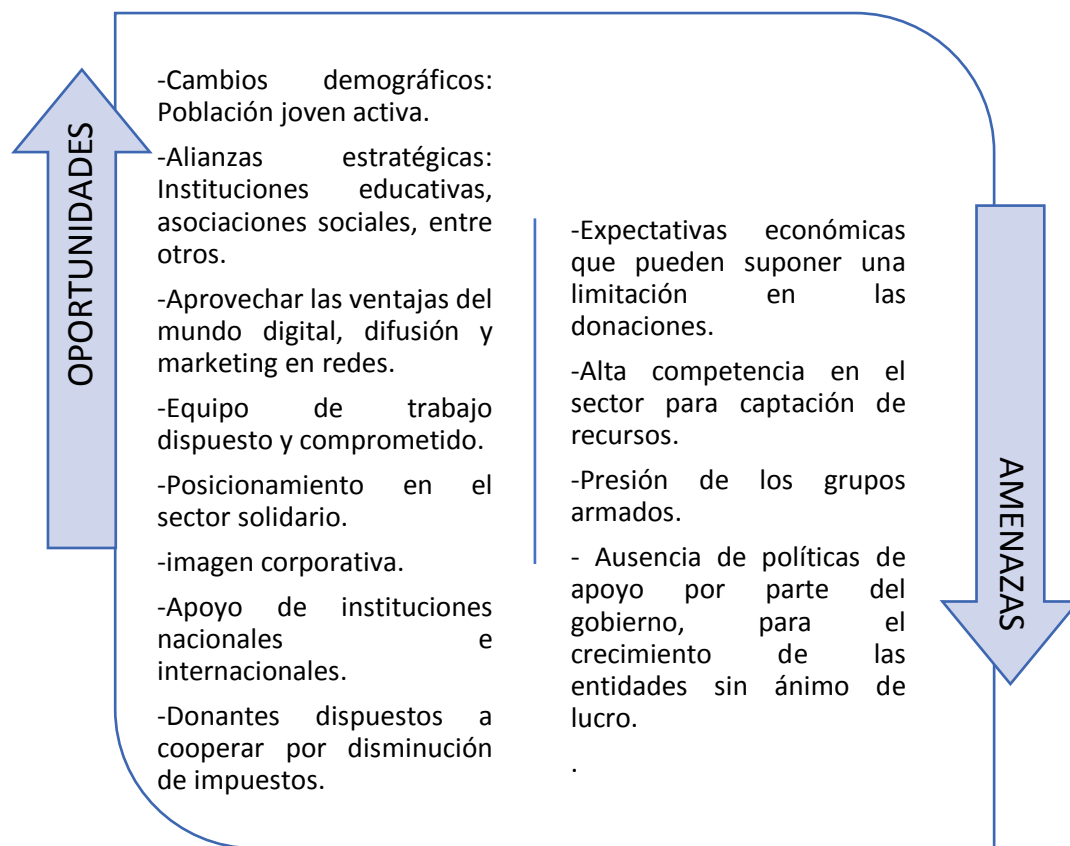
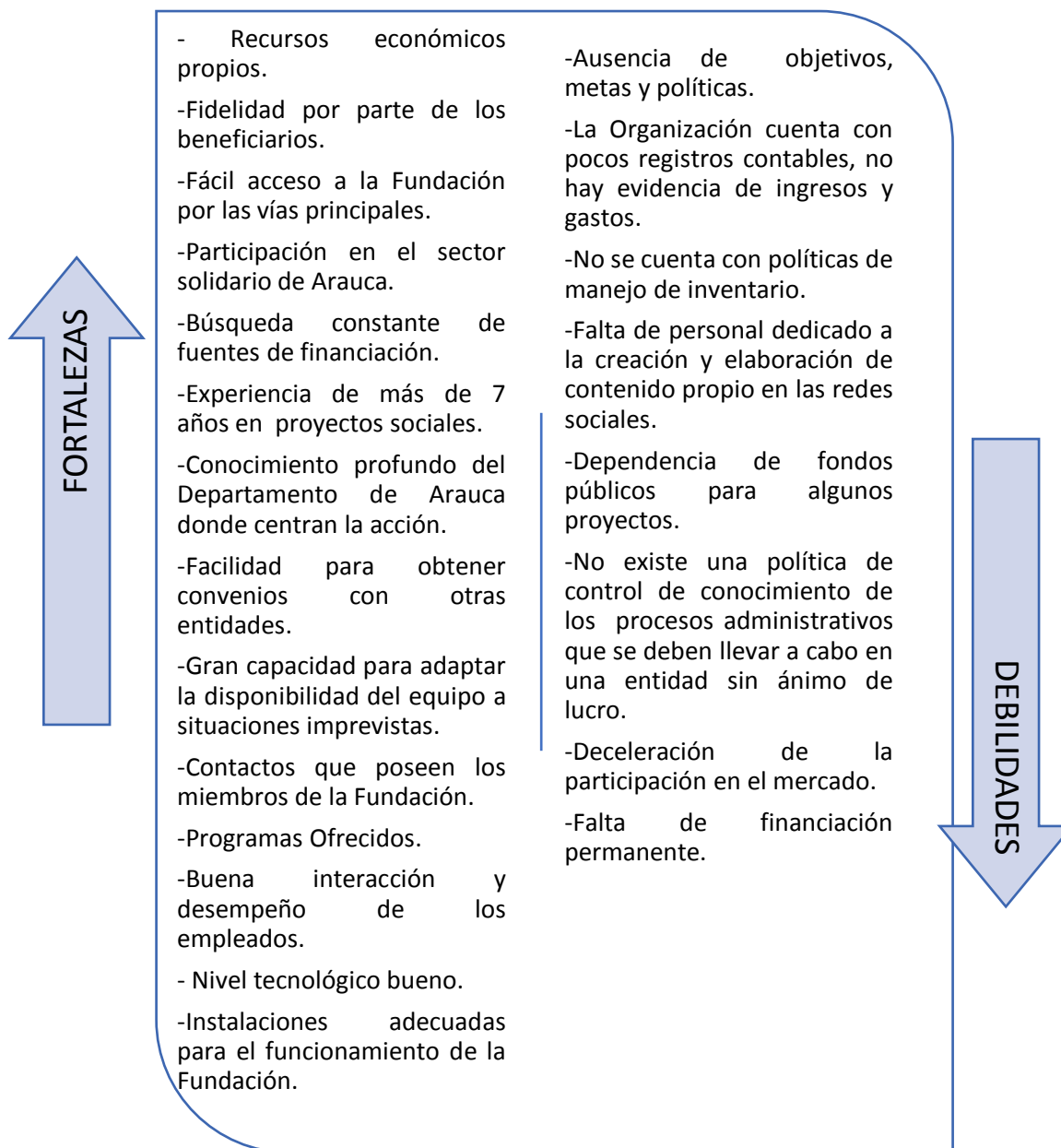


