

Plan de Fortalecimiento Organizacional para el acceso de las Madres Cabeza de Familia beneficiarias del bono alimenticio, a los proyectos productivos de la Casa de la Mujer en Madrid (Cundinamarca).

Autoras:

Diana Sulay Medina Benavides ID 133479

Luz Enid Díaz Rodríguez ID 249561

Andrea Johana Suárez Avendaño ID 772980

Tutor:

José Rafael Cogollos

CVLAC

Diana Sulay Medina Benavides

https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0001568963

Luz Enid Díaz Rodríguez

https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002016843

Andrea Johana Suárez Avendaño

https://scienti.minciencias.gov.co/cvlac/visualizador/generarCurriculoCv.do?cod_rh=0002019490

Corporación Universitaria Minuto De Dios

Facultad De Ciencias Empresariales

Maestría En Gerencia Social

Modalidad: Profundización

Línea de Investigación: Análisis de dinámicas organizacionales y sociales contemporánea

3 de junio 2022

Tabla de Contenido

Tabla de Ilustraciones.....	5
Tabla de Gráficas	6
Tabla de Tablas	7
Resumen	9
3. Introducción	11
4. Descripción del problema.....	13
4.1 Identificación del problema.	13
4.1.1 Antecedentes	13
4.1.2 Descripción del problema	22
4.1.3 Formulación del problema	24
4.2 Árbol De Problemas	24
4.2.1 Modelo de análisis.	26
5. Justificación.....	31
6. Objetivos	35
6.1 Objetivo general:	35
6.2 Objetivos específicos:.....	35
7. Diseño Metodológico	36
7.1 Tipo de investigación.....	36
7.2 Enfoque de Investigación: Mixto.....	37
7.3 Método de acercarse al objeto de estudio:	38
7.4 Diseño:	39

7.5 Praxeología:	40
8. Estado Del Arte	41
8.1 Evolución del problema en el tiempo.	41
8.2 Elementos teóricos utilizados para abordar el problema.	42
8.3. Ideas, proyectos, estrategias, sugerencias y recomendaciones dadas en torno al problema.	45
9. Elaboración De Instrumentos De Recolección De Información	48
9.1 Población.....	48
9.2 Muestra.	49
9.3 Análisis de variables o categorías.	50
9.4 Instrumentos de Recolección de Información.	51
9.5 Fuentes de Información.....	52
9.6 Mapa de actores involucrados.	53
9.7 Validación de instrumentos de recolección de información.....	54
9.7.1 Evaluación de la validez aparente.....	54
9.7.2. Evaluación de la fiabilidad del instrumento.....	55
9.7.3. Elaboración de la versión definitiva del instrumento.	56
10. Trabajo De Campo	57
11. Marco Referencial	61
11.1 Marco Legal.	61
11.2 Marco Teórico.....	63
11. 2.1. Planeación estratégica.....	63

11.2.2. Modelo organizacional.....	75
11.2.3 Proyectos productivos.....	84
11.3 Marco Conceptual.	88
12. Resultados Finales.....	94
12.1 Resultados Cuantitativos.	95
12.2 Resultados Cualitativos (Entrevista y Observación).	106
12.3 Discusión.....	110
12.4 Perfil y caracterización de la Organización/ comunidad / grupo social donde se desarrolló la investigación:.....	118
12.4.1 Antecedentes de la organización.....	118
12.4.2 Actividad específica u objeto de la organización:.....	120
12.4.3 Portafolio de Servicios:	121
12.5 Herramienta de Gerencia Social Identificada para el desarrollo de la propuesta de fortalecimiento organizacional.....	121
12.5Desarrollo de la propuesta de fortalecimiento de acuerdo con los resultados obtenidos de la herramienta de Gerencia Social elaborada:	123
13. Conclusiones Y Recomendaciones	142
14. Referencias Bibliográficas	144

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1 Porcentaje de mujeres y hombres en Colombia OCM, 2020.....	14
Ilustración 2 Tasa global de participación, según sexo, OCM 2020.....	15
Ilustración 3 Población en Cundinamarca por sexo, Secretaría de la Mujer y Equidad de Género, 2020.	16
Ilustración 4 Población Desagregada por Sexo, DNP 2020.....	17
Ilustración 5 pirámide Poblacional, DANE 2020.....	18
Ilustración 6 Jefatura de Hogares por Sexo, DANE 2020.....	19
Ilustración 7 Árbol de Problemas - Elaboración Propia.....	24
Ilustración 8 Organigrama.....	120

Tabla de Gráficas

Gráfica 1 Existencia de organización administrativa.....	95
Gráfica 2 Elementos que conoce la población	97
Gráfica 3 Servicios utilizados por la población	98
Gráfica 4 Nivel de satisfacción	99
Gráfica 5 Aporte de la entidad en proyecto de vida.....	101
Gráfica 6 Conocimiento oferta de proyectos productivos.....	102
Gráfica 7 Participación en proyectos productivos.....	103
Gráfica 8 Factores determinantes de participación	104
Gráfica 9 Factores determinantes de participación	106
Gráfica 10 Mapa estratégico de la Casa de la Mujer.....	131

Tabla de Tablas

Tabla 1 Existencia de organización administrativa.....	96
Tabla 2 Elementos que conoce la población	96
Tabla 3 Servicios utilizados por la población	98
Tabla 4 Nivel de satisfacción	99
Tabla 5 Aporte de la entidad en proyecto de vida.....	100
Tabla 6 Conocimiento oferta de proyectos productivos.....	102
Tabla 7 Participación en proyectos productivos	103
Tabla 8 Factores determinantes de participación	104
Tabla 9 Factores determinantes de participación	105
Tabla 10 Cruce de datos obtenidos Entrevista (Funcionarios) Observación (Madres cabeza de familia beneficiadas bono alimenticio).....	107
Tabla 11 Análisis interno y externo de la Casa de la Mujer (Matriz FODA)	126
Tabla 12 Balance Scorecard de la Casa de la Mujer.	132
Tabla 13.....	139
Tabla 14 Presupuesto	140
Tabla 15 Cronograma de actividades	141

