

**Estrategias de Sostenibilidad y Financiamiento para la Fundación “Ser feliz Ubuntu” de la ciudad de Villavicencio que permitan garantizar la atención integral de adultos mayores en estado de abandono**

Pablo E. Molano, Dorys Gómez y Luz A. Flórez

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Facultad de Ciencias Empresariales

Especialización en Gerencia Social

Línea de Investigación: Análisis de Dinámicas Organizacionales  
y Contemporáneas.

Tutora:

Mag. Yomary A. Morales

Noviembre, 29 de 2021

Estrategias de Sostenibilidad y Financiamiento para la Fundación “Ser feliz Ubuntu” de la ciudad de Villavicencio que permitan garantizar la atención integral de adultos mayores en estado de abandono

## **Resumen**

En Colombia, las entidades encargadas de prestar servicio social y en especial las fundaciones presentan ciertas falencias para desarrollar de forma efectiva su objeto social, así como problemas estructurales asociados a la obtención y financiación de recursos.

Hoy por hoy los adultos mayores sufren el olvido del Estado y de sus familias, las garantías constitucionales son escasas y persiste desconocimiento tanto de las personas que cuidan del adulto mayor, como de las entidades prestadoras del servicio.

Es así como la presente investigación propone un ejercicio de planeación estratégica y sostenibilidad financiera que le permita a la Fundación Ubuntu fortalecer su gestión organizacional con el fin de garantizar su objeto misional focalizado en el bienestar de los derechos fundamentales del adulto mayor víctima del abandono.

## **Palabras claves:**

Sostenibilidad, adulto mayor, derechos humanos

**Abstract**

In Colombia, social service entities, and in particular foundations, have some failures to effectively develop their social object, structural problems associated with obtaining and financing resources.

Today, older adults suffer from the forgetfulness of the state and its families, constitutional guarantees are scarce and there remains no awareness of both the people who care for the elderly and the entities providing the service.

This is how this research proposes an exercise in financial planning and sustainability that allows the Ubuntu Foundation to strengthen its organizational management in order to ensure its missionary object focused on the well-being of the fundamental rights of the eldest adult victim of abandonment.

**Keywords:**

Sustainability, older adult, human rights

## Tabla de Contenido

Resumen .....	2
Abstrac.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Tabla de Contenido.....	4
3. Introducción.....	7
4. Descripción del problema.....	8
Identificación del problema.....	8
I. Antecedentes.....	8
II. Descripción del problema.....	12
III. Formulación del problema: Pregunta orientadora .....	14
Árbol de problemas .....	15
5. Justificación.....	15
Objetivo número 1 Fin de la Pobreza: .....	18
Objetivo número 3 Salud y bienestar: .....	18
Objetivo número 10 Reducción de las desigualdades: .....	19
6. Objetivos General y Especifico .....	19
Objetivo General.....	19
Objetivos Específicos .....	19
7. Diseño Metodológico .....	20
Tipo de investigación.....	20
Enfoque de investigación.....	20
Método.....	21

## Sostenibilidad y Financiamiento

Diseño:.....	21
Praxeología .....	21
8. Revisión Documental, Conceptual y Normativa .....	24
Sostenibilidad y financiamiento .....	28
Envejecimiento y Vejez.....	30
Marco Ético y Normativo .....	30
Normas legales nacionales vinculantes. ....	34
Protección Social .....	36
Marco Internacional.....	38
Desde el enfoque de derechos humanos .....	40
9. Métodos y Técnicas de Recolección de Información .....	42
Población objeto de estudio.....	42
Descripción de los instrumentos de recolección de información .....	43
Selección, diseño y elaboración del instrumento de recolección de información. ....	44
Matriz de conceptualización de variables.....	<b>¡Error! Marcador no definido.</b>
Aplicación, interpretación y presentación de la información. ....	44
10. Estrategia de Fortalecimiento Organizacional.....	49
Perfil y caracterización de la organización.....	50
Antecedentes de la organización .....	50
Objeto Social de la organización .....	51
Misión.....	51
Visión.....	51

## Sostenibilidad y Financiamiento

Principios y valores .....	52
Portafolio de servicios (Tres Programas centrales) .....	53
Matriz de análisis de involucrados .....	53
Matriz de Marco Lógico .....	54
Metodología.....	55
Gerencia estratégica y financiera.....	55
Cronograma.....	58
Presupuesto.....	58
Planteamiento de planes de acción.....	59
11. Conclusiones y Recomendaciones.....	65
Conclusiones.....	65
Recomendaciones .....	66
12. Referencias .....	67
13. Anexos .....	72
Anexo 1. Matriz de Conceptualización de variables.....	64
Anexo 2. Formato Entrevista.....	65
Anexo 3. Formato Encuesta.....	66
Anexo 4. Matriz Análisis de Involucrados.....	67
Anexo 5. Matriz de Marco Lógico.....	68
Anexo 6. Matriz DOFA.....	70

### 3. Introducción

La finalidad del presente trabajo es proponer una estrategia de la gerencia social enfocada en el fortalecimiento de la fundación Ser Feliz Ubuntu, en delante FSFU, que propenda por la consecución de los objetivos, misión y visión organizacional; ya que en la actualidad muestra diferentes problemáticas principalmente en lo concerniente a la falta de recursos financieros disminuyendo notablemente la cobertura en número de beneficiarios de cada uno de sus programas.

La FSFU ha enfocado su labor social en el cuidado y protección integral de adultos mayores en estado de abandono de la ciudad de Villavicencio Meta, adultos que por diversos motivos no tienen un hogar, redes de apoyo familiar o estatal y se encuentran en estado de mendicidad.

Por lo expuesto anteriormente y dada la importancia a la labor realizada por la Fundación, se considera prioritario fortalecer la sostenibilidad y financiamiento de esta organización mediante la implementación de una planeación estratégica como instrumento de la gerencia social, dado que esta permite obtener una gestión de calidad, garantizar un mejor servicio y posibilitar la ampliación de la cobertura en el número de beneficiarios; para ello se realizó en primera instancia una revisión documental interna de la Fundación con el fin de conocer más a fondo su operación actual, posteriormente a través del diseño y aplicación de instrumentos de recolección de información, se indaga con cada uno de los actores (directivos, equipo de trabajo, beneficiarios) sobre las fortalezas, debilidades, conocimientos y expectativas referentes a la gestión organizacional en general, de modo que mediante el análisis de la información se obtenga

un diagnóstico claro que determine un plan de acción con miras a fortalecer las capacidades internas y externas de la Fundación.

#### **4. Descripción del problema**

##### **Identificación del problema**

###### ***I. Antecedentes***

La historia de las entidades sin ánimo de lucro (ESAL) tienen sus inicios en Colombia a partir de 1980; pero fue en el año 2000 donde se evidenció un importante crecimiento de este sector; principalmente en lo que compete a fundaciones. (Villar, 2018).

La característica principal de dichas entidades; es que estas basan su sostenimiento financiero en obras benéficas sin ningún tipo de lucro personal o individual; con el propósito de dar cumplimiento a su objeto social que es “mejorar la calidad de vida de las personas”.

Dado lo anterior es necesario que implementen una planeación estratégica que logre estabilidad financiera a la organización.

Frente a este tema. La revisión bibliográfica menciona que:

La sostenibilidad organizacional ha sido descrita por la comunidad científica internacional de diversas maneras, pero en general, autores como (Dyllick et al., 2002; Van Marrewijk, 2003) la definen como: La estrategia de las organizaciones de buscar un balance entre los beneficios económicos, las responsabilidades sociales y el medio ambiente (Lamis & Aguilera, 2019, pp.105).



## Sostenibilidad y Financiamiento

Teniendo en cuenta la revisión documental anterior y contextualizando a las entidades sin ánimo de lucro en Colombia; estas tienen un papel fundamental; debido a que sus aportes a la sociedad son significativas en respuesta a la intervención de los diversos efectos negativos de problemáticas sociales como el conflicto armado, los niveles elevados de pobreza, las brechas sociales e indiferencia gubernamental entre otros; permitiendo, de esta manera demostrar las contribuciones al bienestar integral de poblaciones vulnerables.

Por consiguiente, es de resaltar aquellas entidades sin ánimo de lucro como la FSFU de la ciudad de Villavicencio, la cual centra sus esfuerzos en brindar atención a adultos mayores en estado de abandono.

Partiendo de que el envejecimiento humano constituye un proceso que concierne varios aspectos que se caracterizan por ser heterogéneos, intrínsecos e irreversibles; comienza en la concepción, se despliega durante el curso de vida y termina con la muerte; conlleva una serie compleja de cambios biológicos y psicológicos que influyen en el ámbito económico, social, cultural y ecológico de las comunidades (Ministerio de Salud [Minsalud], 2021, párr.2).

Dicho proceso biológico, el cual todos los seres vivos deben experimentar implica cambios estructurales y funcionales que a su vez influyen de manera drástica en el desempeño y calidad de vida; lo cual de forma gradual va segregando o excluyendo aquella población que para la sociedad no refleja productividad y beneficio monetario, lo que genera que cada vez se observan más calles y espacios públicos con adultos mayores en situación de mendicidad, con hambre, con enfermedades y sin una esperanza para vivir.

## Sostenibilidad y Financiamiento

De acuerdo con CEPAL, citado por (Minsalud, 2015) El abandono del adulto mayor es un problema de salud pública; siendo Colombia uno de los países de América Latina con más transformaciones intensas en su estructura poblacional como consecuencia del acelerado proceso de transición demográfica; en el país se distingue un cambio referente al envejecimiento y tasa de natalidad bastante marcado, provocando que la protección familiar al adulto mayor se esté reduciendo, exigiendo mayor esfuerzo por parte de la sociedad y del gobierno como tal (Minsalud, 2015, p.14).

En cuanto a las estadísticas relacionadas al envejecimiento; CEPAL, 2012, como se citó en (Minsalud, 2015) refiere que Colombia tiene el más alto porcentaje de personas mayores de 60 años que carecen de ingresos: 42 % de las mujeres y un poco más del 25 % de los hombres; paralelamente, es uno de los países con menor cubrimiento de la seguridad social en pensiones: menos del 40 % de quienes trabajan están cotizando a la seguridad social en pensiones; y, solo cerca del 25 % de las personas adultas mayores recibe algún tipo de pensión, resaltando que más del 70 % de las personas pensionadas reciben una pensión que no supera los dos salarios mínimos mensuales. Al año 2010, el 27% de los hombres y el 19% de las mujeres, mayores de 59 años, tienen como principal fuente de ingreso a las pensiones. Minsalud, (2015-2024.Política Colombiana de envejecimiento humano y vejez, p. 14).

Por lo anterior; el papel de toda entidad sin ánimo de lucro que busque mitigar estas problemáticas sociales, cobran relevancia e importancia en una sociedad que presenta un alto grado de indiferencia hacia la población adulto mayor, de ahí que, por ejemplo en el departamento del Meta, donde se encuentra ubicada la fundación Ser Feliz Ubuntu se ha logrado

identificar que del total aproximado de 1.04 millones de habitantes, su capital Villavicencio representa el 50,55% del total de la población del departamento; de los cuales de este porcentaje 12.500 son adultos mayores y 9.500 de ellos hacen parte del programa Colombia mayor que tiene por objetivo la atención de adultos mayores que no cuentan con una pensión, se encuentran en estado de desamparo o viven en pobreza extrema. Periódico del Meta (PDM, 2019).

Adicional a lo anterior; Ramírez (2019) refiere:

La gran mayoría de adultos mayores que hacen parte de las estadísticas del municipio se benefician de cualquier programa que presta Villavicencio y las instituciones que hacen parte de la implementación de la política pública de vejez y envejecimiento, que se apoya en dos ejes fundamentales: Salud y bienestar. (PDM, 2019).

Pese a la implementación de la medida de protección al adulto mayor, Ley 1850 del 2017 del 19 de julio en su Artículo 6°. expresa:

El Gobierno nacional a través del Ministerio de Salud y Protección Social implementará una ruta de atención inmediata y determinará los medios de comunicación correspondientes frente a maltratos contra el adulto mayor, tanto en ambientes familiares como en los centros de protección especial y demás instituciones encargadas del cuidado y protección de los adultos mayores (p.2)

Por otra parte; Diana Sarmiento directora de la fundación Ser feliz Ubuntu de Villavicencio manifiesta: Siempre serán insuficientes los recursos para esta población dado su crecimiento y diversas problemáticas que los aquejan las cuales no pueden ser atendidas de forma integral; ya que no existe una entidad específica que se encargue de proteger a los adultos mayores, así como lo tienen los niños, niñas y adolescentes con el ICBF, los reinsertados con la ARN o los pueblos indígenas con el ONIC. Diana Sarmiento (Comunicación personal, 22 de mayo, 2021).

No obstante; se presentan factores que influyen en la consecución de objetivos de la organización, presentando dificultades de carácter organizacional y financiero, repercutiendo en recursos que se requieren para atender a toda la población que la entidad beneficia.

## ***II. Descripción del problema.***

La Fundación Ser Feliz Ubuntu, fue creada en el año 2009 y desde allí ha centrado su atención en el apoyo y mejoramiento de la calidad de vida del adulto mayor, como también en la identificación y atención integral de casos de maltrato de este grupo de personas.

Se constituye como una entidad sin ánimo de lucro, atiende aproximadamente a 180 personas, de género femenino y masculino cuyas edades oscilan entre 65 y 90 años de edad. Otra de sus actividades es el rescate y mejoramiento de viviendas de esta población, restablecimiento de derechos fundamentales y sensibilización de la sociedad frente a la problemática. También realiza actividades como entrega de mercados a la población de adultos mayores y sus familias en estado de vulnerabilidad.

## Sostenibilidad y Financiamiento

Por último, realiza alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas para ofrecer programas de reconstrucción de tejido social, fortalecimiento de relaciones, promoción y defensa de los derechos humanos. Los grupos de tercera edad beneficiarios de esta institución son integrados principalmente por personas del área urbana, mujeres en su mayoría.

Sin embargo, la falta de una estructura propia no ha permitido ampliar su cobertura y mantener una atención constante en cuidados, alojamiento y alimentación, situación por la que se considera pertinente generar estrategias desde la gerencia social que permitan ofrecer sostenibilidad y financiamiento a la entidad.

El presente proyecto basará su trabajo en dicha organización; el cual tiene como objeto social “dignificar la vida de los adultos mayores en estado de abandono en el marco del programa de las naciones unidas de los objetivos de desarrollo sostenible-ODS.” (Fundación ser feliz Ubuntu, 2020).