Figura 5 Matriz FODA

Fuente Elaboración propia.





*Figura 6 Matriz FODA*

*FUENTE: Elaboración Propia.*

## 2.10 LINEAS ESTRATEGICAS.

La Fundación FUNDACOREN de acuerdo a su objeto social y con el objetivo de brindar un apoyo a la comunidad trabaja con programas enfocados en educación, desarrollo social y comunitario, alianzas y la acción social.



*Figura 7 Líneas Estratégicas*

*FUENTE: Elaboración propia.*

## **2.11 ESTABLECIMIENTO DE EJES ESTRATEGICOS, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.**

### **2.11.1 EJE 1. PROYECCION DE LA ENTIDAD.**

#### **Objetivo 1.**

Captar nuevos Financiadores.

#### **Estrategias.**

- a. Crear estrategias de mercado donde se den a conocer los diferentes servicios que presta FUNDACOREN participando en los diferentes eventos donde se involucren actores sociales y se genere un beneficio económico.
- b. Garantizar que las fuentes de financiación a las que se accedan, los recursos que se obtengan y las alianzas que se establezcan estén alineadas con la misión y valores de la entidad para generar confianza a los inversionistas.
- c. Generar líneas de financiación complementarias a las existentes que ayuden a mejorar la prestación de servicios.

#### **Objetivo 2.**

Generar un modelo de crecimiento organizacional sostenible el cual contribuya en la mejora de la autonomía financiera, la innovación organizativa y la mejora en las estrategias de comunicación y la transparencia.

#### **Estrategias.**

- a. Mejorar y consolidar procedimientos organizativos y de gestión para reducir costos e incidencias económicas en la entidad.
- b. Incorporar y mejorar sistemas, programas y herramientas de trabajo, fomentando las nuevas tecnologías (TICs).
- c. Establecer espacios de formación interna y comunicación, entre el equipo contratado, junta directiva y voluntariado.

**Objetivo 3.**

Buscar el reconocimiento de la Organización FUNDACOREN en el sector solidario.