Tabla de Anexos

Anexo 1 Encuesta semiestructurada.....	151
Anexo 2 Formato de entrevista	153
Anexo 3 Operacionalización de categorías	155
Anexo 4 CVC Validación	165
Anexo 5 Respuesta entrevista	167
Anexo 6 Respuestas encuesta.....	183

2. Título: Plan De Fortalecimiento Organizacional Para El Acceso De Las Madres Cabeza De Familia Beneficiarias Del Bono Alimenticio, A Los Proyectos Productivos De La Casa De La Mujer En Madrid (Cundinamarca).

Resumen:

La presente investigación pretende formular un plan de fortalecimiento organizacional que facilite la ruta de acceso y participación de las madres cabeza de Familia beneficiarias del bono alimenticio, en los proyectos productivos de la casa de la mujer de Madrid Cundinamarca.

En tal sentido, esta investigación mediante un enfoque mixto, utiliza la entrevista semiestructurada, la encuesta estructurada y la observación moderada para obtener resultados que dan cuenta sobre la necesidad de implementar la planeación estratégica, que de manera conjunta con un modelo organizacional definido, permiten potencializar la estructura administrativa actual de la entidad, impactando socialmente el municipio de Madrid a través del acceso y participación de las madres cabeza de familia beneficiarias del bono alimenticio, en la oferta de los proyectos productivos para aportar en su autonomía económica y en el mejoramiento en su calidad de vida.

Palabras claves: Proyectos, modelo, estrategia, organización, mujeres.

Summary:

This research aims to formulate an organizational strengthening plan that facilitates the route of access and participation of the mothers who are beneficiaries of the food voucher, in the productive projects of the women's house in Madrid Cundinamarca.

In this sense, this research through a mixed research approach, uses the semi-structured interview, the structured survey and moderate observation to obtain results that account for the need to implement strategic planning, which together with a defined organizational model, They allow to potentiate the current administrative structure of the entity, socially impacting the municipality of Madrid through the access and participation of the mothers who are beneficiaries of the food voucher, in the offer of productive projects to contribute to their economic autonomy and in the improvement in their quality of life.

Key Words: *Projects, model, strategy, organization, women.*

3. Introducción

La Casa de la Mujer es una entidad que hace parte de la administración pública del municipio de Madrid (Cundinamarca), cuyo propósito básico es, capacitar a las familias y mujeres mediante diferentes programas y proyectos para que logren su desarrollo integral.

Por consiguiente, esta investigación tiene como objetivo, realizar un plan de fortalecimiento organizacional de la Casa de la Mujer de Madrid (Cundinamarca), enfocado en el diseño de lineamientos filosóficos, estratégicos, misionales y operativos, que permita aumentar la participación de las madres cabeza de familia beneficiarias del bono alimenticio en los proyectos productivos ofertados por la entidad. Esta propuesta estratégica y organizativa, se presenta desde el enfoque problémico y de gestión de la Gerencia Social.

El diseño de un plan de fortalecimiento organizacional desde la gestión en Gerencia Social, brinda la orientación necesaria para el desarrollo de las actividades básicas en la entidad, reconociendo no solo los aspectos misionales, sino también aquellos ligados a su operacionalización, soportado sobre la consolidación de estrategias, lineamientos, procesos y procedimientos estandarizados y consistentes, con miras al logro de sus objetivos.

En este orden de ideas, el plan de fortalecimiento organizacional, se sustenta sobre dos ejes; el primero articulado a la participación permanente de las madres cabeza de hogar beneficiarias del bono alimenticio en la oferta de proyectos productivos, de modo que mediante su gestión adquieran

habilidades productivas y de sostenimiento económico. El segundo, basado en la organización y enfoque de las acciones institucionales, con miras a un desempeño acertado y de calidad ajustado a la realidad de la población, aspectos que sirven como soporte fundamental para la gestión eficiente de los recursos del estado y su contribución en el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas en general.

Por consiguiente, los resultados de la propuesta investigativa, apuntan al mejoramiento y fortalecimiento del modelo organizacional de la entidad desde una perspectiva administrativa con eficiencia, permitiendo a la par aumentar el acceso y participación de las madres cabeza de familia beneficiarias del bono alimenticio en la oferta de proyectos productivos, en los que el aprendizaje y la acción sirven de base en el empoderamiento de esta población, al igual que en su autonomía económica.

4. Descripción del problema

El presente capítulo, aborda la información relacionada con la descripción del problema, en el cual se identifica la situación encontrada, los antecedentes que la originan, así como su respectiva formulación, esquematizado esto mediante un árbol del problema; causas y efectos interrelacionados con el mismo. Lo anterior como una forma de aportar en la comprensión del fenómeno en estudio.

4.1 Identificación del problema

4.1.1 Antecedentes

La participación ciudadana es una necesidad imperante para la construcción de una ciudad democrática e incluyente. De alguna manera Valencia y Nieto (2019) señalan que, Colombia se ha caracterizado por la multiculturalidad, la diversidad en los espacios urbanos y rurales, pero con fenómenos crecientes de exclusión socioeconómica y política de cierta parte de la población, en este caso particular de las mujeres, lo que ha generado inequidades y falta de oportunidades en los sectores productivos y sociales, en general.