Ser feliz Ubuntu nace de la convicción y responsabilidad social de su fundadora basada en la filosofía del concepto africano Ubuntu; “donde una persona es abierta y está disponible para los demás, su labor social en la ciudad de Villavicencio ha sido enmarcada en la defensa de los derechos fundamentales del adulto mayor.

La FSFU inició recolectando juguetes y ropa para donar en barrios vulnerables de la ciudad de Villavicencio, donde los 5 voluntarios del grupo familiar más cercano de su directora identificaron una problemática aún mayor, adultos mayores en estado de abandono y maltrato. Así nace el programa Bloque de Búsqueda de Ancianos en Maltrato y Abandono el cual corresponde al eje fundamental de su objetivo social.

Actualmente cuenta con 70 voluntarios permanentes y más de 2000 de forma esporádica, conformando así una gran red de voluntarios el cual representan su único recurso humano y financiero con los que se han logrado construir 8 casas y mejorado cerca de 30 viviendas en mal estado que pertenecen a adultos mayores en condición vulnerable.

Sin embargo, el desempeño de la fundación en el cumplimiento de su objeto social ha estado enmarcada en las dificultades financieras que amenazan su estabilidad; lo anterior como resultado de la dependencia excesiva de los benefactores, indiferencia social-gubernamental y la carencia de programas de articulación con entidades estatales.

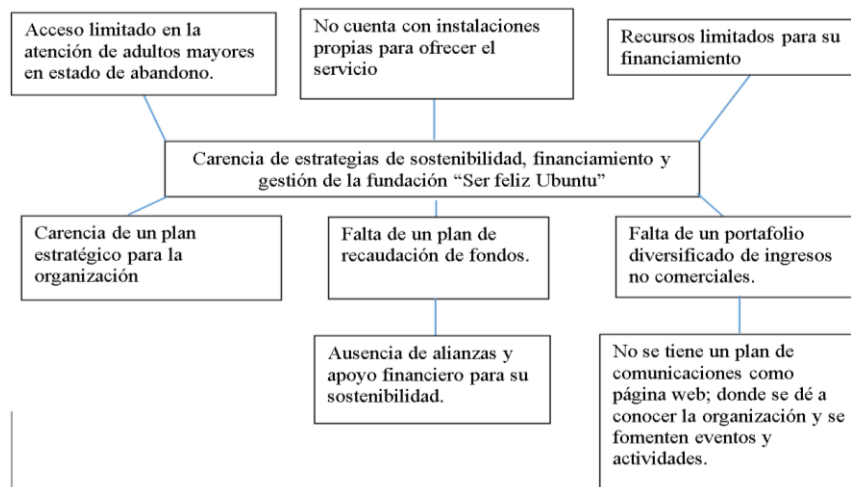
### ***III. Formulación del problema: Pregunta orientadora***

¿Cómo se puede fortalecer desde la gerencia social, la sostenibilidad, financiamiento y gestión de la fundación “ser feliz Ubuntu” de la ciudad de Villavicencio para garantizar la atención integral de adultos mayores víctima del abandono?

## Árbol de problemas

**Figura 1.**

*Árbol de problemas: Causas y efectos Fundación Ser Feliz Ubuntu*



Nota. La figura muestra el árbol de problemas de la FSFU. Fuente: Elaboración propia (2021).

## 5. Justificación

De acuerdo con las características particulares de la FSFU se considera importante, pertinente y oportuno desarrollar estrategias encaminadas al fortalecimiento y sostenimiento de la misma, es ahí donde este proyecto cobra vital importancia dado que le permite identificar sus fortalezas y debilidades vislumbrando un enfoque claro de mejoras que permita el alcance de metas y objetivos a nivel organizacional y social evidenciado en el árbol de problemas planteado anteriormente.

## Sostenibilidad y Financiamiento

De igual manera, desde la gerencia social se resalta la importancia del presente proyecto, pues aporta al fortalecimiento de capacidades organizacionales a través de la definición de un plan estratégico para la formulación de proyectos, convenios, alianzas y gestión organizacional que conlleva a lograr estabilidad financiera, manejo adecuado de recursos, manejo de prácticas administrativas y organizacionales que garantizan la continuidad y el crecimiento de su labor social.

Ahora bien, comprendiendo que los servicios sociales prestados por la Fundación atienden problemáticas de gran magnitud no solo en la ciudad de Villavicencio sino a nivel nacional que han intervenido en diferentes planes, programas, proyectos y políticas públicas encaminados a fortalecer el desarrollo humano, este proyecto además permite crear herramientas para fortalecer los procesos ya adelantados y dar continuidad a la construcción de tejido social que contribuyen efectivamente a la transformación colectiva y al cumplimiento de metas local, departamental y nacional.

Dichos procesos de cambio social son pertinentes y necesarios considerando que los beneficiarios son adultos mayores entre 65 y 90 años aproximadamente, en situación de mendicidad, de calle, con enfermedades importantes y pobreza extrema que se encuentran en total abandono ya sea a nivel estatal o redes de apoyo familiar; situaciones que conllevan también a que muchas veces la fundación deba “rescatar” de sus propias viviendas aquellos adultos mayores en altos grados de desnutrición y sin posibilidad de movimiento para pedir ayuda dado el nivel de deterioro físico en el que se encuentran.



En relación con la gestión realizada por la Fundación para el cumplimiento de su objeto social, se ha mantenido financieramente a través de aportes recibidos por sus benefactores, voluntariado, eventos, actividades, articulación con instituciones como la policía nacional y apoyo de pequeños establecimientos comerciales (tiendas de barrio), logrando de esta manera la integración de diversos grupos de interés de su entorno.

No obstante, como se ha evidenciado anteriormente, pese a los enormes esfuerzos realizados en temas de gestión y organización creados para mejorar la calidad de vida de los beneficiarios generando un alto impacto social, la Fundación tiene grandes debilidades en el ámbito de respaldo financiero en términos de recursos que permitan su sostenibilidad, la remuneración del talento humano, la adquisición de un albergue, transporte, recursos didácticos, papelería, entre otros.

Estas dificultades, trascienden, teniendo en cuenta, que por los recursos restringidos y las dificultades en la gestión, la Fundación no ha logrado adquirir un albergue o lugar propio que permita atender de forma integral a aquellos adultos mayores que necesitan de especial cuidado y protección; adicionalmente se han visto impedidos en aumentar la cobertura o mejorar la calidad de atención limitando en su mayoría la atención que ofrece el talento humano voluntario desde trabajo social, derecho, psicología, enfermería, entre otros, disminuyendo las capacidades de adquisición en insumos (médicos, alimentarios, aseo personal) entre muchos otros.

Es por esto que con el fin de contrarrestar aquellas dificultades identificadas en la compra de diversos insumos, la fundación aprovecha al máximo todo su recurso humano; desde diversas áreas del conocimiento del equipo de voluntarios profesionales de la fundación ofrecen charlas,

talleres y capacitaciones legales, psicológicas, promoción y prevención en salud a la sociedad en general con el fin de reconstruir tejido social, la defensa de los derechos fundamentales del adulto mayor, y la sensibilización ante los efectos psicosociales del envejecimiento.

Dada la problemática identificada, nace la pregunta fundamental del presente proyecto: ¿Cómo se puede fortalecer desde la gerencia social, la sostenibilidad, financiamiento y gestión de la fundación “ser feliz Ubuntu” de la ciudad de Villavicencio para garantizar la atención integral de adultos mayores víctima del abandono?

Para finalizar; teniendo en cuenta los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), el presente proyecto de investigación se relaciona con los siguientes:

**Objetivo número 1 Fin de la Pobreza:**

El cual ofrece herramientas que pongan fin a la pobreza; toda vez que la propuesta a plantear no solo ofrece alternativas de financiamiento para la entidad; sino además busca fortalecer las competencias de la organización y por medio de ésta se generen condiciones y capacidades no solo en los beneficiarios sino la sociedad en general.

**Objetivo número 3 Salud y bienestar:**

Brinda mecanismos de mejora a la organización; ésta puede aumentar su cobertura y ofrecer un servicio de calidad a todos aquellos adultos mayores que no pueden acceder fácilmente al sistema de salud.

**Objetivo número 10 Reducción de las desigualdades:**

El presente proyecto se vincula al aportar estrategias a una entidad u organización que su finalidad es reducir las desigualdades que existen en diversas minorías; en este caso adultos mayores que por diferentes razones se encuentran en total abandono tanto familiar como estatal.

**6. Objetivos General y Especifico**

**Objetivo General**

Proponer desde la gerencia social una planeación estratégica como herramienta de sostenibilidad, financiamiento y gestión para la fundación ser feliz Ubuntu

**Objetivos Específicos**

Elaborar una revisión conceptual y bibliográfica sobre la importancia de la gerencia social para el sostenimiento y financiación de una organización sin ánimo de lucro

Reconocer las necesidades y evaluar las estrategias con las que cuenta la Fundación para su sostenimiento y financiación a partir de la recolección de información interna.

Generar la planeación estratégica desde la gerencia social que fortalezca la sostenibilidad y gestión de la Fundación “ser feliz Ubuntu”.

## **7. Diseño Metodológico**

### **Tipo de investigación**

Esta investigación se abordará desde el tipo descriptivo; dado que se pretende reseñar y detallar un fenómeno en concreto y con ello describir la realidad en torno a las dificultades de sostenibilidad y financiamiento de la fundación objeto de estudio

Lo anterior; teniendo en cuenta lo expuesto por Hernández (2010) quien afirma que “la investigación de tipo descriptivo busca especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice” (Hernández et al, 2010, p. 80)

### **Enfoque de investigación**

Se trabajará bajo el enfoque cualitativo, entendida por Hernández et,al (2010) como “la acción indagatoria que se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación” (p.7).

Lo anterior, considerando que este enfoque nos permite utilizar la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación; basadas principalmente en el ejercicio de revisión documental interno de la organización y la aplicación de herramientas como entrevistas y encuestas con los colaboradores de la organización en torno al tema de sostenibilidad y financiamiento.

**Método**

La forma de abordar el tema según el tipo de inferencia será desde el método inductivo, el cual consiste en estudiar u observar hechos o experiencias particulares con el objetivo de llegar a conclusiones que puedan inducir o derivar de ello los fundamentos de una teoría (Bernal, 2006, p.60).

Además de ello, el método inductivo nos proporciona herramientas de recolección de información los cuales a partir de su análisis e interpretación se identifican las problemáticas que impiden que la fundación sea sostenible y a partir de ello plantear estrategias que mejoren la gestión organizacional en general.

**Diseño:**

La presente investigación Cualitativa se realizará mediante diseño del estudio de caso. Dado que estos poseen sus propios procedimientos y clases de diseño, los cuales se podrían definir como un tipo de estudio que, al utilizar procesos de investigación, analizan profundamente para responder a un planteamiento de problema mediante una observación detallada con el fin de generalizar resultados y conocimientos obtenidos; de igual forma se plantea como estrategia que permite aproximaciones específicas para la recolección de datos y análisis de los mismos en la investigación a realizar. (Hernández et al, 2010, p.163).

**Praxeología**

La praxeología es una formación del individuo donde se analiza el comportamiento de las personas desde el inicio de los alcances formales de la descripción de la propia acción, cada vez

que el individuo desarrolla una propia acción, siempre busca llegar a cumplir un objetivo, la praxeología busca los medios y no a los fines. (Pérez, 2020, párr. 1).

Desde el eje fundamental del proceso de enseñanza - aprendizaje, la praxeología la aplicamos en las siguientes fases:

Fase del Ver, se evidenció inicialmente mediante entrevistas que la Fundación presentaba inconvenientes, más exactamente problemas relacionados con respaldo financiero, la gestión de los mismos y la gestión organizacional general, lo que permitió elaborar el árbol de problemas en donde se identificaron las causas y efectos que establecen la magnitud del problema identificado; así mismo se realizó una indagación fundamentada en la revisión documental para entender el marco de referencia en el que se desarrolla el problema objeto de estudio.

Fase del Juzgar, en esta fase se recopila toda la información de tal forma que podemos cuantificar las cifras y datos relevantes del como ha venido operando la fundación desde su origen en cada una de sus áreas hasta el día de hoy; recopilación de evidencias y experiencias en diferentes momentos para la presente investigación. Esta fase, se desarrolló mediante entrevistas al director de la Fundación, empleados y colaboradores para identificar sus debilidades, fortalezas, funciones en general y el conocimiento frente a los conceptos organizacionales que evidenciaran hallazgos positivos y negativos a fin de utilizar para la elaboración de la planeación estratégica que se pretende plantear.

Para la fase del Actuar, se propone generar estrategias que mitiguen la problemática identificada mediante el proceso de recopilación de información de las condiciones en las cuales La Fundación presta el servicio a los adultos mayores.

Dadas las condiciones del problema, para el desarrollo del ejercicio se tomó como instrumento la planeación estratégica en el que se ponen de manifiesto los hallazgos del diagnóstico; y posteriormente formular estrategias con miras de atacar los hallazgos, fijando unos planes de acción bien definidos, estableciendo unos objetivos e indicadores que permitan evaluar el avance y el cumplimiento de estos.

En la fase de Devolución Creativa, se llegó a la conclusión de implementar en el proyecto como herramienta de la Gerencia Social, el uso de la Planeación Estratégica, vital para todas las organizaciones pero adquiere una especial relevancia en las organizaciones que como La Fundación están sujetas a limitaciones tanto organizacionales como de recursos a las que deben hacer frente en el día a día, mientras cumplen con una misión de tanta injerencia sobre las problemática del ámbito social, considerando su importante participación en el buen trato a las Personas Adultas Mayores.

En esta parte del proceso se aprecia que la Gerencia Social propone innovar y permite fortalecer toda la gestión organizacional de manera integral atendiendo las múltiples problemáticas, dificultades y limitaciones a la luz de las oportunidades y fortalezas identificadas para elaborar un plan sólido que permita la continuidad de la organización, y el fortalecimiento de la calidad en todos los procesos en cada una de las áreas, brindando la oportunidad a su consolidación y a la expansión de una buena prestación de los servicios.

Adicionalmente, el proyecto integrador, permite reafirmar el propósito de La Fundación en continuar con su misión aportando al bienestar integral y la mitigación de riesgos psicosociales en la población de personas Adultas Mayores a través de las diferentes propuestas o

alternativas de gestión y de sostenimiento pertinentes que sean adecuadas al contexto de la organización.