**Estrategias:**

- a. Campañas publicitarias en una empresa cada mes para dar a conocer la labor de FUNDACOREN, dando a conocer los beneficios tributarios que pueden obtener al realizar una donación.
- b. Crear página Web, y participar en todas las redes posibles que permitan mostrar las acciones de la Organización.
- c. Generar alianzas con el SENA y Universidades que cuentan con unidades de emprendimiento, para la identificación, formulación, ejecución y evaluación de proyectos.

## **2.11.2 EJE 2. DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO E INCLUSION**

### **SOCIAL.**

#### **Objetivo 4.**

Contribuir a la reconstrucción del tejido social de las comunidades más necesitadas y vulnerables, promoviendo la cultura por la paz, la reconciliación, la sostenibilidad ambiental y la participación comunitaria.

#### **Estrategias.**

- a. Formular proyectos sostenibles e incluyentes para las comunidades vulnerables y otros grupos de interés.
- b. Vincular y beneficiar a la población de la zona rural y urbana del Municipio de Tame a partir de procesos de inclusión y desarrollo social que disminuya las brechas sociales entre estos sectores.
- c. Gestionar, promover y articular los proyectos con organizaciones privadas o entidades públicas, nacionales e internacionales que persigan los mismos fines que la organización.

#### **Objetivo 5.**

Contribuir al fortalecimiento institucional, al diálogo, a la participación comunitaria y a la planificación del desarrollo en pro del bienestar y progreso de la población local.

#### **Estrategias.**

- a. Crear una mesa interinstitucional en donde se orienten los programas y proyectos de desarrollo local con la participación de la alcaldía, entidades públicas y organizaciones comunitarias.
- b. Gestionar proyectos de interés local articulándolos con programas y proyectos del plan de desarrollo municipal, plan de desarrollo departamental y el Plan Nacional de Desarrollo.
- c. Promover la inclusión pedagógica y aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) para las comunidades más vulnerables.

**Objetivo 6.**

Acompañar procesos que favorezcan oportunidades y recursos para el desarrollo de las poblaciones vulnerables, promoviendo la igualdad, el respeto y el desarrollo social.

**Estrategias.**

- a. Apoyar a un modelo de desarrollo económico no excluyente y equitativo que apueste por iniciativas que persigan la transformación social basada en el desarrollo humano sostenible.
- b. Gestionar proyectos de educación ambiental a través de la vinculación de instituciones educativas, Gobernación de Arauca, ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible y demás actores nacionales e internacionales.
- c. Promover la educación para el desarrollo social mediante el trabajo en Red y alianzas estratégicas.



### **2.11.3 EJE 3. EXCELENCIA.**

#### **Objetivo 7.**

Desarrollar nuevas alianzas.

#### **Estrategias.**

- a. Generar nuevos convenios y alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas que apoyan la actividad de la fundación FUNDACOREN.
- b. Realizar plan de mercadeo estratégico apoyados en tecnologías de la información y comunicación, para lograr una mayor visibilidad en los patrocinadores potenciales y nuevos mercados.
- c. Gestionar recursos con organismos de cooperación internacional, para invertir en infraestructura y tecnologías.

#### **Objetivo 8.**

Aumentar la cuota de mercado.

#### **Estrategias.**

- a. Invertir en programas de capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos.
- b. Aprovechar la trayectoria, la experiencia, el conocimiento y la capacidad de negociación de la Organización para acceder a contratos relacionados con la atención de la población desmovilizada.

- c. Llevar a cabo los respectivos informes financieros para poder acceder a información contable y poder tomar mejores decisiones frente a posibles desajustes.
- d. Implantar sistemas de gestión de calidad en cada uno de los proyectos, programas y servicios de la Fundación.