Así las cosas, la atención integral a las mujeres se ha convertido en una apuesta estratégica en la agenda pública y en la focalización de atención por parte del gobierno nacional de Colombia y de los gobiernos locales, incentivando estrategias públicas que propician su participación, siendo protagonistas de su propio desarrollo.

La creación en el 2019 de la Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujer, muestra y reafirma que, la participación política y el ejercicio ciudadano de las mujeres es necesaria para la construcción democrática de una sociedad más igualitaria.

Lo anterior requiere de una articulación entre las acciones estatales y las acciones de la ciudadanía, permitiendo así la creación colectiva, para superar de esta forma las condiciones de desigualdad mencionadas, mediante la creación de espacios, como los ofrecidos por la Casa de la Mujer, aportando así, en el cierre de brechas sociales y garantía de sus derechos.

Según cifras del Observatorio Colombiano de Mujeres OCM, en el 2020 el 48.80% de la población colombiana son hombres y el 50.10% son mujeres, por tanto, se hace necesario que, desde instancias estatales, se den lineamientos para la creación de programas y generación de estrategias que contribuyan al mejoramiento de su calidad de vida.

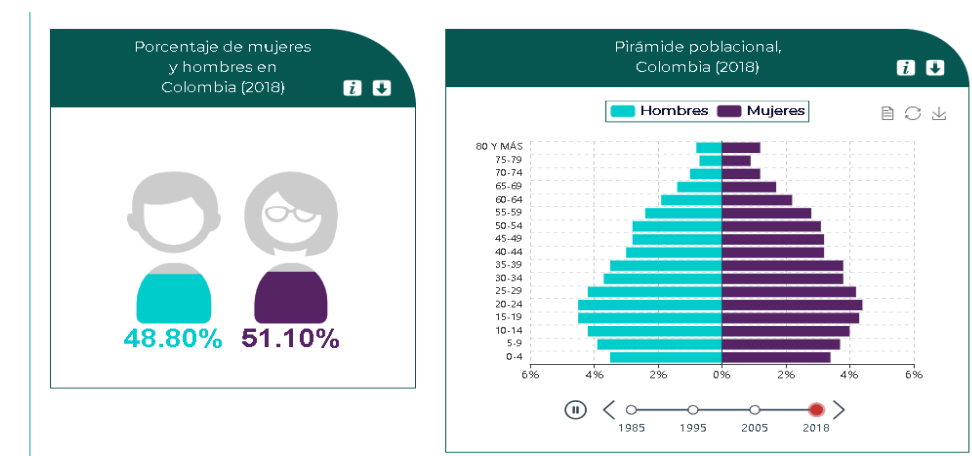


Ilustración 1 Porcentaje de mujeres y hombres en Colombia OCM, 2020

Respecto a la participación política relacionada con el poder y la toma de decisiones en las esferas formales de la vida civil, según el OCM para el 2019 el porcentaje de mujeres gobernadoras es de tan solo el 6,2% contra el 93.8% de los hombres, de igual manera el porcentaje de mujeres alcaldesas en el país es del 12% frente al 88% de los hombres, así mismo en el poder legislativo el porcentaje de representatividad femenina es del 18.7% y la masculina es del 81.3%.

A pesar de tener vigente la oferta institucional para las mujeres y las rutas de atención dispuestas para tal fin, aún son bajos de participación en los programas o servicios del estado, según el OCM (2020).

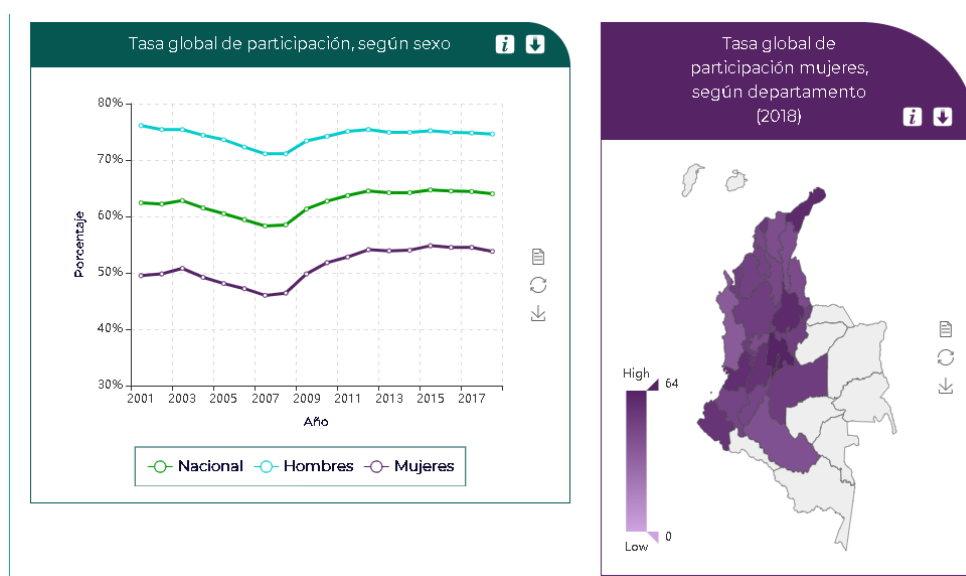


Ilustración 2 Tasa global de participación, según sexo, OCM 2020

En el ámbito departamental, la Gobernación de Cundinamarca, bajo ordenanza No. 265 del 16 de septiembre de 2016, creó la Secretaría de la Mujer y Equidad de género con el fin de proteger,

garantizar y restituir los derechos humanos fundamentales de las mujeres cundinamarquesas, con diferentes planes, programas y proyectos para lograr tal fin.