### **8. Revisión Documental, Conceptual y Normativa**

De acuerdo con el enfoque tradicional, la gerencia social es entendida como un cuerpo de modelos, métodos y técnicas aplicado por el gerente para enfrentar y resolver problemas en una forma racional, ordenada y planificada, en organizaciones jerárquicas y estructuradas según criterios funcionales (Isabel Licha, 1999).

La Gerencia Social constituye un nuevo enfoque de gestión de las políticas sociales. La Gerencia Social (en adelante GS) se refiere a un cuerpo de conocimientos y prácticas emergentes que sirven de apoyo a la intervención de los actores sociales involucrados en la resolución de los problemas que entran el desarrollo social.

La GS como cuerpo de conocimientos y prácticas, es un proceso en plena construcción, que, si bien adopta elementos teóricos y metodológicos consolidados, provenientes de distintas disciplinas, agrega continuamente nuevos elementos que se van generando con el análisis sistemático de experiencias. Ello plantea la necesidad de adoptar un enfoque heurístico, que permita una construcción continua del conocimiento en dicho campo, de modo tal que a partir de la evaluación sistemática de experiencias y mediante líneas de investigación/acción, se avance progresivamente hacia su consolidación (Kliksberg, 1997).

En general, las políticas sociales se caracterizan por tener objetivos sólo realizables en el mediano y largo plazo, a diferencia de los proyectos económicos que se orientan al corto plazo. Asimismo, los programas sociales están afectados por las variables del entorno, de carácter



político, cultural, cognitivo, económico, capital social, tradiciones, etc, que generan incertidumbre y frenan el carácter innovador que puedan tener las políticas propuestas, jugando a favor o en contra de ellas.

Otra característica de las políticas sociales es que para asegurar su viabilidad sociopolítica es preciso asegurar la intervención de diferentes actores en su diseño y ejecución. También la implementación de las políticas sociales se ve afectada por la acción de un "campo de fuerzas", que refleja las relaciones de poder entre actores, lo que exige habilidades gerenciales para el manejo de conflictos y el logro de acuerdos.

De igual modo la sostenibilidad y efectividad de las políticas sociales depende en buena medida del grado de participación comunitaria alcanzado en el diseño e implementación de los programas y proyectos. La participación ciudadana se relaciona también con la exigencia de accountability, esto es, con la rendición de cuentas y transparencia de la gestión, lo que a la vez se apoya en las funciones de monitoreo y la evaluación, que cumplen con el cuádruple papel de rendición de cuentas y responsabilidad gerencial, apoyo a la toma de decisiones oportuna y la gerencia adaptativa, generación de aprendizaje organizacional, y control ciudadano de la gestión (Kliksberg, 1997).

Dada la naturaleza compleja de los problemas a los que se enfrentan los gerentes sociales, según se desprende de las características específicas de las políticas sociales antes anotadas, y debido a la grave situación social de toda la región latinoamericana, resumida en la profunda brecha de equidad que hoy la distingue y permite catalogarla como la región más desigual del

mundo, la GS debe ser un campo profesional comprometido con el logro de la igualdad social y la construcción de sociedades profundamente democráticas.

Tanto los marcos analíticos y conceptuales que forman parte del enfoque de GS, como los instrumentos técnicos de apoyo gerencial, deben constituir una unidad coherente y apropiada para la gestión de políticas sociales de gran impacto. Este enfoque apunta a superar el sesgo gerencialista/tecnicista que tiende a prevalecer en la gestión en las políticas sociales, adoptando una perspectiva sociopolítica del proceso de formación de las mismas y subordinando el papel de los instrumentos al logro de los fines perseguidos. De este modo la GS se convierte en un apoyo estratégico de políticas sociales ampliamente progresistas.

Ahora bien, ¿cuál es el perfil deseable de un gerente social comprometido con la construcción de sociedades equitativas y democráticas? Los gerentes sociales se enfrentan a problemas complejos, de muy difícil manejo, en contextos caracterizados por el conjunto de dilemas e impasses a las cuales ya nos referimos. Según Kliksberg (1995), para lidiar con esas situaciones difíciles, los gerentes sociales deben desarrollar distintos tipos de capacidades, relacionados con los siguientes aspectos:

- El manejo de la complejidad: el gerente social necesita contar con las habilidades necesarias para enfrentar la inestabilidad del entorno, captando e interpretando adecuadamente las señales de una realidad incierta, mediante actitudes abiertas frente a la incertidumbre y el recurso a instrumentos no tradicionales de percepción e interpretación.
- El logro de la articulación social: el gerente social debe actuar como propiciador de procesos que empoderen a la comunidad para ejercer el control sobre las decisiones que

afectan su bienestar, contribuyan al desarrollo del capital social y a la profundización de la democracia participativa.

- La concertación: la conducción de iniciativas sociales que involucran a distintos actores, organizaciones y niveles de gobierno, obliga a desarrollar habilidades gerenciales para impulsar negociaciones y lograr concertaciones, vencer resistencias y movilizar acuerdos institucionales que aseguren la implementación de los programas.

- La gerencia de fronteras tecnológicas: los gerentes sociales deben asumir la dirección de organizaciones innovadoras, altamente flexibles, participativas y eficientes en el logro de sus objetivos y misión. Debido a los cambios continuos en las variables críticas del entorno, y a los cambios observables en las estrategias de los actores, la gerencia social está comprometida con el desarrollo de modelos organizacionales que permitan una adaptación flexible de las estructuras a tales cambios, sin menoscabo de la eficiencia. Ello hace que la gerencia social se oriente hacia una gerencia del cambio y la innovación, con base en el trabajo en equipos interdisciplinarios, el desarrollo de un pensamiento estratégico, y la adopción de un estilo gerencial flexible, adaptativo, participativo y experimental, que permita el aprendizaje organizacional y buenos niveles de desempeño.

El desarrollo de una ética de compromiso social: los gerentes sociales deben estar activamente comprometidos con los fines de las políticas sociales, dotados de una alta vocación de servicio a las comunidades y preparados para contribuir eficazmente al logro de la articulación social, la concertación y la participación ciudadana en la gestión de las políticas sociales.

Para el presente proyecto se tendrán en cuenta las siguientes categorías con el fin de contextualizar y ampliar conocimientos frente a lo que se busca proponer.

### **Sostenibilidad y financiamiento**

Las entidades sin ánimo de lucro, catalogadas como organizaciones no gubernamentales, tienen un papel importante en la sociedad; toda vez que su desempeño y cooperación con los sectores públicos y privados han logrado mitigar aquellas problemáticas sociales que por diversas razones no han sido cubiertas por el estado.

De acuerdo con lo anterior Gordon (2010) refiere que Las organizaciones no gubernamentales y en general todas las entidades sin ánimo de lucro se han apoderado de un espacio importante en la sociedad; dado que su quehacer ha suplido las falencias estatales generando confianza aumentando su nivel de importancia ya que dichas entidades suelen ser más cercanas al ciudadano del común y de fácil acceso a sus programas; por consiguiente la sociedad crea una imagen de actores eficaces ante las problemáticas sociales que demandan atención por parte del estado (Gordon , 2010, pp. 41-55)

No obstante, la falta de conocimiento sobre gestión organizacional entre muchas otras falencias, han dificultado el cumplimiento de metas fundamentales a su objeto social afectando la garantía de atención a sus beneficiarios que buscan satisfacer sus necesidades de forma permanente; de este modo, se entiende la importancia que tiene el buen manejo de los recursos financieros y en general la adecuada gestión en la sostenibilidad del proyecto social.

En otras palabras citando a Betancur y Acosta (2014) se puede decir que la sostenibilidad financiera es clave en la sostenibilidad organizacional y uno de los elementos determinantes de la

misión social de la organización, que involucra a la sociedad dado el significado del sector terciario en la economía y la calidad de vida en general, lo que conlleva a que líderes y emprendedores sociales se enfrentan a grandes retos y la tensión continua entre la capacidad de mantener la viabilidad financiera en el largo plazo y la persecución de la misión (Sostenimiento financiero ESAL, 2014, p.16)

Por otro lado, Fisher (2001) concluye que gran parte de las dificultades que presentan las empresas sin ánimo de lucro están relacionadas con la falta de mecanismos de medición, ya que estas no emplean sistemas de evaluación y cuando lo hacen se han enfocado en medir el impacto restándole importancia a la medición y evaluación de los procesos y la eficiencia organizacional, siendo estos principales puntos de control en los que se deben aplicar mediciones permanentes. El reto, sostiene el autor, “es desarrollar los procesos asociados con un sistema interrelacionado de medición”. (Urrea et al., 2004, p.25).

Teniendo en cuenta este contexto, cobra importancia la aplicación de modelos teóricos e instrumentos multidimensionales que midan los procesos de gestión de estas organizaciones; permitiendo tener mayor claridad al momento de administrar los recursos, lo que a su vez de acuerdo con Khieng, como se citó en (Portella.R.et al, 2016, p. 198) refieren que las entidades que actúan de forma más organizada tienden a recibir más recursos de terceros.

Ahora bien, de acuerdo con Camacho y Ángulo (2019) se concluye que la sostenibilidad financiera de una fundación social es un tema fundamental; ya que pese a su naturaleza sin ánimo de lucro, estas tienen gastos y costos, por lo que una gestión adecuada es igual de importante a la de una empresa con ánimo de lucro; es por ello que herramientas como la planeación estratégica

es esencial para la sostenibilidad financiera; por lo que su adecuada formulación, desarrollo y seguimiento incrementa las probabilidades de alcanzar la sostenibilidad esperada por la organización (Camacho y Angulo,2019,p.31).

Lo dicho hasta aquí, reconoce la importancia y necesidad de la correcta administración de los recursos; así como de las capacidades de gestión de las personas para que estos recursos tengan un sentido y de esta manera se logre extraer el mayor provecho en beneficio de la organización que coadyuva a su sostenimiento y a la optimización del capital en el marco del objeto social de la fundación.

## **Envejecimiento y Vejez**

### ***Marco Ético y Normativo***

Actualmente la política pública colombiana para el Envejecimiento Humano y Vejez vincula y lidera una serie de componentes inmersos en la ética que alinean un grupo de conceptos estratégicos, acciones y metas. Los conceptos éticos adoptados en la política pública se encuentran organizados mediante valores y principios, las cuales permiten tener una mirada más amplia y profunda, en ninguno de los casos restringen o permiten que sean de carácter restrictivo. Minsalud, (2015-2024.Política Colombiana de envejecimiento humano y vejez, p. 22).

## Sostenibilidad y Financiamiento

Tabla 1.

*Marco Conceptual y Normativo*

<b>Tipo</b>	<b>Nombre</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Fecha</b>
Artículo	Organizaciones no gubernamentales y entidades sin ánimo de lucro en Colombia	Despolitización de la sociedad civil y tercerización del Estado	2007 - 2010
Artículo	Mejores prácticas de sostenibilidad financiera	"El caso del desarrollo acelerado de las organizaciones no lucrativas coreanas"	enero de 2015
Artículo	Modelo Teórico de aprendizaje organizacional	Desarrolla una propuesta del modelo teórico del aprendizaje organizacional	enero 2008
Artículo	Gestión de las organizaciones del tercer sector	Mobilización de recursos físicos, financieros y humanos	2014
Revista del CLAD	Modelo de madurez en gestión para organizaciones del tercer sector	Modelo de madurez gerencial para organizaciones sin fines de lucro	23 de mayo 2016
Libro	Estrategia interna de sostenibilidad financiera para ONG	Analizar los datos históricos de una organización no gubernamental, para determinar su estado en relación con su financiamiento	2019
Ley 599 del 2000	Código Penal Colombiano	Normas Rectoras de la Ley Penal en Colombia	julio – 2000
Ley 1251 de 2008	La Política Colombiana de Envejecimiento y Vejez	Con énfasis en aquellos en condición de vulnerabilidad Social, económica y de género.	2015 - 2024
Ley 1315 de 2009	Condiciones Mínimas que Dignifiquen la Estadía de los Adultos Mayores	Se establecen las condiciones Mínimas que dignifiquen la estadía de los adultos mayores en los centros de protección, Centros Día e Instituciones de Atención	2009
Tratado Internacional	Segunda Asamblea Mundial de "CEPAL"	Derechos de las personas adultas mayores	2012
Ley 1850 de 2017	Medidas de Protección al Adulto Mayor en Colombia	Ruta de atención inmediata y determinará los medios de comunicación correspondientes frente a maltratos contra el adulto mayor	2017
Decreto 345	Política Pública y Social para el Envejecimiento y la Vejez	Derechos Humanos, Envejecimiento y Vejez, Envejecimiento demográfico, Envejecimiento Activo, Gestión Social Integral	2010
<b>Tipo</b>	<b>Nombre</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Fecha</b>
Artículo	Organizaciones no gubernamentales y entidades sin ánimo de lucro en Colombia	Despolitización de la sociedad civil y tercerización del Estado	2007 - 2010
Artículo	Mejores prácticas de sostenibilidad financiera	"El caso del desarrollo acelerado de las organizaciones no lucrativas coreanas"	enero de 2015
Artículo	Modelo Teórico de aprendizaje organizacional	Desarrolla una propuesta del modelo teórico del aprendizaje organizacional	enero 2008
Artículo	Gestión de las organizaciones del tercer sector	Mobilización de recursos físicos, financieros y humanos	2014
Revista del CLAD	Modelo de madurez en gestión para organizaciones del tercer sector	Modelo de madurez gerencial para organizaciones sin fines de lucro	23 de mayo 2016
Libro	Estrategia interna de sostenibilidad financiera para ONG	Analizar los datos históricos de una organización no gubernamental, para determinar su estado en relación con su financiamiento	2019
Ley 599 del 2000	Código Penal Colombiano	Normas Rectoras de la Ley Penal en Colombia	julio – 2000
Ley 1251 de 2008	La Política Colombiana de Envejecimiento y Vejez	Con énfasis en aquellos en condición de vulnerabilidad Social, económica y de género.	2015 - 2024

## Sostenibilidad y Financiamiento

Ley 1315 de 2009	Condiciones Mínimas que Dignifiquen la Estadía de los Adultos Mayores	Se establecen las condiciones Mínimas que dignifiquen la estadía de los adultos mayores en los centros de protección, Centros Día e Instituciones de Atención	2009
Tratado Internacional	Segunda Asamblea Mundial de "CEPAL"	Derechos de las personas adultas mayores	2012
Ley 1850 de 2017	Medidas de Protección al Adulto Mayor en Colombia	Ruta de atención inmediata y determinará los medios de comunicación correspondientes frente a maltratos contra el adulto mayor	2017
Decreto 345	Política Pública y Social para el Envejecimiento y la Vejez	Derechos Humanos, Envejecimiento y Vejez, Envejecimiento demográfico, Envejecimiento Activo, Gestión Social Integral	2010

*Nota.* Marco Conceptual y Normativo aplicado al adulto mayor. Fuente: Elaboración propia (2021).