#### 2.11.4 EJES, OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS.

| EJE 1. PROYECCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN FUNDACOREN.   |      |  |
|--|------|--|
| Captación y fidelización de Financiadores.   |      |  |
| objetivo 1   | E. 1 | Crear estrategias de mercado donde se den a conocer los diferentes servicios que presta FUNDACOREN participando en los diferentes eventos donde se involucren actores sociales y se genere un beneficio económico.                 |
|  | E.2  | Garantizar que las fuentes de financiación a las que se accedan, los recursos que se obtengan y las alianzas que se establezcan estén alineadas con la misión y valores de la entidad para generar confianza a los inversionistas. |
|  | E.3  | Generar líneas de financiación complementarias a las existentes que ayuden a mejorar la prestación de servicios  |
| Generar un modelo de crecimiento organizacional sostenible el cual contribuya en la mejora de la autonomía financiera, la innovación organizativa y la mejora en las estrategias de comunicación y la transparencia. |      |  |
| objetivo 2   | E. 1 | Consolidar procedimientos organizativos y de gestión para reducir costos e incidencias económicas en la entidad.   |
|  | E.2  | Incorporar sistemas, programas y herramientas de trabajo, fomentando las nuevas tecnologías (TICs).  |
|  | E.3  | Establecer espacios de formación interna y comunicación, entre el equipo contratado, junta directiva y voluntariado.   |
| Reconocimiento de la Organización FUNDACOREN en el sector solidario.   |      |  |
| objetivo 3   | E. 1 | Generar campañas publicitarias en una empresa cada mes para dar a conocer la labor de FUNDACOREN, dando a conocer los beneficios tributarios que pueden obtener al realizar una donación.  |

|  |      |  |
|--|------|--|
|  | E.2  | Crear página Web, y participar en todas las redes posibles que permitan mostrar las acciones de la Organización  |
|  | E.3  | Generar propuestas de alianzas con el SENA y Universidades que cuentan con unidades de emprendimiento, para la identificación, formulación, ejecución y evaluación de proyectos.                                       |
| <b>EJE 2. DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO E INCLUSION SOCIAL.</b>  |      |  |
| Contribuir a la reconstrucción del tejido social de las comunidades más necesitadas y vulnerables, promoviendo la cultura por la paz, la reconciliación, la sostenibilidad ambiental y la participación comunitaria. |      |  |
| objetivo 4   | E. 1 | Formular proyectos sostenibles e incluyentes para las comunidades vulnerables y otros grupos de interés.   |
|  | E.2  | Vincular y beneficiar a la población de la zona rural y urbana del Municipio de Tame a partir de procesos de inclusión y desarrollo social que disminuya las brechas sociales entre estos sectores.                    |
|  | E.3  | Gestionar, promover y articular los proyectos con organizaciones privadas o entidades públicas, nacionales e internacionales que persigan los mismos fines que la organización.  |
| Contribuir al fortalecimiento institucional, al diálogo, a la participación comunitaria y a la planificación del desarrollo en pro del bienestar y progreso de la población local.                                   |      |  |
| objetivo 5   | E. 1 | Crear una mesa interinstitucional en donde se orienten los programas y proyectos de desarrollo local con la participación de la alcaldía, entidades públicas y organizaciones comunitarias.                            |
|  | E.2  | Gestionar proyectos de interés local articulándolos con programas y proyectos del plan de desarrollo municipal, plan de desarrollo departamental y el Plan Nacional de Desarrollo.                                     |
|  | E.3  | Promover la inclusión pedagógica y aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) para las comunidades más vulnerables.  |
| Acompañar procesos que favorezcan oportunidades y recursos para el desarrollo de las poblaciones vulnerables, promoviendo la igualdad, el respeto y el desarrollo social.  |      |  |
| objetivo 6   | E. 1 | Apoyar modelo de desarrollo económico no excluyente y equitativo que apueste por iniciativas que persigan la transformación social basada en el desarrollo humano sostenible.  |
|  | E.2  | Gestionar proyectos de educación ambiental a través de la vinculación de instituciones educativas, Gobernación de Arauca, ministerio de ambiente y Desarrollo Sostenible y demás actores nacionales e internacionales. |
|  | E.3  | Promover la educación para el desarrollo social mediante el trabajo en Red y alianzas estratégicas.  |

| <b>EJE 3. EXCELENCIA.</b>    |      |   |
|------------------------------|------|---|
| Desarrollo de alianzas.      |      |   |
| objetivo 7                   | E. 1 | Generar nuevos convenios y alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas que apoyan la actividad de la fundación FUNDACOREN.  |
|                              | E.2  | Realizar plan de mercadeo estratégico apoyados en tecnologías de la información y comunicación, para lograr una mayor visibilidad en los patrocinadores potenciales y nuevos mercados.          |
|                              | E.3  | Gestionar recursos con organismos de cooperación internacional, para invertir en infraestructura y tecnologías.   |
| Aumentar la cuota de mercado |      |   |
| objetivo 8                   | E. 1 | Invertir en programas de capacitación y Desarrollo de Recursos Humanos  |
|                              | E.2  | Aprovechar la trayectoria, la experiencia, el conocimiento y la capacidad de negociación de la corporación para acceder a contratos relacionados con la atención de la población desmovilizada. |
|                              | E.3  | Llevar a cabo los respectivos informes financieros para poder acceder a información contable y poder tomar mejores decisiones frente a posibles desajustes.                                     |
|                              | E.4  | Implantar sistemas de gestión de calidad en cada uno de los proyectos, programas y servicios de la Fundación.   |