Según cifras de la Secretaría de la Mujer y Equidad de Género, para el año 2020, en el departamento de Cundinamarca, la población corresponde al 50.6% a mujeres y el 49.4% a hombres, tal como lo muestra el siguiente gráfico. (Secretaría de la Mujer y Equidad de Género, 2020).

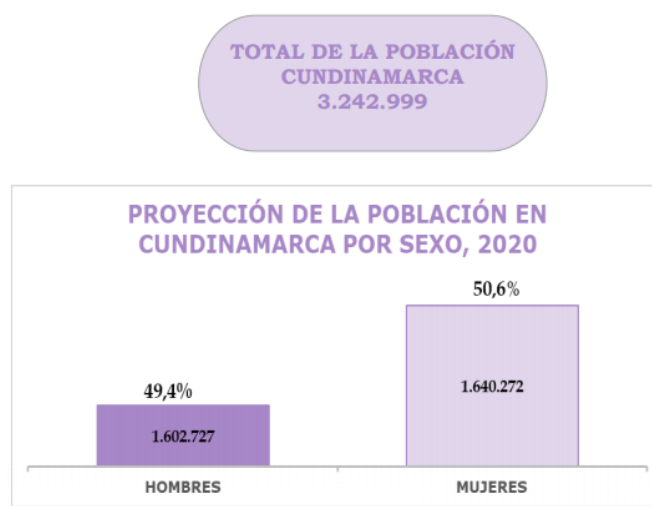


Ilustración 3 Población en Cundinamarca por sexo, Secretaría de la Mujer y Equidad de Género, 2020.

Respecto a la participación política en el departamento, según la Secretaría de la Mujer y Equidad de Género, ninguna mujer se postuló a la gobernación en las últimas elecciones, y tan solo una mujer fue elegida diputada a la asamblea departamental contrario a los 15 hombres que componen este cuerpo colegiado. Así mismo de los 116 municipios de Cundinamarca, 76 mujeres

fueron candidatas a las alcaldías municipales, de las cuales 21 fueron elegidas, según datos de la secretaria de la mujer y equidad de género.

Actualmente, el departamento no cuenta con una casa de la mujer como tal, pero cuenta con el consejo departamental de mujer y género, el cual está conformado por lideresas delegadas de las organizaciones y demás fuerzas vivas o roles representativos de las diferentes provincias del departamento; la mesa de enlaces de género, la cual es la encargada de transversalizar el enfoque de género en toda la oferta institucional del departamento; otro espacio de participación son los consejos consultivos de mujeres, y la sala situacional de mujer y género.

En el ámbito municipal, según el plan de Desarrollo actual “Madrid Crece contigo” (2020-2023), Madrid es un municipio ubicado en la sabana de occidente de Cundinamarca de categoría 3, según ley 617 de 2000.

Según cifras del Departamento Nacional de Planeación, DNP (2020), la población de Madrid para el año 2020 es de 127.138 personas, de las cuales el 50,8% (64.586) son mujeres y el 49,2% (62.552) hombres. En su mayoría la población es urbana con un 95,3 % sobre la población rural del 4,97 %.

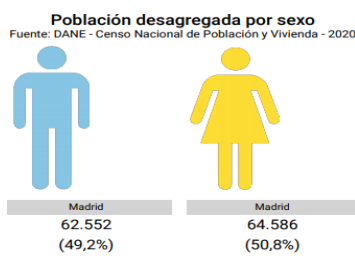


Ilustración 4 Población Desagregada por Sexo, DNP
2020

Observando el estudio mencionado anteriormente y el recuento reflejado en la siguiente pirámide, se considera que prevalece la población joven, en especial menores de 29 años, representados estos en un 51%, mientras que los adultos mayores, representan el 8,4 % de la población.

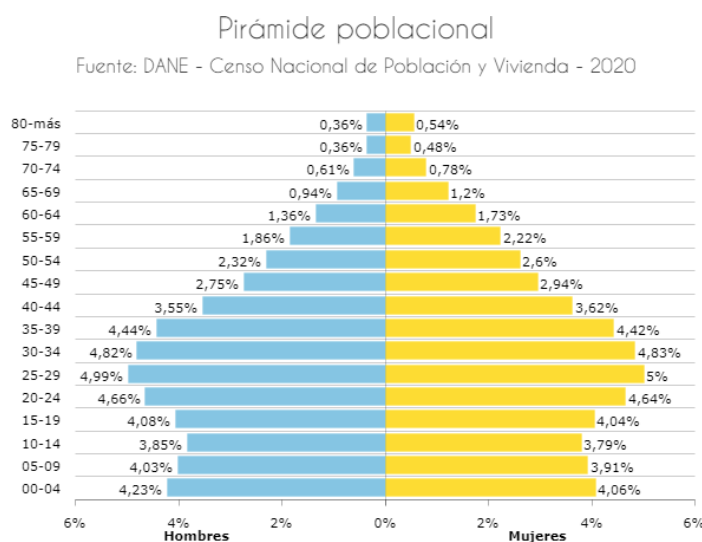


Ilustración 5 pirámide Poblacional, DANE 2020

En cuanto a la conformación de hogares el censo de 2017 reportó la existencia de 21.998, el tamaño promedio de esos hogares es de 3 personas a nivel país, la jefatura de estos mismos tiene prevalencia a ser ejercida por hombres pero como se observa de 2005 a 2018 la jefatura de hogares por mujeres ha crecido un 10,8%, pasando de 29,9% en 2015 a 40,7%, en 2018 un aumento significativo que se da porque más mujeres se han declarado cabezas de familia, es decir que estas mujeres no cuentan con un compañero permanente, teniendo por tanto, la responsabilidad de asumir las actividades laborales y económicas de la familia.