La Política Nacional de Envejecimiento y Vejez 2015-2024 está dirigida a toda la población residente en Colombia y en especial, a los mayores de 60 años. Con énfasis en aquellos en condiciones de vulnerabilidad social, económica y de género. Teniendo presente el lineamiento por ciclo de vida. Es una Política Pública, de Estado, concertada, que articula a todos los estamentos del gobierno y la sociedad civil en un propósito común: visibilizar e intervenir la situación del envejecimiento y la vejez en el periodo 2007-2019.

Su objetivo general es incidir de manera activa, a nivel intersectorial y territorial sobre las condiciones de desarrollo social, económico y cultural de los individuos, la familia y la sociedad, como medio para propiciar que los viejos de hoy y del futuro alcancen una vejez digna, saludable e integrada, dentro del marco de la promoción, prevención y restitución de los derechos humanos. Minsalud, (2015-2024. Política Colombiana de envejecimiento humano y vejez, pp. 25-26).

Según conclusiones derivadas del conocimiento experto, si bien todos los seres vivos envejecen, el envejecimiento humano constituye un proceso multidimensional de los seres humanos que se caracteriza por ser heterogéneo, intrínseco e irreversible; inicia en la concepción,



se desarrolla durante el curso de vida y termina con la muerte. Es un proceso complejo de cambios biológicos y psicológicos de los individuos en interacción continua con la vida social, económica, cultural y ecológica de las comunidades, durante el transcurso del tiempo. (Minsalud, 2021).

El orden multidimensional del proceso de envejecimiento humano, entonces, implica dimensiones tanto biológicas, psicológicas y sociales como económicas, políticas, culturales y espirituales.

De acuerdo con lo mencionado por el Ministerio de Salud citando la Organización Mundial de la Salud (2002) el envejecimiento activo es “el proceso de optimización de oportunidades de salud, participación y seguridad con el objetivo de mejorar la calidad de vida a medida que las personas envejecen”. Minsalud, (2015-2024. Política Colombiana de envejecimiento humano y vejez, p. 17.).

El envejecimiento activo se debe implementar no solo a las personas sino también a los grupos humanos. Es una herramienta que le permite realizar el potencial de bienestar físico de las personas, en la vida social y mental a lo largo de todo el proceso de la vida y participar en la sociedad de acuerdo con los derechos, necesidades, intereses, capacidades y oportunidades que le corresponden, mientras que les proporciona protección, seguridad y cuidados adecuados, cuando lo requieran. En este proceso es importante resaltar el papel que juegan las familias como etapas en los cuales se convierten en espacios de gran valor para el envejecimiento activo, en sus dimensiones de salud, participación y seguridad, especialmente cuando se cuenta con más de tres

generaciones y la participación de las personas adultas mayores con las que puede interactuar que se encuentren en la familia, en la sociedad.

***Normas legales nacionales vinculantes.***

Según lo consignado en la política colombiana de envejecimiento y vejez ; Los derechos humanos de los adultos mayores se hallan protegidos por el bloque de constitucionalidad vigente y reconocido por el Estado colombiano mediante instrumentos como: La Declaración Universal de Derechos Humanos, 1948 (suscrita por Colombia); el Pacto Internacional de Derechos Civiles y Políticos (aprobado por la Ley 74 de 1968), el Pacto Internacional de Derechos Económicos, Sociales y Culturales (aprobado por la Ley 74 de 1968); la Convención Americana de Derechos Humanos (aprobado por la Ley 16 de 1972), 5) el Protocolo de San Salvador (aprobado por la Ley 319 de 1996) y 6) la Convención de los Derechos de las personas con discapacidad (ratificada por la Ley 1346 de 2009). Minsalud, (2015-2024.Política Colombiana de envejecimiento humano y vejez, p.23).

En Colombia, la constitución Política de 1991 establece que; los tratados y convenios que reconocen los derechos humanos prevalecen en el orden interno; por tanto los derechos y deberes consagrados en este documento se interpretan de conformidad con los tratados internacionales sobre derechos humanos ratificados; adiciona a ello, el Estado, la sociedad y la familia concurrirán para la protección y la asistencia de las personas adultas mayores y promoverán su integración a la vida activa y comunitaria, al tiempo que se considera deber del Estado garantizar los servicios de seguridad social integral a todas y todos los ciudadanos. (Minsalud, 2021).

Por otra parte; la Ley 1151 de 2007, determinó la obligación del Ministerio de Protección Social, de determinar y desarrollar la Política Nacional de Envejecimiento y Vejez el cual lo ratificó la Ley 1251 de 2008, que procura la protección, promoción y defensa de los derechos de las personas adultas mayores.

Minsalud, (2015-2024. Política Colombiana de envejecimiento humano y vejez, p. 24).

Se debe agregar también otras normas que reconocen derechos de las personas adultas mayores como lo es la Ley 271 de 1996, el cual establece al último domingo del mes de agosto de cada año como el día de las personas adultas mayores; de igual forma la Ley 1091 de 2006, reconoce y conmemora al colombiano y colombiana de oro con el establecimiento de disposiciones para la atención en salud y protección social de las personas adultas mayores; por su parte la Ley 1171 de 2007 establece beneficios como la garantía de acceso a educación, recreación, salud y mejores condiciones de vida a la población adulto mayor; desde La Ley 1251 de 2008 se dictan normas que procuran la protección, promoción y defensa de los derechos de las personas adultas mayores”. Por medio de esta Ley el Ministerio de Salud y Protección Social coordina la Política Colombiana de Envejecimiento Humano y Vejez. Minsalud, (2015-2024. Política Colombiana de envejecimiento humano y vejez, p. 23).

La Ley 1276 de 2009, por otra parte, como modificatoria de la Ley 687 de 2001, determina nuevos criterios de atención integral en los centros día o centros vida, gestionados por las administraciones municipales y distritales, con el apoyo de las gobernaciones departamentales respectivas y para finalizar; la Ley 1315 de 2009, establece las condiciones mínimas que dignifican la estadía de las personas adultas mayores en los centros de protección e instituciones

de atención. Minsalud, (2015-2024. Política Colombiana de envejecimiento humano y vejez, p. 24).

### ***Protección Social***

La responsabilidad de la coordinación y articulación de todos los actores sociales que tienen como objetivo la formulación, gestión, monitoreo y evaluación de la Política Colombiana de Envejecimiento Humano y Vejez es del Ministerio de Salud y Protección Social, lo que considera acciones de movilización institucional para crear una visión legítima e integral de la política.

El objetivo principal para el Ministerio de Salud y Protección Social es propiciar que las personas adultas mayores de hoy y del futuro alcancen una vejez autónoma, digna e integrada, dentro del marco de la promoción, realización y restitución de los derechos humanos con base en la incidencia activa, a nivel intersectorial y territorial, público y privado, sobre las condiciones de desarrollo social, político, económico y cultural de los individuos, las familias y la sociedad. Minsalud, (2015-2024. Política Colombiana de envejecimiento humano y vejez, p.26).

El envejecimiento activo reconoce la importancia de crear estrategias para la utilización del “tiempo libre” bien sea desde entornos laborales o como prácticas de ocio, en tal sentido constituye uno de los pilares fundamentales del Plan Nacional de Recreación 2013 – 2019 cuyo enfoque con respecto a las personas adultas mayores se orienta hacia la implementación de espacios de participación activa donde se rescatan las culturas regionales, las habilidades artísticas y la promoción de esos saberes que hacen de las personas adultas mayores un referente para las nuevas generaciones, utilizando como medios el juego, las formas jugadas y la

recreación, en pro de la calidad de vida de estas personas. Minsalud, (2015-2024. Política Colombiana de envejecimiento humano y vejez, p. 17).

Es importante mencionar que mediante el Proyecto Ley 137 de 2019 se aprueba la Convención Interamericana sobre la protección de los derechos humanos de las personas mayores, adoptada en Washington, el 15 de junio de 2015, el Ministerio de Relaciones Exteriores de Colombia adelantó un proceso de consultas interinstitucionales sobre la pertinencia y viabilidad de proceder con la adhesión de Colombia a la Convención.

El sistema de protección social se constituye como el conjunto de políticas públicas orientadas a disminuir la vulnerabilidad y a mejorar la calidad de vida de los colombianos, especialmente de los más desprotegidos. Para obtener como mínimo el derecho a la salud. Minsalud, (2015-2024. Política Colombiana de envejecimiento humano y vejez, p. 25).

Visto de esta manera y teniendo en cuenta los derechos humanos, la protección a los adultos mayores en estado de desamparo y abandono por sus familias y que además no cuentan con una pensión o viven en la indigencia y en extrema pobreza, es el principal objetivo del programa de solidaridad denominado *Colombia Mayor*. Este programa nace como respuesta a la problemática social por la cual atravesaban 3 millones 957 mil adultos mayores en el año 2012, dado lo anterior el presidente Juan Manuel Santos Calderón toma la decisión de ampliar la cobertura, que hasta la fecha se estaba brindando a los adultos mayores con el programa Prosperar y que cubría un poco más de 70 mil abuelos y se creó Colombia Mayor. (Fondo de solidaridad pensional, 2021.párr. 1).

Este Programa adscrito al ministerio de Protección Social enfocado al adulto mayor; denominado *Colombia Mayor* se lleva a cabo en 3 inspecciones departamentales y 1.107 municipios de Colombia, dicho programa es ejecutado y apoyado por las alcaldías municipales, quienes además son las encargadas de dar el respectivo seguimiento llegando así a 1 millón 608 mil beneficiarios mediante dos modalidades, el económico directo entregado a través de la red bancaria y el subsidio económico indirecto el cual son recursos concedidos mediante servicios básicos sociales por medio de los centros de bienestar al adulto mayor (Fondo de Solidaridad Pensional, 2021).

### ***Marco Internacional.***

De acuerdo con lo mencionado por el Ministerio de la Salud citando en La Segunda Asamblea Mundial sobre Envejecimiento realizada en el 2002, asimilan un Plan de Acción Internacional de Madrid dando atención al Envejecimiento, con el propósito de dar respuesta a las oportunidades que brinda y las metas que plantea el envejecimiento de la población en el presente siglo, también se propone en promover el crecimiento y desarrollo de la sociedad aplicado especialmente en todas las edades. El Plan de Acción, resalta unos criterios que se deben tener en cuenta para los niveles nacional e internacional, en tres aristas especialmente: las personas de edad y el desarrollo; la promoción de la salud y el bienestar en la vejez, y el logro de entornos emancipadores y propicios.

Mencionado por el Ministerio de la Salud en la Segunda Asamblea Mundial se establece como un compromiso de los diferentes Estados implementar en el Plan de Acción Internacional de Madrid sobre el Envejecimiento, países de América Latina y el Caribe realizaron en 2003, en Santiago de Chile, la Conferencia regional intergubernamental con el tema principal sobre

envejecimiento, donde el objetivo principal era establecer prioridades de acción y proponer nuevas recomendaciones que estuvieran orientadas en la protección de los derechos humanos especialmente en las personas adultas mayores, teniendo en cuenta aspectos como, velar por condiciones de seguridad económica, la participación social y educación que se encuentren en miras de satisfacer las necesidades básicas y su participación plena en la sociedad y el desarrollo.

Posteriormente en el año 2007 en Brasilia, Brasil, fue proclamada la conmemoración de los 5 años del Plan de Acción de Madrid, con miras a hacer seguimiento y evaluar el avance del cumplimiento del plan por los países que hacen parte de la región; en esta reunión se firma la Declaración de Brasilia, según la cual los países de América Latina y el Caribe confirman en dar continuidad con nuevos compromisos para el envejecimiento de esta población, y con los derechos de las personas adultas mayores.

Mencionado por el Ministerio de la Salud en la Segunda Asamblea Mundial, en San José de Costa Rica cinco años después, a solicitud de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe “CEPAL” es tratado el tema de los derechos de las personas adultas mayores donde se presentan avances alcanzados para esta fecha, luego en la Carta de San José de Costa Rica, fue adoptada en mayo de 2012 por todos los países que fueron invitados a este evento, Colombia hacia parte de los países que participaron.

El documento elaborado establece recomendaciones con el propósito de mejorar los sistemas de protección social, y garantizar los derechos de las personas adultas mayores de América Latina y el Caribe, en diferentes áreas como de seguridad social, salud y servicios sociales, los delegados que asistieron en representación de los gobiernos de la región reafirmaron

el compromiso que existe desde la Declaración de Brasilia de acabar con todo tipo de discriminación y violencia hacia las personas adultas mayores y promover la creación de redes que permitan la protección para hacer efectivos los derechos (Minsalud, 2015).

### **Desde el enfoque de derechos humanos**

La Política Colombiana de Envejecimiento Humano y Vejez vigencia 2015-2024 se estructura con base en la interrelación de seis núcleos conceptuales que implican el compromiso simultáneo tanto del Estado como de la Sociedad y de las Familias: el envejecimiento de la sociedad, los derechos humanos, el envejecimiento activo, la longevidad, la protección social integral y la organización del cuidado. La Política Colombiana de Envejecimiento está dirigida a las personas de 60 años o más. Su propósito es visibilizar, movilizar e intervenir la situación de envejecimiento humano y vejez de las y los colombianos, durante el periodo 2015 - 2024. (Minsalud, 2015, p. 12.).

La Oficina de Promoción Social a través del Equipo de Vejez y Envejecimiento Humano viene adelantando acciones para la creación del Consejo, con la participación de representantes de la sociedad civil, la academia, las asociaciones y organizaciones que promueven los derechos de las personas mayores, así como los entes de control y la institucionalidad corresponsable; con este propósito estructuró un proyecto de decreto para la Conformación del Consejo Nacional de Personas Adultas Mayores, el cual estuvo en consulta pública hasta el día 23 de julio de 2020 y a la fecha continúa el proceso previo, necesario para su expedición. Envejecimiento y Vejez (Minsalud, 2020).



Se concluye que, el enfoque basado en los derechos humanos es un marco conceptual para el proceso de desarrollo humano que se basa normativamente en estándares internacionales y está operacionalmente dirigido a promover y proteger los derechos humanos. Analizar las desigualdades que se encuentran en el corazón de los problemas de desarrollo y corregir las prácticas discriminatorias y las distribuciones injustas de poder que impiden el progreso del desarrollo y que a menudo resultan en grupos de personas que se quedan atrás, es el objetivo primordial de los derechos humanos resaltando sus principios esenciales (universalidad, indivisibilidad, igualdad y no discriminación, participación, rendición de cuentas).