*Fuente: Elaboración propia a partir de modelo tomado del libro Gerencia Estratégica/Humberto Serna. 10ª Edición.*

## 2.12 DESARROLLO DE INDICADORES.

### 2.12.1 INDICADORES EJE 1. PROYECCION DE LA ORGANIZACIÓN FUNDACOREN.

| <b>INDICADORES</b> |                    |                  |                              |                                    |              |               |                   |
|--------------------|--------------------|------------------|------------------------------|------------------------------------|--------------|---------------|-------------------|
| <b>EJE 1.</b>      | <b>estrategias</b> | <b>indicador</b> | <b>formula o descripción</b> | <b>METAS / Objetivos concretos</b> |              |               | <b>FRECUENCIA</b> |
| <b>Objetivos</b>   |                    |                  |                              | <b>mínimo</b>                      | <b>medio</b> | <b>óptimo</b> |                   |

|   |   |   |  |   |    |         |            |
|---|---|---|--|---|----|---------|------------|
| 1 | a | Asistencia eventos  | Revisar el número de eventos al que asistió FUNDACOREN.  | 1 | 2  | 3 o mas | TRIMESTRAL |
|   | b | Confianza por parte de los inversionistas con la Fundación  | N° de aliados potenciales identificados y contactados  | 5 | 10 | 20      | SEMESTRAL  |
|   | c | Líneas de financiación complementarias  | Revisar el número de donaciones o actividades realizadas para conseguir beneficios económicos. | 1 | 2  | 3 o mas | SEMESTRAL  |
| 2 | a | Valoración Procedimientos organizativos consolidados  | No aplica  | - | -  | -       | SEMESTRAL  |
|   | b | Mejorar sistemas, programas y herramientas de trabajo, fomentando las nuevas tecnologías (TICs).                | No aplica  | - | -  | -       | ANUAL      |
|   | c | Espacios de formación interna y comunicación  | N° de espacios de formación y comunicación   | 1 | 2  | 3 o mas | ANUAL      |
| 3 | a | Campañas publicitarias  | N° de empresas visitadas   | 1 | 2  | 3 o mas | SEMESTRAL  |
|   | b | Valoración página web y redes sociales  | No aplica  | - | -  | -       | MENSUAL    |
|   | c | Propuestas de alianzas con el SENA y Universidades para la identificación, formulación y ejecución de proyectos | Propuestas presentadas / Propuestas concretas  | 5 | 10 | 20      | ANUAL      |

FUENTE: *Elaboración propia.*

**2.12.2 INDICADORES EJE 2. DESARROLLO SOCIAL Y COMUNITARIO E INCLUSION SOCIAL.**

| EJE 2.<br>Objetivos | estrategias | indicador   | Formula o descripción                               | METAS / Objetivos concretos |       |        | FRECUENCIA |
|---------------------|-------------|---|---|-----------------------------|-------|--------|------------|
|                     |             |   |   | mínimo                      | medio | óptimo |            |
| 1                   | a           | Población Beneficiada proyectos sostenibles incluyentes               | Proyectos sostenible incluyentes                    | 5                           | 10    | 20     | SEMESTRAL  |
|                     | b           | Vinculación de la población rural/urbana                              | Población beneficiada                               | 5                           | 10    | 20     | ANUAL      |
|                     | c           | Promoción y articulación de proyectos.                                | Nº de proyectos gestionados                         | 5                           | 10    | 20     | SEMESTRAL  |
| 2                   | a           | Mesa interinstitucional   | Nº de reuniones                                     | 1                           | 2     | 3      | SEMESTRAL  |
|                     | b           | Gestión de proyectos  | Nº de proyectos gestionados                         | 5                           | 10    | 20     | SEMESTRAL  |
|                     | c           | Aprovechamiento de las TIC  | Nº de personas beneficiadas                         | -                           | -     | -      | ANUAL      |
| 3                   | a           | Modelo de desarrollo económico basado en desarrollo humano sostenible | Nº de iniciativas de transformación social apoyadas | -                           | -     | -      | ANUAL      |
|                     | b           | Proyectos de educación ambiental                                      | Nº de proyectos gestionados                         | 5                           | 10    | 20     | SEMESTRAL  |
|                     | c           | Educación para el desarrollo social                                   | Nº de redes y alianzas estratégicas en educación    | -                           | -     | -      | SEMESTRAL  |