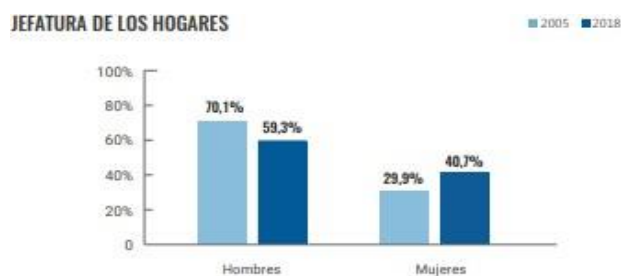


Ilustración 6 Jefatura de Hogares por Sexo, DANE 2020

Para el año 2014, la administración municipal de Madrid, Cundinamarca, buscando dar cumplimiento al propósito de ser un municipio incluyente, crea la política pública social denominada “Madrid transformación para la garantía de derechos”, (Acuerdo 001 de marzo de 2014), la cual traza la ruta para el desarrollo social de los niños, niñas, adolescentes, hombres y mujeres jóvenes, hombres y mujeres adultos y personas adultas mayores, esto, enmarcado desde el Plan de Desarrollo “Transformación en marcha” 2012-2015.

Dentro de esta política pública, frente a la temática de Mujer y Equidad de Género, se encuentra el siguiente objetivo específico: “Fomentar una cultura de equidad, igualdad, respeto por los derechos de todos y todas; y la inclusión, a través de una permanente dinámica de convivencia e interacción ciudadana y comunitaria”.

En el apartado las Definiciones y Conceptos se ubica el término Equidad de Género, definida como: “el respeto de los derechos como seres humanos de hombres y mujeres; representa la equiparación de oportunidades en todos los aspectos de la vida social, cultural, laboral, académica, política, ciudadana, entre otros” (Acuerdo 001 de 2014).

En la sección Enfoques de la Política Pública Social, se encuentra el “el Enfoque de Equidad, Igualdad y Justicia definido así: “La política pública social busca equiparar oportunidades para hombres y mujeres, en todas sus dimensiones; atendiendo a sus características o condiciones objetivas y subjetivas; lo que redundará en justicia social en pro de generar condiciones de igualdad”.

En consecuencia, la Política Pública Social como estrategia promueve la Casa de la Mujer como un “espacio de creación, orientación, formación, capacitación, investigación y desarrollo de estrategias y programas reales y efectivos que brinden a las mujeres de todas las etnias, localidades, discapacidades, situaciones, orientación sexual e identidad, y/o de cualquier edad, soluciones y alternativas para mejorar la calidad de vida de cada una de ellas y sus familias” (Acuerdo 001 de 2014).

Posterior, en el Plan de Desarrollo 2016-2020, “Buenos Vecinos Unidos Podemos”, se encuentra en el Eje 1. Madrid ciudad de sueños y felicidad, en el cual, específicamente a través del programa: mujeres felices disfrutan sus derechos, se establecen las metas que dan cumplimiento a la temática de mujer y equidad de género. En primera instancia, con el fortalecimiento de la Atención Integral a la mujer con equidad y enfoque de género y, en segundo lugar, con el fortalecimiento de la competitividad en Madrid.

Derivado de los lineamientos presentados, el día 06 de septiembre del año 2019, se hace apertura la Casa de la Mujer, la cual se creó con el objetivo de “generar un espacio de

reconocimiento, reivindicación y garantía de los derechos de las mujeres que han sido vulnerados”, esta casa hace parte de la Secretaría de Educación y Desarrollo Social y a la dirección de Integración social, que durante los años 2016-2019 respondieron al programa “Mujeres felices disfrutaban sus derechos”.

En este mismo periodo, se crea el Consejo Consultivo de Mujeres, dando cumplimiento al decreto 546 de agosto 12 de 2019, denominado “Por medio del cual se crea el consejo consultivo de mujeres en el municipio de Madrid, se reglamenta su integración y funcionamiento”, efectuándose las elecciones a través del mecanismo del voto, en la fecha 13 de octubre de 2019, donde fueron elegidas trece representantes de los diferentes sectores de la comunidad (Informe alcaldía de Madrid, 2020).

Así pues, la Casa de la Mujer en el municipio de Madrid se proyecta como un espacio que brinde atención a las mujeres y hombres habitantes del Municipio de Madrid Cundinamarca, vinculándolos a las diferentes estrategias del programa de Mujer y Familia, que la administración municipal ofrece, buscando mejorar su calidad de vida en las dimensiones personal, familiar, social y económica.

Ahora bien, se observa como las condiciones están creadas con una amplia oferta de servicios y una población femenina alta en el municipio, la cual reúne las características para acceder a esta oferta. Sin embargo, los resultados obtenidos reflejan la baja participación de las mujeres en algunos servicios, en especial el relacionado con proyectos productivos y el sesgo o

preferencia existente hacia el servicio de bonos alimenticios (Diagnóstico situacional Casa de la Mujer, 2019).

Por consiguiente, la situación de acceso y participación a la oferta institucional gubernamental por parte de las mujeres en el municipio de Madrid es similar a la del gobierno nacional y departamental en cuanto a participación política y ciudadana, evidenciado esto mediante brechas de género (DANE, 2020), en donde existen los mecanismos que permiten generar emprendimiento con enfoque en población vulnerable, pese a esto, la participación en este tipo de programas es limitada o baja.