Teniendo en cuenta este enfoque y entendiendo el quehacer y la labor social de la organización evidenciamos la relevancia que tiene el fortalecer esta estrategia de sostenibilidad y financiamiento, logrando impactos positivos para la fundación “ser feliz Ubuntu” que busca mitigar y atender cualquier forma de desigualdad con la población adulto mayor de la ciudad de Villavicencio, erradicando cualquier tipo de maltrato, toda vez que según lo reportado por el Ministerio de Salud y protección social (2018), en los registros de las administraciones municipales y distritales, informes de Medicina Legal podemos evidenciar el aumento de denuncias por maltrato y violencia contra las personas adultas mayores. (Minsalud, 2018).

Entendiendo esta problemática y con base en el enfoque de derechos humanos, la Constitución Política de Colombia en su artículo 46, establece que el Estado, la sociedad y la familia concurrirán para la protección y la asistencia de las personas de la tercera edad y promoverán su integración a la vida activa y comunitaria. El Estado les garantizará los servicios de la seguridad integral y el subsidio alimentario en caso de indigencia. (Const.,1991, Art.46).

## 9. Métodos y Técnicas de Recolección de Información

### **Población objeto de estudio.**

La fundación Ser feliz Ubuntu se encuentra ubicada en la ciudad de Villavicencio Meta, no cuenta con estructura formal de funcionamiento, por lo que todas las gestiones se realizan desde la vivienda de su fundadora y directora; así como la del equipo de voluntarios que apoyan las actividades o programas desde el año 2009 en aras de la protección integral de adultos mayores en estado de abandono; dichas actividades se encuentran enfocadas en el mejoramiento, construcción y adecuación de vivienda de los adultos mayores, así como brindar apoyo jurídico, económico y social en lo que respecta a la vulneración de sus derechos como la atención en salud y el abandono de familiares y el estado.

La organización cuenta con una junta directiva compuesta por su representante legal quien a su vez es directora y fundadora, un representante legal suplente, un tesorero, una revisora fiscal y una secretaria; sin embargo es importante mencionar que de esta junta directiva, solo labora en la fundación la representante legal en el cargo de directora y de forma esporádica la revisora fiscal, toda el área administrativa y de gestión recae en su mayoría en la directora con el apoyo de un equipo de voluntarios de 2 personas, del equipo de trabajo solo la contadora y la revisora fiscal reciben una remuneración mensual, los demás colaboradores son voluntarios y apoyan actividades de forma esporádica en logística y atención personalizada en áreas de derecho, psicología y medicina; los cuales son reclutados mediante redes y alianzas creadas desde las redes sociales.

Pese a ello se puede mencionar que actualmente la organización cuenta con 70 colaboradores en diferentes aspectos, los cuales aportan en diversas actividades cuando se requiere.

En referencia a los beneficiarios, de forma permanente, la organización cuenta con 180 adultos mayores en edades de 65-90 años de edad, de los cuales 57 son mujeres y el restante hombres, en cada actividad realizada logran atender de 200-330 adultos mayores, representando así la cantidad de beneficiarios de forma esporádica mensual.

A través de eventos de bienestar y mejoramiento social, caracterizan, identifican e intervienen las diferentes problemáticas que atentan contra los derechos humanos de ésta población implementando 3 programas centrales , el primero es la defensa de los derechos fundamentales del adulto mayor, el cual consiste en la identificación y atención integral a casos de maltrato y abandono a adulto mayor; en el segundo programa se realizan rescates, mejoramientos de vivienda y sensibilización de la sociedad frente a la problemática y en el tercero denominado bloque de búsqueda de ancianos en maltrato y abandono que se realiza de forma permanente se identifican y atienden de forma integral todos los casos de abandono y maltrato en el departamento del Meta.

### **Descripción de los instrumentos de recolección de información**

Para la elaboración de este trabajo se tomó como instrumento de recolección de información la entrevista semiestructurada; ya que esta permite recolectar datos cualitativos bajo una serie de preguntas predeterminadas pero abiertas; de esta manera se tiene más control sobre

los temas a tratar en la entrevista dado que no hay un rango fijo de respuestas a cada pregunta (Hernández, 2010, p. 418).

Adicional a lo anterior; se aplicaron encuestas con el fin de obtener datos directamente a la población objeto en forma sistemática y estandarizada; la información obtenida puede ser de opinión, conocimientos, actitudes, comportamientos, entre otros. (Quispe,2013, p.11).

### **Selección, diseño y elaboración del instrumento de recolección de información.**

Para la selección y elaboración de los instrumentos de recolección de información se realizó una matriz de conceptualización de variables como eje fundamental en la construcción de las preguntas. (Ver Anexo 1).

A partir de la matriz de conceptualización de variables se diseñó y elaboró formato de entrevista el cual se aplicará a 5 personas que hacen parte de la junta directiva de la organización. (Ver Anexo 2).

De igual manera; mediante el diseño y elaboración de encuestas que serán aplicadas a 15 colaboradores de la organización con el objetivo de conocer el estado actual de la fundación en aspectos como sostenibilidad, financiamiento y gestión organización en general. (Ver Anexo 3).

### ***Aplicación, interpretación y presentación de la información.***

Mediante la aplicación de encuestas a los colaboradores de la organización, se busca identificar debilidades, fortalezas y grado de interés frente a su labor o desempeño en la

fundación que permita brindar estrategias de fortalecimiento y gestión al interior de la organización.

De igual manera, mediante la entrevista las respuestas representan el eje fundamental en la identificación de debilidades, estrategias y fortalezas dentro de la organización; las cuales serán anónimas y confidenciales por lo que su uso tendrá fines netamente académicos.

**Con respecto a la sostenibilidad.** Teniendo en cuenta las respuestas brindadas por los encuestados, un 47% identifica el área financiera como la principal debilidad de la organización, lo que genera la necesidad de diversificar recursos financieros puesto que la Fundación no cuenta con un presupuesto disponible por lo que su operación depende de lo que recibe de donaciones, las cuales no son fijas, dificultando la planeación de metas de mayor alcance evidenciándose en el poco crecimiento o aumento de beneficiarios que ha tenido la organización desde su fundación en el año 2009, pues desde el 2017 cuentan con los mismos 180 beneficiarios en sus 3 programas centrales de funcionamiento. (Ver figura 3).

**Figura 2.**

*Debilidades de la organización.*



*Nota.* Figura que muestra las debilidades de la organización identificadas mediante encuesta.

Fuente: Elaboración propia (2021).

Frente a las respuestas proporcionadas por los entrevistados de la junta directiva de la organización se evidencia una coincidencia con los encuestados en la identificación del área financiera como la debilidad principal de la organización; dado que para ellos las dificultades en esta área representan una constante tensión entre la capacidad para mantener la viabilidad financiera en el largo plazo y la persecución de la misión organizacional, afectando de manera significativa su sostenibilidad.

**Con respecto a la gestión organizacional.** Frente a la gestión organizacional de la fundación, partiremos el presente análisis mencionando que un 67% de los colaboradores de la organización son voluntarios, lo que significa que no son remunerados, dentro de este grupo además de personas sin estudios profesionales, se encuentra recurso humano con perfiles como psicólogos, trabajadores sociales, enfermería y derecho, que al no recibir una remuneración se ven obligados a mantener trabajos estables en diversas instituciones o establecimientos comerciales; lo que limita considerablemente el tiempo de trabajo en la fundación y todas las actividades que esta realiza.

Teniendo en cuenta lo anterior, podemos comprender los resultados arrojados frente a las variables que evalúan el conocimiento del organigrama, el cual, pese a que muchos de ellos son voluntarios por más de un año, un 47% manifestó desconocerlo; si bien un 53% dice conocer el organigrama de la fundación, mediante entrevistas con la junta directiva se concluyó que este no existe.

Sumado a lo anterior es importante mencionar que solo 2 personas reciben remuneración (contadora-revisora fiscal); es por ello que mediante instrumentos de recolección de información aplicado a personal de la fundación ser feliz Ubuntu un 40% de los encuestados manifiestan que el área administrativa y en general la gestión organizacional representa la segunda debilidad más grande de la organización. (ver gráfica 3).

Adicionalmente cabe destacar que en referencia a la variable que indaga sobre los procesos de capacitación al personal de la organización, un 67% de los encuestados manifestaron no recibir capacitaciones dejando entre ver la falta de acceso a información importante que mejore la operación de la fundación y se fortalezcan áreas como la administrativa.

#### **Figura 4.**

*Capacitaciones realizadas en la fundación ser feliz Ubuntu*



*Nota.* Figura que evalúa desde la gestión organizacional de la fundación, las capacitaciones que recibe el personal. Fuente: Elaboración propia (2021)

Cabe destacar que el 13% de los encuestados que respondieron de forma positiva ante las capacitaciones, hacen parte exclusivamente de la junta directiva, lo que devela que el acceso es limitado a este tipo de herramientas importantes en una organización.

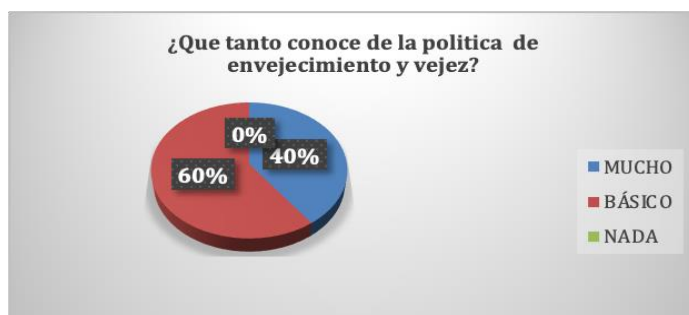
En contraste con las entrevistas realizadas se evidencia una contradicción, si bien los entrevistados (junta directiva) expresan recibir capacitaciones, los encuestados manifestaron lo contrario, confirmando lo dicho en el apartado anterior; donde se afirma que las capacitaciones se limitan exclusivamente a cargos administrativos o directivas.

**Con respecto al envejecimiento y vejez.** Identificando el objeto social de la fundación ser feliz Ubuntu, el cual radica en la protección y cuidado de adultos mayores en estado de abandono de la ciudad de Villavicencio; consideramos importante indagar sobre el conocimiento que tienen los colaboradores frente a las políticas públicas de esta población en particular.

Dentro de esta categoría y de acuerdo con las respuestas suministradas, se pudo evidenciar que un 40% de los encuestados tiene un conocimiento básico de la política pública de envejecimiento y vejez, así como de las diferencias individuales a nivel psicosocial que conlleva esta etapa del desarrollo humano lo que devela nuevamente la necesidad de capacitar al personal y por consiguiente la falta de compromiso por parte de las directivas en mejorar la eficiencia y eficacia del servicio.

### Figura 5.

*Conocimiento de la política pública de envejecimiento y vejez en Colombia*





*Nota.* Figura que muestra desde la categoría envejecimiento y vejez el conocimiento de los colaboradores con respecto a las políticas públicas enmarcadas al adulto mayor. Fuente: Elaboración propia (2021).

Respecto a lo anterior, se presenta la gráfica 5 donde un 60% de los encuestados manifiestan conocer mucho de la política de envejecimiento y vejez; no obstante, es importante aclarar que este porcentaje corresponde a los niveles profesionales en áreas humanas específicamente, lo que devela que dichos conocimientos pueden corresponder a su ámbito laboral diario y no a capacitaciones recibidas dentro de la fundación.

En concordancia con lo anterior, en entrevistas realizadas a la junta directiva manifestaron que el amplio conocimiento en cuanto a políticas públicas de envejecimiento y vejez representan una de las fortalezas de su equipo de voluntarios, ya que en su gran mayoría laboran en entidades públicas con temas relacionados a la población adulto mayor.

### **10. Estrategia de Fortalecimiento Organizacional**

Para dar cumplimiento al objetivo del presente trabajo y dando respuesta a la pregunta orientadora planteada, se propone desde el enfoque de la gerencia social y a partir de la herramienta de planeación estratégica ofrecer Estrategias de sostenibilidad y financiamiento para la Fundación “Ser Feliz Ubuntu” de la ciudad de Villavicencio que permitan garantizar la atención integral de adultos mayores en estado de abandono”.

**Perfil y caracterización de la organización**

La FSFU, fue creada en el año 2009 y desde allí ha centrado su atención en el apoyo y mejoramiento de la calidad de vida del adulto mayor, como también en la identificación y atención integral de casos de maltrato de este grupo de personas. Otra de sus actividades es el rescate y mejoramiento de viviendas de esta población, restablecimiento de derechos fundamentales y sensibilización de la sociedad frente a la problemática. También realiza actividades como entrega de mercados a la población de adultos mayores y sus familias en estado de vulnerabilidad. Por último, realiza alianzas estratégicas con entidades públicas y privadas para ofrecer programas de reconstrucción de tejido social, fortalecimiento de relaciones, promoción y defensa de los derechos humanos.

***Antecedentes de la organización***

Nace de la convicción y responsabilidad social de Diana Sarmiento Forero en el año 2009, la cual denominó “Fundación ser feliz Ubuntu” basada en la filosofía que nace del concepto africano tradicional donde una persona es abierta y está disponible para los demás. “Ubuntu - yo soy, porque todos somos”, concepto que usan como herramienta de transformación social y ambiental, que permite consolidarse e impulsar una red de apoyo para el bienestar de la sociedad como un todo, implementando actividades, programas y proyectos que mejoren la calidad de vida y la integridad física y mental de adultos mayores de la ciudad de Villavicencio.

***Objeto Social de la organización***

Con base en lo expuesto anteriormente relacionado con el objeto de la organización, a continuación, se presentan la Misión, Visión y principios y valores que rigen la operación y sobre los cuales se realizará un abordaje en la planeación estratégica a plantear como herramienta de sostenibilidad, financiamiento y gestión para la fundación ser feliz Ubuntu, adicional, dignificar la vida de los adultos mayores en el marco del programa de las Naciones Unidas de los Objetivos de Desarrollo Sostenible – ODS.

***Misión***

La fundación Ser Feliz Ubuntu, protege y lucha por la población de adultos mayores y sus familias en estado de vulnerabilidad, con el fin de mejorar la calidad de vida, aportando un bienestar integral a través de diferentes propuestas o alternativas de gestión y de sostenimiento pertinentes que sean adecuadas al contexto de la organización. Fomenta los derechos humanos, la paz, la justicia, la igualdad, la equidad, la reducción de brechas sociales y los diferentes tipos de violencia en adultos mayores.