*FUENTE: Elaboración propia.*

**2.12.3 INDICADORES EJE 3. EXCELENCIA.**

| EJE 3. | estrategias | indicador | formula o descripción | METAS / Objetivos concretos | FRECUENCIA |
|--------|-------------|-----------|-----------------------|-----------------------------|------------|
|--------|-------------|-----------|-----------------------|-----------------------------|------------|

| Objetivos |   |  |   | mínimo | medio | óptimo |  |
|-----------|---|--|---|--------|-------|--------|--|
| 1         | a | Convenios y Alianzas Estratégicas                                | N° de aliados contactados/N° de aliados concretados | 5      | 10    | 20     | SEMESTRAL                                |
|           | b | Formulación y ejecución de estrategias de mercadeo               | N° de nuevos inversionistas y nuevos usuarios       | 5%     | 10%   | 20%    | SEMESTRAL                                |
|           | c | Gestión de recursos con entes internacionales                    | No aplica   | -      | -     | -      | ANUAL                                    |
| 2         | a | Programas de capacitación y desarrollo de recursos humanos       | N° de capacitaciones                                | 1      | 2     | 3      | ANUAL                                    |
|           | b | Contratos relacionados con la atención a población desmovilizada | N° de contratos consolidados                        | 5      | 10    | 20     | ANUAL                                    |
|           | c | Valorar la creación de los Informes financieros                  | No aplica   | -      | -     | -      | TRIMESTRAL                               |
|           | d | Valorar la implementación de los Sistemas de gestión de calidad  | No aplica   | -      | -     | -      | CADA VEZ QUE SE LLEVE A CABO UN RPOYECTO |

FUENTE: *Elaboración propia.*

## **CAPITULO III**

### **3.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.**

Al realizar la práctica como trabajo de grado realizando el plan estratégico para la fundación Corazones enlazados “FUNDACOREN”, se pudieron obtener las siguientes conclusiones y recomendaciones.

#### **3.1.1 CONCLUSIONES.**

El objetivo general de este trabajo consistió en desarrollar el Plan estratégico periodo 2020-2024 para la fundación Corazones enlazados, permitiendo mejorar el nivel de competitividad contribuyendo a su estabilidad a corto y largo plazo. Se partió desde la creación de la Misión, Visión y valores basándose en los estatutos de la Organización, también se llevaron a cabo preguntas con algunos empleados y miembros de la junta directiva que facilitaron el planteamiento de la filosofía de la empresa. Así mismo, los valores muestran las principales cualidades que FUNDACOREN quiere inculcar a la sociedad, también se realizó un diagnóstico del entorno a través de la lectura y la observación de algunos factores del externo e internos, se realizaron las matrices PCI y POAM lo que ayudo al levantamiento de información al igual que la matriz DOFA donde se revisaron oportunidades y amenazas que se tuvieron en cuenta a la hora de seleccionar los objetivos y las estrategias.

De esta manera con la construcción del DOFA y el análisis del entorno se diseñaron las líneas estratégicas, los ejes, los objetivos y las estrategias que ayudaran a fortalecer el



funcionamiento de la organización. También se diseñaron algunos indicadores para poder hacer seguimiento al Plan Estratégico de la Organización FUNDACOREN que deberán ser revisados acorde a su frecuencia establecida, los objetivos y estrategias propuestas en el Plan Estratégico FUNDACOREN realizado están hasta el año 2024, finalizando este periodo se debe evaluar el desempeño de la Fundación FUNDACOREN y de ahí realizar el proceso para proponer el nuevo direccionamiento estratégico que tendrá la Fundación.

### **3.1.2 RECOMENDACIONES.**

- ✚ La principal recomendación es adoptar el Plan Estratégico propuesto, el cual puede servir como herramienta teniendo en cuenta la disponibilidad de recursos humanos, económicos, financieros y tecnológicos.
- ✚ Para una mejor estructura económica que permita tomar mejores decisiones, se recomienda a la organización implementar un sistema de contabilidad que muestre información real sobre su estado financiero para que sus recursos se puedan manejar de una manera más eficiente.
- ✚ Se sugiere aplicar las estrategias para conseguir otras fuentes de financiación y no depender solo de las donaciones o de los contratos públicos diversificando el portafolio de servicios, también se recomienda que se evalúe constantemente el entorno interno y externo para tener información de los eventos macro y micro que pueden favorecer a la Organización.
- ✚ Así mismo, se recomienda realizar la página web y demás aplicaciones que puedan favorecer la imagen de FUNDACOREN en los medios tecnológicos, utilizando

información clara y actualizada para generar confianza y conocimiento sobre los servicios que la fundación ofrece.