4.1.2 Descripción del problema

La casa de la mujer de Madrid se concibe como un espacio de atención integral a la mujer y sus familias, actualmente tiene 4 líneas de acción: I. Atención y orientación psicosocial, II. Entrega de bonos alimenticios, III. Acompañamiento al Consejo consultivo de mujeres y IV. Proyectos Productivos (Diagnóstico situacional Casa de la Mujer, 2019).

Desde la puesta en marcha de la Casa de la mujer, y conforme al acercamiento con la organización a partir del diagnóstico de causas, se ha evidenciado que existen falencias en su organización administrativa, ya que concentra un alto número de personas a beneficiar, pero sin un modelo organizacional sólido ni estructurado que permita identificar y satisfacer sus necesidades de manera oportuna, al igual que, optimizar las remisiones de los beneficiarios a los diferentes programas de la administración municipal, posibilitando así, que las madres cabeza de familia

superen sus condiciones adversas y logren una estabilización socioeconómica, mediante la participación en los proyectos productivos, que conforman la oferta de servicios que tiene la entidad.

Lo expresado, se argumenta desde el diagnóstico realizado por el Equipo psicosocial de la Casa de la mujer en el año 2019, donde hacen un recuento de los programas de la administración municipal, pero identifican que la falta de articulación interinstitucional se ha constituido en una barrera para el acceso y participación de la población en los diferentes proyectos.

Así mismo, en dicho diagnóstico, se identifica como otra gran falencia la falta de información y empoderamiento de las mujeres madreleñas sobre los procesos, trámites y servicios existentes en la Casa de la Mujer.

Unido a lo anterior, en la entidad los aspectos referentes a la gestión documental son deficientes, muestra de esto, se constituye la falta de organización en los procesos y actividades realizadas en su interior, que impacta en el ejercicio de atención a la población.

La situación mencionada anteriormente se refleja mediante la participación limitada de las madres cabeza de familia beneficiarias de los bonos alimenticios, en los proyectos productivos ofertados por la entidad. En donde la población, caracterizada por su precaria condición económica, cuenta mediante este tipo de programas con una opción viable para iniciar su estabilización socioeconómica. No obstante, esta población beneficiada, no participa en este tipo de proyectos de

manera constante, sostenible y prolongada en el tiempo, contribuyendo así en el mantenimiento de su condición de vulnerabilidad.

4.1.3 Formulación del problema

Así las cosas, la pregunta que se plantea para la presente investigación es: ¿Mediante qué herramienta de la gerencia social, se puede fortalecer el modelo organizacional de la Casa de la Mujer, para mejorar la articulación y desarrollo de sus procesos, permitiendo incrementar el acceso y participación de las mujeres madres cabeza de familia beneficiarias de los bonos alimenticios en los proyectos productivos ofertados?

4.2 Árbol De Problemas

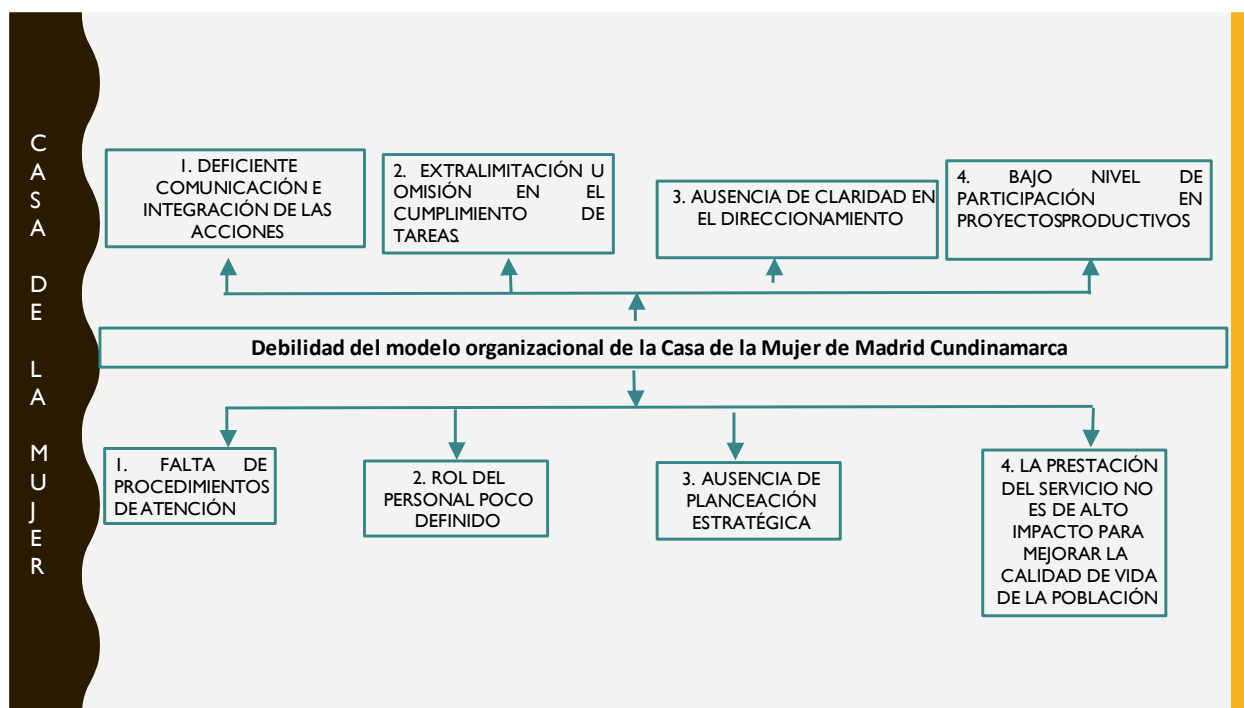


Ilustración 7 Árbol de Problemas - Elaboración Propia

Esta técnica del árbol de problemas o análisis situacional permite diagramar, el proceso con la información recolectada, generando un modelo de relaciones causales, (Martínez y Fernández, 2012).