***Visión***

Desde el mismo momento de su creación ser una organización social líder a nivel nacional que dé respuesta a las necesidades reales de población vulnerable en Colombia. La Fundación Ser Feliz Ubuntu, será reconocida por su solidaridad, compromiso y actitud como una

institución que deja huella en los adultos mayores y sus familiares por el alto compromiso para cuidar de ellos bajo un nivel de igualdad de oportunidades para todos.

### ***Principios y valores***

- **Solidaridad:** Nos sentimos comprometidos con las comunidades más vulnerables y asumimos que nuestras acciones afectan a los demás.
- **Participación:** Somos una organización democrática e incluyente, donde cada voluntario o beneficiario tiene participación e igualdad de oportunidades.
- **Equidad:** Facilitamos el desarrollo integral de la comunidad.
- **Honestidad:** Realizamos todas nuestras acciones con transparencia y rectitud.
- **Responsabilidad:** Obramos con seriedad, en consecuencia, con nuestros deberes y derechos, acorde con nuestro compromiso como fundación.
- **Respeto:** Escuchamos, entendemos y valoramos al otro y al entorno, buscando armonía en las relaciones interpersonales, laborales y ambientales.
- **Mística:** Realizamos nuestro trabajo bien desde el principio, con la convicción de entregar lo mejor.
- **Confianza:** Desarrollamos nuestro accionar con políticas de calidad que nos permite obtener resultados idóneos.

***Portafolio de servicios (Tres Programas centrales)***

Los servicios sociales prestados por la Fundación Ubuntu atienden problemáticas de gran magnitud no solo en la ciudad de Villavicencio sino a nivel nacional que han sido intervenidos en diferentes planes, programas, proyectos y políticas públicas encaminados a fortalecer el desarrollo humano. Con base en lo anterior, en su informe de gestión del primer trimestre del año 2020 la fundación refiere que cuentan con 180 beneficiarios permanentes; de manera esporádica prestaron sus servicios a 329 adultos mayores. A continuación, se mencionan los diferentes servicios que presta la Fundación de forma presencial a su público objetivo el adulto mayor.

- Ayuda asistencial y de bienestar a adultos mayores en abandono
- Brigadas jurídicas y de salud (Atención y asesoría a población vulnerables con poco acceso a las ofertas institucionales)
- Mejoramiento de viviendas
- Construcción de viviendas

**Matriz de análisis de involucrados**

Para el ejercicio de diagnóstico, se relaciona el análisis de involucrados (ver anexo 4); con el propósito de conocer la percepción, aportes, responsabilidades, alianzas o conflictos que tienen dichos actores frente al proyecto.

El análisis de la matriz permitió identificar los actores más importantes con vínculos directos a la fundación. De allí, se identifica que se necesitan estrategias que permitan fortalecer el proyecto y asegurar la aplicabilidad, continuidad y seguimiento del mismo. Algunas de esas

necesidades se encuentran asociada a los beneficiarios, familiares de los beneficiarios y juntas de acción comunal, ya que pueden ser percibidos como una desviación de recursos para el bien propio de la fundación y no de su objeto social.

Se destaca en la identificación de actores la presencia reiterativa de instituciones educativas como la universidad Minuto de Dios, el cual ofrece voluntarios en áreas como psicología y trabajo social, sin embargo a partir de este análisis se evidenció que la fundación no ha explorado con practicantes de otras áreas del conocimiento que pueden aportar mejoras a la organización, como las ciencias empresariales; evidenciando así una importante alianza para fortalecer no solo con esta universidad sino con las demás que se encuentran en la ciudad de Villavicencio.

Finalmente, de acuerdo con el análisis de involucrados, cobra relevancia la necesidad continúa de hacer partícipes a todos los actores en la gestión y puesta en marcha de iniciativas para fomentar su sentido de pertenencia con La Fundación y su objeto social.

### **Matriz de Marco Lógico.**

Con el propósito de facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación del presente proyecto, se realiza la matriz de marco lógico identificando indicadores, medios de verificación y supuestos; de esta forma lograr una propuesta con estructura lógica al proceso de planificación con información esencial y relativa al proyecto.

Retomando lo anterior, la matriz tiene como eje fundamental los siguientes fines:

Disponer de recurso para su sostenimiento, mayor cobertura en la atención y disponibilidad de

instalaciones propias; para ello se determinó como propósito brindar “Estrategias de Sostenibilidad, financiamiento y gestión a la fundación”, y a partir de lo ello plantear actividades teniendo en cuenta los componentes de cada fin. (Ver Anexo 5)

## **Metodología**

### ***Gerencia estratégica y financiera***

Para el desarrollo de este proyecto se ha seleccionado el instrumento de *Planeación estratégica*, el cual nos permite abordar de forma integral las problemáticas identificadas en la organización, dado que los hallazgos encontrados no solo se enfocan en el área financiera, sino también necesitan fortalecer la gestión organizacional, por lo que se requiere diseñar diferentes estrategias con acciones encaminadas a afrontar principalmente la estructura organizacional y a partir de este fortalecimiento se adquieran herramientas que permitan la búsqueda de recursos financieros que conlleven a una estabilidad financiera y por tanto la organización sea sostenible.

Con base en lo anterior, se realiza el proceso de ejecución de esta estrategia, el cual partió de la revisión documental y los hallazgos identificados en los instrumentos de recolección de información, así como del planteamiento del árbol de problemas definido en el numeral 4.

(Figura 1).

Entendiendo que la planeación estratégica es una herramienta de gestión que permite determinar el objetivo de toda organización y el proceso que conlleva para alcanzar las metas planteadas desde su misión y visión, se propone en el presente proyecto como una herramienta fundamental para la toma de decisiones al interior de la organización facilitando la formulación y

el establecimiento de objetivos claros como plan de acción que direccionen hacia el cumplimiento de metas a futuro.

**Diagnóstico.** Para este ejercicio de diagnóstico, además de tener en cuenta la revisión documental interna de la organización y la información recolectada con la aplicación de instrumentos de información; se plantea la formulación de la matriz DOFA con la finalidad de analizar la situación actual de la organización con respecto a las condiciones internas y el contexto externo que la puede afectar.

**Formulación estrategia DOFA.** Considerando lo anteriormente expuesto, se analiza a continuación la Matriz DOFA. (Ver Anexo 6).

**Fortalezas.** Las fortalezas identificadas al interior de la fundación radican principalmente en su recurso humano, pese a que estos en su mayoría no están siendo remunerados se encuentran en el equipo de trabajo personas comprometidas y entregadas al objeto social de la fundación que a pese a las dificultades financieras que ha atravesado la organización por muchos años, gracias a el compromiso de sus colaboradores la Fundación ha logrado mantenerse hasta hoy, haciendo un óptimo manejo de los recursos existentes.

**Debilidades.** Dentro de muchas debilidades que se identifican en la organización, el no contar con procesos y procedimientos que mejoren la gestión organizacional propician otras debilidades como: Dificultad en la consecución de los recursos económicos, dificultad de



sostenimiento por no tener convenios con entidades y organismos estatales, los cuales se ven reflejados en la incapacidad de vinculación laboral que propicie mejores condiciones para los colaboradores y dificultad para ofrecer una mejor calidad de vida a los adultos mayores beneficiarios de la fundación.

Por otra parte, es evidente la falta de personal capacitado en temas de formulación de proyectos o temas a fines que aportarían conocimiento en la búsqueda de recursos, así como la falta de personal que fortalezca los procesos administrativos que actualmente recaen únicamente en la directora de la fundación.

***Oportunidades.*** La Fundación se ha visibilizado de manera importante en la ciudad de Villavicencio, es una de las organizaciones sin ánimo de lucro más reconocida en la ciudad y el departamento del Meta, lo que facilita que tanto organismos locales como internacionales se interesen en apoyar los programas y proyectos que ofrecen, oportunidad que se debe aprovechar con la generación de redes y alianzas con diversas organizaciones principalmente gestionar el apoyo de cooperación internacional.

***Amenazas.*** Dentro de las amenazas se identifican recortes presupuestales a entidades del estado impidiendo el desarrollo de programas dirigidos a los adultos mayores que afectarían directamente los programas que ejecuta la fundación, por otra parte la terminación de convenios interadministrativos que impiden se continúe con la prestación de servicio de prácticas sociales que representan gran parte del voluntariado de la organización; por último podríamos decir que la indiferencia social en torno a la población adulto mayor que poco a poco va aumentando,

generando que cada vez los donantes disminuyan afectando la fuente principal en el ámbito financiero de la fundación.

### **Cronograma.**

A continuación, encontramos las actividades que hacen parte del estudio e implementación del proyecto Integrador teniendo en cuenta los tiempos de ejecución para cada una de las actividades, reflejadas en el siguiente cronograma.

**Tabla 2.**

*Cronograma de actividades a desarrollar.*

CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES A DESARROLLAR						
Actividades	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun
Reunión y presentación del proyecto a la Junta Directiva de la Fundación						
Revisión de la documentación legal de la fundación						
Revisión de la estructura organizacional de la fundación						
Entrevistas Junta Directiva, colaboradores, beneficiarios y familiares						
Encuestas - Colaboradores - beneficiarios y familiares						
Recopilación de la información, análisis y elaboración de informe						
Reunión presentación de informe a Junta Directiva						

*Nota.* Tabla que muestra el cronograma planteado a 6 meses de actividades a desarrollar en la FSFU. Fuente: Elaboración propia (2021).

### **Presupuesto.**

De acuerdo con las actividades a desarrollar en la implementación del proyecto, se estiman los siguientes recursos, cantidades, valor unitario, cantidad y el valor total por cada uno

de los recursos que intervienen en la implementación de este proyecto integrador, relacionadas en el siguiente presupuesto:

**Tabla 3.**

*Presupuesto requerido para la implementación del proyecto.*

PRESUPUESTO REQUERIDO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO				
Recurso	Detalle	Valor Unit	Cantidad	Valor Total
Talento Humano	Esp. en Gerencia Social por 6 meses	6.500.000	6	39.000.000
	Formulador del Proyecto por 6 meses	3.500.000	6	21.000.000
	Volanteadores 5 personas	800.000	5	4.000.000
	Instalador Vallas - 1 persona	60.000	5	300.000
Materiales	Papelería	200.000	1	200.000
Publicidad Digital	Hosting	450.000	1	450.000
	Dominio			
	Google Adweords			
	Creación Pagina Web			
Publicidad física	Volantes	50	1.000	50.000
	Vallas	5	300.000	1.500.000
	Tarjetas	20	1.000	20.000
Redes Sociales	Facebook	50.000	1	50.000
	Instagram			
	Twitter			
Equipos	Equipos Portátiles	1.500.000	3	4.500.000
	Impresora	850.000	1	850.000
Muebles	Escritorio	450.000	1	450.000
<b>Total</b>				<b>72.370.000</b>

*Nota.* La tabla muestra el presupuesto requerido para la implementación del proyecto en la FSFU.  
Fuente: Elaboración propia (2021).

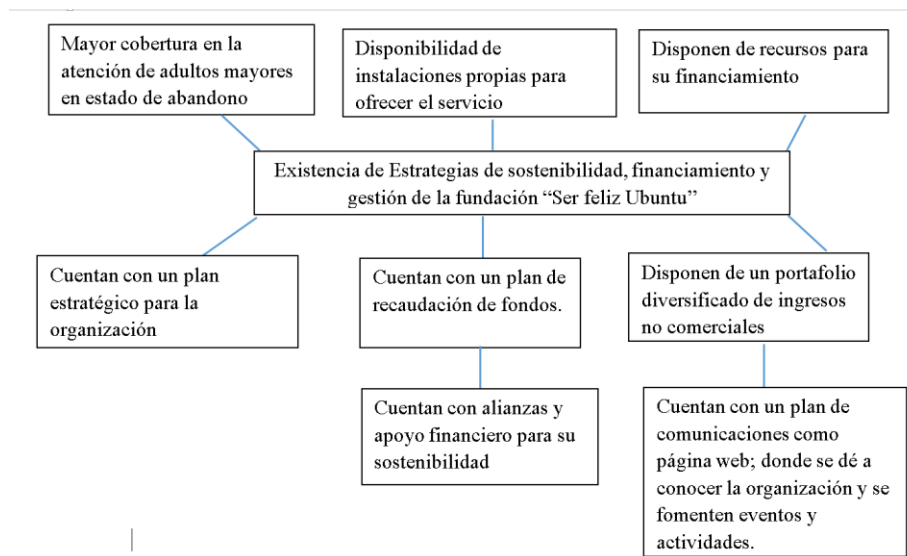
### **Planteamiento de planes de acción.**

A partir del análisis a la matriz DOFA y demás herramientas de análisis aplicados a la organización se plantea el siguiente plan de acción en aras de ofrecer estrategias de sostenibilidad

y financiamiento a la FSFU de la ciudad de Villavicencio. Para ello es importante considerar el siguiente árbol de objetivos que surge de la versión en positivo del árbol de problemas planteado en el Numeral 4; lo anterior con el fin de evidenciar como lo planteado inicialmente (revisar Figura 1) se articula con los objetivos aquí definidos.

### Figura 6.

#### *Árbol de objetivos Fundación Ser Feliz Ubuntu.*



*Nota.* Figura que muestra el árbol de objetivos de la FSFU. Fuente: Elaboración propia (2021).

Teniendo en cuenta La planeación estratégica como herramienta de gerencia social que permite establecer pautas para planear, definir objetivos, programar y optimizar recursos, se propone el siguiente plan de acción con el fin de abordar las problemáticas identificadas en la organización.

Tabla 4.

*Plan de acción*

TEMÁTICA	ACCIÓN	TAREA	RESPONSABLE
Gestión Organizacional	*Identificar los procesos de gestión organizacional existentes, si no existen crearlos.	*Diseñar un plan de gestión organizacional que incluya documentar todos los pasos mediante procedimientos. * Seguimiento y evaluación del plan de gestión organizacional textuales.	Directivas
	Recurso humano	*Definir roles y la relación entre la junta directiva y los demás colaboradores.  *Contratar personal adecuado para perfiles gerenciales.  *Establecer políticas y procedimientos para cada proceso.	Directivas
Financiamiento y sostenibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Utilizar informes anuales para mostrar resultados</li> <li>*Diversificación de ingresos no comerciales</li> <li>*Desarrollar un plan de recaudación de fondos</li> <li>*Incluir los gastos de recaudación en los gastos de operación</li> <li>*Implementar círculos de donación</li> <li>*Fortalecer las relaciones con los donantes</li> <li>*Eventos de caridad</li> <li>*Desarrollar un plan de marketing</li> <li>*Establecer redes y alianzas de alto impacto</li> <li>*Promover el compromiso de la comunidad y colaboradores</li> <li>*Establecer procesos en el sistema de voluntariado</li> <li>*Buscar recursos internacionales – cooperación internacional</li> <li>*formular proyectos de alto impacto</li> </ul>		Directivas

*Nota.* Propuesta de plan de acción a realizar en la FSFU. Fuente: Elaboración propia (2021).