## **BIBLIOGRAFÍA**

- AGUILAR, Y. A. (2001). *DISEÑO DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA CORPORACIÓN INCATE*. Obtenido de <http://manglar.uninorte.edu.co/bitstream/handle/10584/8236/133737.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Arce Burgoa, L. G. (25 de enero de 2010). *PERSPECTIVAS*. Obtenido de COMO LOGRAR DEFINIR OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS: <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425942454010.pdf>
- Armijo, M. (2018). Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. *Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)*.
- Bascones, R. (23 de septiembre de 2015). *ibdigital*. Obtenido de Las OONG: Un sistema de indicadores para su evaluación y gestión : [http://ibdigital.uib.es/greenstone/collect/cooperacioDesenvolupament/index/assoc/cooperacio\\_desen/volupame/nt2007\\_v.dir/cooperacio\\_desenvolupament2007\\_v04.pdf](http://ibdigital.uib.es/greenstone/collect/cooperacioDesenvolupament/index/assoc/cooperacio_desen/volupame/nt2007_v.dir/cooperacio_desenvolupament2007_v04.pdf)
- BUSTOS, Y. M. (2013). *PROPUESTA DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA FUNDELEC LTDA PARA AFRONTAR EL IMPACTO DEL TLC ENTRE COLOMBIA Y EEUU*. Obtenido de <https://red.uao.edu.co/bitstream/10614/4822/1/TAD01214.pdf>
- CADENA, D. F., & CERON, M. V. (22 de MAYO de 2015). *Repositorio ICESI*. Obtenido de Universidad ICESI: [https://repository.icesi.edu.co/biblioteca\\_digital/bitstream/10906/78537/1/TG00972.pdf](https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/78537/1/TG00972.pdf)
- Canale, L. A. (2013.). “Manual de Planificación Estratégica para la Pequeña y Mediana Empresa (PYME) pertenencias a la Cámara de Comercio de Chillán”. *UNIVERSIDAD DEL BÍO-BÍO*.
- CASTILLO, A. F. (2011). *DISEÑO E IMPLEMENTACIÓN DE UN PLAN ESTRATÉGICO PARA LA EMPRESA DISEMPACK LTDA*. Obtenido de RepositoryLaSalle: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/2984/T11.11%20C165d.pdf?sequence=2>

- CCB. (2019). Fundaciones, asociaciones y corporaciones. *Camara de comercio de Bogota*.
- Cruz, C. A. (2000). La necesidad de la planeación estratégica. *TEMAS DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA*.
- DANE. (2019). Cuentas nacionales . *DANE* .
- DNP. (2015). Arauca analisis sectorial . *Departamento Nacional de Planeacion* .
- Eliecer, P. H. (2008). Gestion Estartegica. En P. H. Eliecer, *Gestion Estrategica* (pág. 132). Bogota: ECOE 2a Edicion .
- Eliecer, P. H. (2008). Gestion estrategica. En E. p. herrera. Bogota: ECOEE. 2a.ed.
- Fernandez, F. J. (2008). *Tercer sector: Competencias desde el trabajo social*.
- Fred R, D. (2003). *Conceptos de Administracion Estrategica* . Ciudad de mexico : Pearson .
- GÁMEZ, P. X. (30 de Marzo de 2014). *Repositorio Javeriana* . Obtenido de PLAN DE MERCADEO SOCIAL COMO ESTRATEGIA PARA PROMOVER LA CAPTACIÓN DE RECURSOS EN LA FUNDACIÓN DESAYUNITOS CREANDO HUELLA:  
<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/19678/GutierrezGamezPaulaXimena2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- GARCÍA, N. L. (2017). *PLAN ESTRATÉGICO PARA EL MEJORAMIENTO DE LA FUNDACIÓN CRECIENDO JUNTOS*. Obtenido de [http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/25047/11131039\\_2017.pdf?sequence=1](http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/25047/11131039_2017.pdf?sequence=1)
- Hernández, Z. T. (junio de 2014). *Administracion Estrategica*. Obtenido de Editorial Patria:  
<https://editorialpatria.com.mx/mobile/pdf/files/9786074380026.pdf>
- Ibáñez, M. C. (2009). *Teoría de la Economía Solidaria*. Bogota: Icono .
- ICER. (2017). Informe de coyuntura economica regional. *DANE-Banco de la República*.
- INTERARTS . (JUNIO de 2012). *INTERARTS.NET*. Obtenido de <https://www.interarts.net/descargas/Gu%C3%ADa%20de%20planificaci%C3%B3n%20estrat%C3%A9gica.pdf>
- José Fernando Arias Duarte, D. d. (2012). *DNP*. Obtenido de Departamento nacional de planeacion:  
[https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Social/CARTILLA\\_SOCIAL\\_septiembre\\_2012%20%282%29.pdf](https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Desarrollo%20Social/CARTILLA_SOCIAL_septiembre_2012%20%282%29.pdf)