El árbol de problemas se realizó bajo un ejercicio de creación propia, posterior a la revisión documental existente en la Administración Municipal e información suministrada por la coordinadora de la Casa de la Mujer.

El tronco del árbol de problemas constituye el problema central, las raíces son las posibles causas de este y las ramas son los efectos o consecuencias del problema, que impactan en la población identificada.

En el análisis realizado a través del árbol de problemas, se identificó el problema principal la “Debilidad del modelo organizacional de la casa de la mujer de Madrid Cundinamarca”, en la cual se reconocieron las siguientes causas:

- ✓ Falta de procedimientos de atención integral
- ✓ Rol del personal poco definido
- ✓ Ausencia de un plan estratégico
- ✓ Falta de soporte en la prestación de los servicios para la búsqueda de soluciones que generen cambios en la calidad de vida de la población.

Las causas mencionadas, generan unos efectos e impactan sobre el modelo organizacional de la empresa, presentándose ausencia de claridad en el direccionamiento (desconocimiento sobre

los objetivos por cumplir y actividades necesarias para lograrlos); deficiente comunicación e integración entre las acciones internas (entre funcionarios) y externas (Entidad-comunidad); a la vez que extralimitación u omisión en el cumplimiento de tareas básicas por parte de los funcionarios, así como un bajo nivel de participación y ausencia de acciones de las madres cabeza de familia en los proyectos productivos propuestos por parte de la entidad.

4.2.1 Modelo de análisis.

Partiendo de la pregunta problema, se plantea el siguiente supuesto:

La planeación estratégica permite implementar un modelo organizacional idóneo, eficaz y eficiente, que facilita la ruta de acceso y participación de las madres cabeza de familia beneficiarias del bono alimenticio en la oferta de proyectos productivos mediante el apoyo de recursos técnicos, físicos y humanos acorde con las características y condiciones de esta población.

Las Categorías de análisis son: Modelo organizacional, proyectos productivos, planeación estratégica.

4.2.1.1 Modelo Organizacional.

Betancourt (2010), considera que, entre los problemas asociados a la baja competitividad, se encuentran las fallas presentadas en la atención al cliente, así como la falta de seguimiento y

mejora en los procesos, su seguimiento y control, por tanto, se requiere trabajar estos aspectos con miras a lograr los objetivos de la empresa.

En el contexto empresarial en el que se desarrollan las empresas públicas, cobra especial vigencia lo expresado por Abramovay (2006, pp. 55-57), “la cooperación entre territorios favorece la búsqueda de complementariedades y la transferencia de conocimientos, a la vez que permite obtener las economías de escala necesarias para ciertas acciones. Las relaciones políticas que se tejen en ámbitos intergubernamentales permiten a los gobiernos municipales obtener recursos financieros o apoyos institucionales con los cuales mejoran las condiciones de negociación con Las empresas privadas”.

En este orden de ideas, un modelo organizacional definido, sólido y sustentado, orientado en la identificación de fallas en el sistema y su adecuada corrección, así como en la cooperación, crea las bases para que la entidad logre sus objetivos en materia de servicio social, contribuyendo en esta medida con el mejoramiento de las condiciones de vida de la población femenina.

4.2.1.2 Proyectos Productivos.

Los proyectos productivos se definen como “Un proceso de organización de ideas, acciones y recursos destinados a generar la capacidad de producción y transformación de bienes y/o servicios” (Manosalvas, 2009, p.16).

Los proyectos productivos, conforme con su naturaleza se clasifican en: Proyectos de inversión privada, los cuales buscan rentabilidad económica y financiera, siendo estos realizados por personas particulares, denominados inversionistas privados.

Proyectos de inversión pública, los cuales buscan el bienestar social de la población, siendo el estado, su principal promotor. A la par se encuentran los proyectos de inversión social, que contribuyen para generar un impacto en el bienestar social de la población (Córdoba, 2011).

Así las cosas, se considera que un proyecto independiente de su índole, es fundamental para el crecimiento y desarrollo de un país. Tal como lo indica Schumpeter (2010, p.8), “Los emprendedores, conducen al desarrollo económico de los países, puesto que sus acciones llevan a la innovación y al mejoramiento”.

En un sentido más acotado, dentro de un país como Colombia, el cual se ha caracterizado por el fenómeno de violencia, donde el reporte de víctimas asciende a más de 8 millones de personas, la existencia de mecanismos que generen la transformación económica y social de poblaciones, es tarea prioritaria. Por ende, la materialización de nuevos negocios y la creación de oportunidades de inversión, permite reducir costos y riesgos operacionales contribuyendo en la conformación de escenarios estables y pacíficos (Moreno, 2017).

Desde el contexto referenciado, es indispensable el trabajo articulado entre las comunidades y el estado en general, para garantizar las condiciones que favorezcan el acceso a oportunidades justas y equitativas de bienestar a nivel general, por tanto, tal y como lo expresa Lahera (2000,

p.12) “entre las diversas funciones del estado colombiano se encuentra el Desarrollo Productivo, el cual busca mejorar el diagnóstico sobre las necesidades de capacitación por sectores, regiones y tamaños de empresa, es decir, apoyar y fortalecer la formación empresarial para el fomento productivo”.

Por tanto, desde el ámbito de actuación estatal resulta relevante el fomento, desarrollo e inversión en proyectos productivos con enfoque social, con miras a superar las condiciones de vulnerabilidad en la población y contribuir así en el mejoramiento de su calidad de vida.