Teniendo en cuenta el plan de acción propuesto anteriormente, se considera importante partir la planeación estratégica con acciones a desarrollar que afronten directamente las debilidades con respecto a la gestión organizacional en general.

Lo anterior se debe realizar teniendo en cuenta principalmente la identificación y evaluación de los procesos existentes en la organización (estratégicos, operativos, apoyo de gestión).

Tabla 5.

*Plan de Mejora: Temática Gestión Organizacional*

Acciones	Tareas	Tiempo	Insumos	Indicador de seguimiento	Responsable	Financiación
Gestión documental	Revisión, análisis y diagnóstico de la gestión documental desde la creación de la organización a la fecha	3 meses	Computador Documentación Archivadores	Documentación general de la FSFU, organizada y archivada	Personal de apoyo administrativo	Alianza con universidades –SENA Practicantes Directivas FSFU
Recursos Humanos	Diseñar organigrama	3 meses	Papelería Computador Documentación Archivadores	Impreso y visible  Se debe socializar en cada capacitación	Junta directiva	Directivas FSFU
	Diseñar y definir perfiles profesionales que requiere la FSFU	1 mes	Papelería Computador Documentación Archivadores	Documentado en el Proceso de selección de personal de la FSFU	Junta directiva	Directivas FSFU
	Contratar personal de áreas administrativas (secretaría, gerente, coordinador de proyectos, contador) (remunerado)	6 meses	Económico	Organigrama	Junta directiva	FSFU Mediante la ejecución de proyectos
	Diseñar políticas y procedimientos para los procesos no existentes y fortalecer los que se tienen.	4 meses	Computador Documentación Archivadores	Documentación	Junta directiva	Directivas FSFU
	Realizar auditorías internas	Cada 3 meses	Humano	Documentación	Junta directiva	Directivas FSFU

*Nota.* Tabla que muestra actividades a desarrollar en el plan de mejora de la temática de gestión organizacional para la FSFU. Fuente: Elaboración propia (2021).

## Sostenibilidad y Financiamiento

De igual forma el tema de sostenibilidad y financiamiento representa otra problemática de gran magnitud para la fundación, ya que hay aspectos que no fueron tenidos en cuenta como lo son la Sostenibilidad institucional, sostenibilidad ambiental, sostenibilidad financiera, sostenibilidad tecnológica como también la sostenibilidad social y cultural.

Teniendo como base el plan de acción anteriormente descrito (ver tabla 4) se plantea el siguiente plan de mejora en aras de abordar la temática de sostenibilidad y financiamiento.

**Tabla 6.***Plan de mejora: Temática Sostenibilidad y Financiamiento*

Acciones	Tareas	Tiempo	Insumos	Indicador de seguimiento	Responsable	Financiación
Sostenibilidad Institucional	Diversificación de Ingresos no comerciales	3 meses	Informe de Ingresos NC Mensuales	% Ingresos No comerciales	Junta Directiva	Directiva de la FSU
	Desarrollo de Plan de Fondos	3 meses	Informe del Plan de Fondos	% Plan de Fondos	Junta Directiva	Directiva de la FSU
	Incluir los gastos de recaudación en los gastos de operación	3 meses	Informe de gastos de recaudación	% Gastos de Recaudación	Junta Directiva	Directiva de la FSU
	Implementar círculos de donación	3 meses	Informe donantes	% Donaciones	Junta Directiva	Directiva de la FSU
	Promover compromiso entre comunidad y colaboradores	3 meses	Actas de compromisos de las reuniones	% Plan de acción compromisos	Junta Directiva	Directiva de la FSU
	Establecer procesos en el sistema de voluntariado	3 meses	Informe del trabajo realizado por el voluntariado	% Voluntariado	Junta Directiva	Directiva de la FSU
	Fortalecer relaciones con los donantes	6 meses	Informe de nuevos donantes	% Donantes	Junta Directiva	Directiva de la FSU

## Sostenibilidad y Financiamiento

Sostenibilidad Financiera	Eventos de Caridad	6 meses	Informe de Eventos	% Eventos	Junta Directiva	Directiva de la FSU
	Desarrollo de un Plan de Marketing	6 meses	Encuestas realizadas al público	% Encuestas Plan Marketing	Junta Directiva	Directiva de la FSU
	Establecer Redes y Alianzas de alto impacto	6 meses	Informe de resultados de Redes y Alianzas	% Redes y Alianzas	Junta Directiva	Directiva de la FSU
	Buscar Recursos Internacionales	6 meses	Informe de Recursos Internacionales	% Recursos Internacionales	Junta Directiva	Directiva de la FSU
	Formular proyectos de alto impacto	6 meses	Informe de Nuevos proyectos	% Nuevos proyectos	Junta Directiva	Directiva de la FSU

*Nota.* Tabla que muestra acciones a realizar como plan de mejora para la FSFU en lo referente a sostenibilidad y financiamiento. Fuente: Elaboración propia (2021).



## 11. Conclusiones y Recomendaciones

### Conclusiones

- La Fundación Ser Feliz Ubuntu carece de procesos que le permiten mejorar su gestión organizacional
- La Organización no cuenta con un plan de consecución de recursos económicos
- La Fundación Ser Feliz Ubuntu no cuenta con convenios y alianzas con entidades público privadas que le permita mejorar y ampliar la calidad de los servicios que presta a los adultos mayores en condición de vulnerabilidad.
- La Fundación no cuenta con un plan de comunicaciones.
- Debido a la falta de recursos financieros la Fundación Ser Feliz Ubuntu se limita a la contratación de personal calificado en las diferentes áreas para la prestación del servicio.
- La Fundación Ser Feliz Ubuntu carece de planta física lo que impide centrar los servicios que promueve
- Carece de una planeación estratégica, lo que limita evaluar los avances a corto, mediano y largo plazo en el cumplimiento de objetivos y metas.
- La fundación Ser Feliz Ubuntu no cuenta con políticas que permiten fortalecer la organización.

## Recomendaciones

- Compromiso y sentido de pertenencia de las directivas y colaboradores de la organización.
- Implementar un plan estratégico que le permita establecer procesos y procedimientos organizacionales.
- Diseñar e implementar un plan que permita recaudar fondos de manera permanente.
- Diseñar e implementar un plan de convenios y alianzas con actores estratégicos del sector.
- Diseñar e implementar un plan de comunicaciones, que le permita dar a conocer las bondades de los servicios que presta la fundación.
- Tener en cuenta para fortalecer el área financiera herramientas de la Gerencia social como lo es el Fundraising y cooperación internacional, formación de redes y alianzas y formulación de proyectos entre otros.
- Capacitación y Formación de la Junta directiva en áreas de políticas públicas y gestión social para adquirir conocimiento e implementarlo en las actividades que desarrolla la fundación.

## 12. Referencias

Agudelo, M., Cardona, A., Segura, A., Ochoa, D. (2020). Maltrato al Adulto Mayor, un Problema Silencioso, *Revista facultad nacional de salud pública*, 2 (38), p. 1-11.

<https://doi.org/10.17533/udea.rfnsp.e331289>

Baca, N., Herrera, F. (2016). Proyectos Sociales: Notas sobre su diseño y gestión. *Revista Universidad autónoma del estado de México*, 23 (72), p.208. Recuperado de:  
<https://www.redalyc.org/pdf/105/10546932003.pdf>

Bernal., C. (2010). Metodología de la investigación para la administración, economía, humanidades y ciencias sociales (3ª ed.) Pearson Educación, p.60.

<https://abacoenred.com/wp-content/uploads/2019/02/El-proyecto-de-investigaci%C3%B3n-F.G.-Arias-2012-pdf.pdf>

Betancur, J., Acosta, D. (2014). ¿Cómo se sostienen financieramente las empresas sin ánimo de lucro? Casos de estudio en el área metropolitana de Bucaramanga [Tesis de trabajo de grado, Universidad Industrial de Santander] Repositorio institucional Unisantander  
<http://tangara.uis.edu.co/biblioweb/tesis/2014/155762.pdf>

Camacho. A., Angulo. D. (2019). Estrategia interna para sostenibilidad financiera de ONG. (Trabajo de grado, Universidad Católica de Colombia).

<https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/24153/1/Trabajo%20de%20Sintesis%20Aplicado%20Versi%C3%B3n%20Final.pdf>

Constitución política de Colombia [Const.]. Art.46.Julio 7 de 1991.

<https://pdba.georgetown.edu/Constitutions/Colombia/colombia91.pdf>

Dávalos, L. (2015). Fundamentos de la gestión Organizacional, Términos y Definiciones.

Recuperado de <https://labcalidad.files.wordpress.com/2015/08/1-2015-terminos-y-definiciones2.pdf>

Fondo de Solidaridad Pensional (2021). Programa Colombia Mayor. Recuperado el 14 de junio de 2021, de <https://www.fondodesolidaridadpensional.gov.co/fondo-de-solidaridad/que-es-el-fondo-de-solidaridad-pensional/programas/programa-colombia-mayor.html>

Gordon, S. (2005). Confianza, capital social y desempeño de organizaciones. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 47 (193), pp. 41-55.

<https://www.redalyc.org/pdf/421/42119303.pdf>

Gobierno de México. (2019). *Instituto Nacional de las personas adultas: Envejecimiento y Vejez*.

Recuperado de: <https://www.gob.mx/inapam/es/articulos/envejecimiento-y-vejez?idiom=es>

Habrá más viejos en el 2021 (2019, 29 de enero de 2019). *Periódico del Meta*.

<https://periodicodelmeta.com/habra-mas-vejos-en-2021/>

Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación*. Mc Graw Hill.

Lamis. J., Marrero. C., Aguilera. Y. (2019).

*Sistema Informático para Evaluar la Sostenibilidad de las Organizaciones*. Folleto Gerencial, 23 (2),105-116,

<http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.uniminuto.edu/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=13&sid=e4f03f9d-3627-4971-93b0-03f105d65237%40sessionmgr103>

Ley 1850 de 2017. Por medio de la cual se establecen medidas de protección al adulto mayor en Colombia. (2017).

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/INEC/IGUB/ley-1850-de-2017.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2013). *Envejecimiento demográfico. Colombia 1951-2020 dinámica demográfica y estructuras poblacionales*.

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PS/Envejecimiento-demografico-Colombia-1951-2020.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2015). *Política colombiana de envejecimiento humano y vejez*.

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PS/Pol%C3%ADtica-colombiana-envejecimiento-humano-vejez-2015-2024.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. (2018). *Cartilla sobre buen trato a las personas adultas mayores*.

<https://www.minsalud.gov.co/sites/rid/Lists/BibliotecaDigital/RIDE/DE/PS/cartilla-buen-trato-adultos-mayores.pdf>

Ministerio de Salud y Protección Social. [Minsalud]. (2021, 18 de junio) *Protección Social: Envejecimiento y vejez*. <https://www.minsalud.gov.co/proteccionsocial/promocion-social/Paginas/envejecimiento-vejez.aspx>.

Newberly, C. (2019). *En América Latina, la Sostenibilidad gana Terreno como “lo correcto”*. Latin Trade, 27, (1)  
<http://web.b.ebscohost.com.ezproxy.uniminuto.edu/ehost/detail/detail?vid=3&sid=6236d708-7868-4396-bb14-a78f1c35c753%40sessionmgr101&bdata=Jmxhbmc9ZXMmc2l0ZT1laG9zdC1saXZlJnNjb3BIPXNpdGU%3d#db=a9h&AN=136025453>

Portella. R., Galgalves.V., Rosing. M., Bess. A., Texeira. S. (2016)  
Implementação da Transparência em Organizações Sociais: Um Estudo Multicasos.  
*Revista electrónica de estrategia y negocios*. 10 (2) p. 198  
<http://web.a.ebscohost.com.ezproxy.uniminuto.edu/ehost/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=aaac1dc3-72cf-4077-a5e7-2a739c451868%40sdc-v-sessmgr01>

Pérez, J. (2020) Definición de. *La Praxeología*. Recuperado de:  
<https://definicion.de/praxeologia/>

Responsabilidad Social Empresarial y Sustentabilidad. (2021). Sostenibilidad. *Concepto y tipos*.

Bogotá. Recuperado de: <https://www.responsabilidadesocial.net/sostenibilidad-que-es-definicion-concepto-tipos-y-ejemplos/>

Villar, R. (2018). Reporte AFE: *Las fundaciones en Colombia: Características, tendencias, desafíos*. En Gente Nueva (Ed). pp. 15-18.

<https://afecolombia.org/bibliotecas/reporte-afe-las-fundaciones-en-colombia-caracteristicas-tendencias-desafios/>

Quispe, A. (2013). *El uso de la encuesta en las ciencias Sociales*. Ediciones Díaz de santos.

<https://dokumen.pub/el-uso-de-la-encuesta-en-las-ciencias-sociales-9788499696867-9788499694580.html>

Urrea, J., Jiménez, A., Escobar, N. (2004). *Aplicación del Cuadro de Mando Integral en Proyectos de Empresas Sociales*. Revista universidad EAFIT, 40 (133), pp. 22-34.