- LÓPEZ, M. L. (2008). *PLAN DE DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO PARA OBTENER SOSTENIBILIDAD Y COMPETITIVIDAD DE LA FUNDACIÓN VISIÓN DESARROLLO SOCIAL “FUNVIDES”*. DESARROLLO SOCIAL “FUNVIDES”. Obtenido de <http://190.242.62.234:8080/jspui/bitstream/11227/8135/1/PROYECTO%20DE%20GRADO%20FINAL1.pdf>
- MINTRABAJO. (s.f.). Documento diagnóstico del departamento de Arauca. *FUPAD*.
- Neil, F. (1 de octubre de 2019). CHARAL VIA TELEFONO . (J. D. Tarache, Entrevistador)
- Novoa, O. R. (junio de 2013). *UNIOVI*. Obtenido de Indicadores para entidades sin ánimo de lucro: el caso de la fundación gas natural FENOSA: <http://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/10651/17744/8/TFM%20Rodriguez%20Novo%2C%20Oscar.pdf>
- ONU. (03 de octubre de 2017). *la labor de las Organizaciones no gubernamentales en la sociedad actual*. Obtenido de OXFAM Int: <https://blog.oxfamintermon.org/la-labor-de-las-ong-en-la-sociedad-actual/>
- Pérez-Urbe, R., Vargas, H. A., & Díaz, H. (2015). CASO CPAE: Plan Estratégico 2015 – 2020. *Revista Escuela de Administración de Negocios*.
- Plataforma tercer sector . (14 de junio de 2017). *mscbs*. Obtenido de [https://www.mscbs.gob.es/ssi/familiasInfancia/ongVoluntariado/docs/Herramienta\\_de\\_Transparencia\\_y\\_Buen\\_Gobierno\\_2.pdf](https://www.mscbs.gob.es/ssi/familiasInfancia/ongVoluntariado/docs/Herramienta_de_Transparencia_y_Buen_Gobierno_2.pdf)
- Robbins, S. O. (1987). Planeación estratégica. *Prentice Hall. Mexico* , 138-157.
- RODRÍGUEZ, J. (09 de octubre de 2017). *PLAN ESTRATEGICO PARA LA FUNDACIÓN LUZ Y VICTORIA UBICADA EN LA LOCALIDAD RAFAEL URIBE URIBE*. Obtenido de Repositorio la Salle: <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/handle/10185/3684/T11.13%20R619p.pdf?sequence=2>
- Rodríguez, J. F. (Septiembre de 2017). Economía social y solidaria significantes y co-construcción de políticas públicas. *Pontificia Universidad Javeriana*.
- Scott, A. (29 de Abril de 2007). *EDINBURGH BUSSINESS SCHOOL* . Obtenido de <https://www.ebsglobal.net/documents/course-tasters/spanish/pdf/sp-bk-taster.pdf>
- Serna, H. (2010). GERENCIA ESTRATEGICA . *Temas gerenciales* .
- social, Red consultoria. (13 de marzo de 2016). *PROPUESTA DE INDICADORES PARA LA ACCION SOCIAL*. Obtenido de

[https://www.solucionesong.org/img/foros/5490465617670/64\\_esES\\_Propuesta\\_indicadores\\_accin\\_social.pdf](https://www.solucionesong.org/img/foros/5490465617670/64_esES_Propuesta_indicadores_accin_social.pdf)

Supersolidaria. (04 de Diciembre de 2019). *Supersolidaria*. Obtenido de <http://www.supersolidaria.gov.co/es/normativa/constitucion-politica>

UNIANDES. (2007). Guía para mejorar la gestión de las organizaciones sin ánimo de lucro ONG. *Hegoa Universidad de los andes y universidad de antioquia* .

Velez, L. R. (09 de Noviembre de 2017). *¿ Por que es importante la planeacion estrategica en una Organizacion ?* Obtenido de Minuto de Dios Industrial : <https://mdc.org.co/tag/planificacion-estrategica/>