<https://www.redalyc.org/pdf/215/21513303.pdf>

## 13. Anexos

## Anexo 1. Matriz de conceptualización de Variables

CONCEPTUALIZACIÓN	CATEGORIAS	INDICADORES	ITEMS	FUENTE	RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN
<p><b><u>SOSTENIBILIDAD</u></b>            Gestionar los recursos para satisfacer las necesidades actuales, sin poner en riesgo las necesidades del futuro. Teniendo en cuenta el desarrollo social, económico y el cuidado del medio ambiente. ( Responsabilidad social empresarial y sustentabilidad, párr. 3, 2021)</p>	Financiación	Fondos mensuales de la fundación /cantidad de aliados	<p>¿considera que cuenta con los recursos necesarios para realizar sus labores?</p> <p>¿Cuáles son los mecanismos de financiación de la operación de la organización?</p>	Directivas	Entrevista
<p><b><u>GESTION ORGANIZACIONAL</u></b>            Busca definir la acción, el impacto y el efecto de la integración de los procesos de una organización. (Dávalos, 2015,p.6)</p>	Administración de recursos humanos	Diagnostico organizacional	<p>¿Cuáles debilidades considera tiene la organización?</p> <p>¿Cómo considera se pueden mejorar?</p> <p>¿Cuáles fortalezas considera tiene la organización?</p>	Colaboradores	Entrevista
<p><b><u>PROYECTOS SOCIALES</u></b>            son una herramienta que permite inducir un cambio a partir de las iniciativas de los actores que interactúan en un territorio o sector específico. (Baca y Herrera, 20216, p.208)</p>	Formulación de proyectos	Conocimiento de los directivos en el tema	¿Conoce sobre formulación de proyectos?	Equipo de trabajo	Encuesta
<p><b><u>ENVEJECIMIENTO Y VEJEZ</u></b>            Se conoce como envejecimiento al proceso que inicia desde el nacimiento y culmina con la muerte. Y la vejez es la última etapa de la vida e inicia a partir de los 60 años (Gobierno de México, 2019, párr. 1)</p>	Políticas públicas	Conocimiento de directivos y colaboradores	¿conoce la política pública de envejecimiento y vejez?	Equipo de trabajo	Encuesta



**Anexo 2. Formato Entrevista.****ENTREVISTA**

La presente entrevista tiene como finalidad recolectar información relacionada con la operación de la fundación ser feliz Ubuntu; con el objetivo de ofrecer herramientas de fortalecimiento organizacional desde la gerencia social, lo anterior se realiza únicamente con fines académicos.

**Área Informativa**

Cargo \_\_\_\_\_ Tiempo en el cargo \_\_\_\_\_ Perfil \_\_\_\_\_

**Instrucciones:**

A continuación, se le presentará una serie de preguntas relacionadas con la estructura y funcionamiento organizacional de la fundación ser feliz Ubuntu, agradecemos responder de forma objetiva su opinión al respecto.

1. ¿considera que cuentan con los recursos económicos necesarios para realizar sus labores?
2. ¿Cuáles son los mecanismos de financiación de la operación de la organización?
3. ¿Cuáles debilidades considera tiene la organización?
4. ¿Cómo cree que se pueden mejorar?
5. ¿Cuáles fortalezas considera tiene la organización?

## Anexo 3. Formato Encuesta



## ENCUESTA

La presente encuesta tiene como finalidad recolectar información relacionada con la operación de la fundación ser feliz Ubuntu, con el objetivo de ofrecer herramientas de fortalecimiento organizacional desde la gerencia social, lo anterior se realiza únicamente con fines académicos.

**Área Informativa:**

Área o Cargo: \_\_\_\_\_ Tiempo de servicio en la organización: \_\_\_\_\_

**Instrucciones:**

A continuación, se le presentará una serie de preguntas relacionadas con la estructura y funcionamiento organizacional de la fundación ser feliz Ubuntu, marque un X la respuesta que más se asemeje a su opinión.

1. ¿Conoce el organigrama de la organización?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_  
Si su respuesta es negativa; mencione por qué \_\_\_\_\_
2. ¿Considera usted que su remuneración es acorde a su perfil?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ Voluntariado \_\_\_\_\_  
Si su respuesta es negativa; mencione por qué \_\_\_\_\_
3. ¿Cuáles debilidades considera tiene la organización?  
Administrativas \_\_\_\_\_ Financieras \_\_\_\_\_ Logísticas \_\_\_\_\_ Recurso humano \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_  
Si marcó la opción otros, especifique cuál: \_\_\_\_\_
4. ¿Cómo cree que se podría mejorar?  
\_\_\_\_\_
5. ¿Cuáles fortalezas considera tiene la organización?  
Administrativas \_\_\_\_\_ Financieras \_\_\_\_\_ Logísticas \_\_\_\_\_ Recurso humano \_\_\_\_\_ Otros \_\_\_\_\_  
Si marcó la opción otros, especifique cuál: \_\_\_\_\_
6. ¿Qué tanto conoce de la política de envejecimiento y vejez y por qué?  
Nada \_\_\_\_\_ Lo básico \_\_\_\_\_ Mucho \_\_\_\_\_  
Porqué: \_\_\_\_\_
7. ¿Cuál es su nivel de satisfacción en la organización?  
Bueno \_\_\_\_\_ Malo \_\_\_\_\_ muy bueno \_\_\_\_\_
8. ¿La organización imparte constantemente capacitaciones?  
Si \_\_\_\_\_ No \_\_\_\_\_ A veces \_\_\_\_\_
9. ¿Las operaciones realizadas en esta organización son eficientes?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_  
Por qué \_\_\_\_\_
10. ¿Las directivas son accesibles para consultas y sugerencias?  
Siempre \_\_\_\_\_ Algunas Veces \_\_\_\_\_ Nunca \_\_\_\_\_

## Anexo 4. Matriz de análisis de involucrados

Grupo de Actores	Problemas Percibidos	Recursos y Mandatos	Expectativas en el Proyecto	Conflicto y Alianzas Potenciales
Junta directiva de la fundación	Ninguno	Recurso humano	Fortalecer la organización	familiares de beneficiarios: conflicto (evasión de responsabilidades)
Beneficiarios (Adultos mayores)	Ninguno	Validación de la calidad del servicio	Mejora en la atención	Presentan conflicto por atención inadecuada con las entidades del estado (secretarías y Gobernación)
Familiares de los beneficiarios	Delegar responsabilidades	Validación de la calidad del servicio	Mejora en la atención	Presentan conflicto por atención inadecuada con las entidades del estado (secretarías y Gobernación)
Donantes	Ninguno	Financiero, talento humano, en especie	Efectividad en la destinación de recursos	Alianza
JAC	Ser percibido como una desviación de recursos para el bien propio d la fundación y no de su objeto social	Voluntariado, trabajo social	Se ofrezca un servicio de calidad a la población	Presentan conflicto por atención inadecuada con las entidades del estado (secretarías y Gobernación)
Empresas transportadoras	Ninguno	Responsabilidad social empresarial	Efectividad en la destinación de recursos	Alianza
Empresas de hidrocarburos	Ninguno	Responsabilidad social empresarial	Efectividad en la destinación de recursos	Alianza
Universidades	Ninguno	Recurso humano	Conocimiento, experiencia, habilidades	Alianza
Secretaría de gestión social y participación ciudadana	Ser percibido como una desviación de recursos para el bien propio d la fundación y no de su objeto social	Implementación de recursos con los programas y proyectos	Caracterización de la población, orientación de los programas y proyectos a nivel local	Alianza
Secretaría de salud	Ser percibido como una desviación de recursos para el bien propio d la fundación y no de su objeto social	Implementación de recursos con los programas y proyectos	Caracterización de la población, orientación de los programas y proyectos a nivel local	Beneficiarios y familiares presentan conflicto por atención inadecuada
Gobernación del Meta	Ser percibido como una desviación de recursos para el bien propio d la fundación y no de su objeto social	Implementación de recursos con los programas y proyectos	Caracterización de la población, orientación de los programas y proyectos a nivel local	Alianza

## Sostenibilidad y Financiamiento

## Anexo 5. Matriz de Marco Lógico.

Resumen Narrativo de Objetivos	Nombre del Indicador	Indicadores Verificables Objetivamente	Medios de Verificación	Supuestos
Fines	Mayor cobertura en la atención	En el primer año de implementación del proyecto tener un aumento del 30% de cobertura	Admón. de la Fundación, Registro de beneficiarios inscritos para la prestación de servicio	Orden Público, Pandemia
	Disponibilidad de instalaciones propias	En el tercer año de implementación del proyecto se debe contar con el 60% de la construcción de las instalaciones	Junta Directiva, Cronograma de actividades en ejecución de obra	Uso del Suelo, Permisos, desastres naturales
	Disponer de recurso para su sostenimiento	En el primer año de implementación del proyecto se debe evidenciar en los estados financieros un crecimiento en el flujo de caja por encima del 10% de los gastos que ocasiona la operación	La Junta Directiva, En la Fundación con los estados financieros, Flujos de caja y movimientos bancarios	Mal uso de los recursos
Propósito	Estrategias de Sostenibilidad, financiamiento y gestión de la fundación	En un año garantizar el aumento en un 20% de aliados estratégicos	La Junta Directiva, En la fundación, acuerdos y convenios establecidos con los aliados	Falta de compromiso de la junta directiva
Componentes	Organigrama, Políticas, Misión, Visión y objetivos de la Fundación	En los dos primeros meses después de iniciar el proyecto deben estar implementados en un 100%	La Junta Directiva, Admón. y equipo de trabajo, Registros e informe de gestión	Falta de compromiso de la junta directiva
	Caracterización de la población, Evaluación de prioridad, asignación de recurso humano y financiero, seguimiento y control	En el primer año después de iniciar el proyecto debe demostrar un aumento del 30%	Equipo de trabajo de la Fundación, las bases de datos de inscripción de los beneficiarios	Falta de orientación o habilidad en el equipo de trabajo
	Convenios que se acuerden con las entidades públicas y privadas	En el primer año después de iniciar el proyecto debe demostrar un aumento del 30% de convenios con las empresas públicas y privadas	Junta Directiva, En los Convenios	Temas de orden público, corrupción, falta de habilidad de la Junta Directiva
	Portafolio de donantes estratégicos para la fundación	En el primer año después de iniciar el proyecto debe demostrar un aumento del 30% de aliados estratégicos con las empresas públicas y privadas	La Junta Directiva, Bases de Datos y libros de inscripción de aliados	Corrupción, permanencia de los Aliados estratégicos
	Registro contable del ingreso y distribución de las donaciones	En los seis primeros meses de implementado el proyecto se debe tener al 100% la base de datos de los registros contables	La Junta Directiva, Registros Contables, físicos y en medios magnéticos	Error en la transcripción de información, no tener herramientas contables apropiadas
	Portafolio de Servicios	En los dos primeros meses	La Junta Directiva,	No contar con un

## Sostenibilidad y Financiamiento

		después de implementado el proyecto se debe tener el 100% del portafolio de servicios	Página Web, Redes Sociales, Vallas, medios de comunicación	profesional calificado
	Página Web y Redes Sociales	En los seis meses después de implementado el proyecto se debe tener al 100% diseñadas la página Web y redes Sociales	La Junta Directiva, Equipo de trabajo, Internet	No contar con un profesional calificado, desastres naturales
Actividades	Describir y analizar los puestos de trabajo, y establecer con las directivas y equipo de trabajo la visión futura de la fundación	En los dos primeros meses después de iniciar el proyecto deben estar implementados en un 100%	La Junta Directiva, Admón. y equipo de trabajo, plasmado en el organigrama	Falta de compromiso de la junta directiva
	Recolección de información mediante bases de datos de los beneficiarios	En el primer año después de iniciar el proyecto debe demostrar un aumento del 30%	Equipo de trabajo de la Fundación, las bases de datos de inscripción de los beneficiarios	Falta de orientación o habilidad en el equipo de trabajo
	Interactuar con empresas o aliados estratégicos	En el primer año después de iniciar el proyecto debe demostrar un aumento del 30% de convenios con las empresas públicas y privadas	Junta Directiva, En los Convenios	Temas de orden público, corrupción, falta de habilidad de la Junta Directiva
	Bases de datos de donantes e identificación de posibles y nuevos aliados	En el primer año después de iniciar el proyecto debe demostrar un aumento del 30% de aliados estratégicos con las empresas públicas y privadas	La Junta Directiva, Bases de Datos y libros de inscripción de aliados	Corrupción, permanencia de los Aliados estratégicos
Actividades	Informe de gestión del área financiera	En los seis primeros meses de implementado el proyecto se debe tener al 100% la base de datos de los registros contables	La Junta Directiva, Registros Contables, físicos y en medios magnéticos	Error en la transcripción de información, no tener herramientas contables apropiadas
	Establecer el alcance de los servicios a ofrecer y diseño y campaña publicitaria	En los dos primeros meses después de implementado el proyecto se debe tener el 100% del portafolio de servicios	La Junta Directiva, Página Web, Redes Sociales, Vallas, medios de comunicación	No contar con un profesional calificado
Actividades	Implementar opciones de crear sitios Web con profesionales en publicidad	En los seis meses después de implementado el proyecto se debe tener al 100% diseñadas la página Web y redes Sociales	La Junta Directiva, Equipo de trabajo, Internet	No contar con un profesional calificado, desastres naturales

## Anexo 6. Matriz DOFA

	<b>FORTALEZAS</b>	<b>DEBILIDADES</b>
<b>INTERNOS</b>	<b>F1.</b> Excelente equipo de trabajo	<b>D1.</b> Dificultad de sostenimiento por no tener convenios con entidades y organismos estatales
	<b>F2.</b> Disposición y actitud de la Junta Directiva	<b>D2.</b> Falta de contratación de personal
	<b>F3.</b> Buen manejo de los recursos existentes	<b>D3.</b> Dificultad en la consecución de los recursos económicos
	<b>F4.</b> Apoyo de los familiares de los adultos mayores	<b>D4.</b> Dificultad para ofrecer una mejor calidad de vida a los adultos mayores
	<b>F5.</b> Implementación de la planeación estratégica de la Fundación	<b>D5.</b> No contar con procesos y procedimientos al interior de la fundación, como tampoco de protocolos de servicios.
	<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>AMENAZAS</b>
<b>EXTERNOS</b>	<b>O1.</b> Interés de las alcaldías y gobernaciones por ofrecer programas dirigidos a los adultos mayores	<b>A1.</b> Recortes presupuestales a entidades del estado impidiendo el desarrollo de programas dirigidos a los adultos mayores.
	<b>O2.</b> Organismos internacionales interesados en apoyar los proyectos sociales	<b>A2.</b> Falta de apoyo de los organismos internacionales en beneficio del desarrollo de los programas sociales
	<b>O3.</b> Aplicabilidad de los tres ODS que apuntan en beneficio de la Fundación	<b>A3.</b> Desconocimiento de la Fundación de los convenios que benefician a los adultos mayores
	<b>O4.</b> Interés por crear su propio albergue para los adultos mayores	<b>A4.</b> Falta de consecución de recursos económicos, físicos y tecnológicos
	<b>O5.</b> Interés de las universidades para prestar servicio de prácticas sociales	<b>A5.</b> Terminación de convenios interadministrativos que impiden se continúe con la prestación de servicio de prácticas sociales
	<b>O6.</b> Interés de hospitales para prestar servicio de voluntariado de atención médica a los adultos	<b>A6.</b> Terminación de convenios interadministrativos que impiden se continúe con la prestación de servicio de voluntariado