4.2.1.3 Planeación Estratégica.

Cualquier Entidad está en constante búsqueda del éxito, es por esta razón, que se debe realizar una ruta clara que permita alcanzar los objetivos propuestos, sin embargo, este camino no es solamente establecer a donde se quiere llegar si no que implica plantear, cuáles son las estrategias que se deben diseñar e implementar para alcanzar tales objetivos, con miras a disminuir la improvisación y fomentar la eficiencia en la toma de decisiones.

Tal como lo define Andrews (1980, p.9), “la estrategia es el patrón de los principales objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecidos de tal manera que definan en qué clase de negocio la empresa está o quiere estar y que clase de empresa es o quiere ser”, desde esta perspectiva, la estrategia, expresa la evolución constante de las organizaciones adaptándose a los cambios continuos.

La Planeación estratégica pretende articular y armonizar a todo el equipo directivo para hablar un mismo lenguaje, comprendiendo la entidad, con el fin de realizar acciones encaminadas en la consecución de los objetivos institucionales.

Para el profesor Andrews se debe tener presente que la estrategia tiene dos aspectos realmente importantes, el primero es; la formulación y el segundo; su implementación. Decidir lo que debe ser la estrategia es una tarea racional desde cada miembro del equipo, con esto se busca alinear todas las decisiones con los objetivos establecidos y además establecer prioridades (Andrews, 1980).

5. Justificación

Toda entidad del orden nacional, departamental y municipal necesita planear y organizar sus actividades, así como la dirección del personal y el control de sus procesos y recursos, con el fin de lograr los objetivos propuestos, esta responsabilidad recae en la gerencia, constituyéndose así, la administración de la empresa en general.

Así pues, el desempeño de la gestión administrativa en el tiempo, ha permitido la creación de teorías, modelos y enfoque administrativos diferentes, convirtiéndose estos, en mecanismos indispensables para administrar una organización, que sin importar su naturaleza (pública o privada), ni actividad económica coadyuvan para su direccionamiento efectivo y adecuado funcionamiento.

Los servicios sociales se encuentran enmarcados como parte de las funciones productora y distributiva del Estado, los cuales se suman y facilitan el desarrollo del sector privado. Es por esto que la gerencia social surge como un instrumento de avance, sin el cual no se podrían elaborar respuestas acertadas que requiere una sociedad marcada por las inequidades y conflictos para hacer de lo social el foco de progreso.

Dentro del escenario anterior, la entidad, Casa de la Mujer nace como una respuesta a las necesidades de la región (sabana de occidente) para brindar atención a las mujeres que han sido víctimas de cualquier acto de violencia, en el Municipio de Madrid Cundinamarca.

Así pues, la entidad, busca garantizar la protección y la restitución de los derechos de las mujeres, vinculándolos a las diferentes estrategias del programa que se ofrece para el mejoramiento de la calidad de vida en las dimensiones personal, familiar, social y económica. Se establece como una organización de apoyo fortaleciendo los proyectos productivos institucionales, para el cumplimiento de su misión, la entidad, lo hace a través de su talento humano.

Resulta primordial tomar en consideración que, la eficacia con que las personas trabajan en armonía para conseguir las metas empresariales y en general el desempeño obtenido por las empresas, depende del direccionamiento y modelo organizativo estructurado, puesto que esto permitirá que las decisiones tomadas den respuesta a los problemas o necesidades identificados.

No obstante, al llevar lo anterior al contexto empresarial se observa como en la actualidad, la Casa de la Mujer, presenta dificultades relacionadas con la desarticulación de sus procesos, falta de orientaciones claras para el ejercicio de sus actividades, así como una deficiente comunicación en general, aspectos que impactan en los resultados obtenidos en materia de aporte social a las mujeres, en especial su contribución como alternativa viable para reducir sus condiciones de desigualdad socioeconómica.

En este orden de ideas, la investigación, se constituye en un reto, puesto que permite integrar e implementar postulados teóricos y académicos en situaciones reales, involucrando no solo a la organización objeto de estudio, sino también a la comunidad beneficiada de la misma, con el propósito básico de dar solución a las problemáticas encontradas en ambos sentidos y que, de esta forma la entidad, logre cumplir con su objeto misional.

Así pues, la aplicación de diferentes paradigmas administrativos, entre los cuales sobresale la planeación estratégica y el análisis de modelos organizacionales, contribuye para que la empresa logre solucionar sus dificultades mediante la organización de sus procesos y recursos, pudiendo así conseguir sus objetivos, desde el enfoque de la gerencia social.

Es fundamental tener en cuenta, que, dentro de la oferta institucional de la Casa de la Mujer, se encuentra el compromiso con la formación integral de mujeres capaces de generar proyectos de desarrollo a través de la conformación y puesta en práctica de proyectos productivos orientados a mejoras socioeconómicas, calidad de vida y bienestar para la comunidad madrileña. En virtud de lo cual, la investigación pretende encontrar soluciones a problemas particulares y estructurales que están afectando el funcionamiento de la entidad en su ámbito organizacional como ya se mencionó, pero que incide en su contexto comunitario.

Así las cosas, la propuesta de solución se basa en la formulación de estrategias que permita de forma organizada y sistemática plantear mejoras, para el logro de los objetivos propuestos desde un enfoque social que impacte en la población madrileña.

En forma específica, la propuesta plantea orientaciones definidas sobre dirección estratégica, pero que a la par, estas sirvan como un soporte organizacional que facilite el acceso y participación de las madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio en proyectos productivos a través de los cuales dignifiquen su trabajo y mejoren su situación económica.

Ahora bien, esta propuesta y eje de trabajo, se encuentra sustentada desde el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS), número 10, reducción de las desigualdades, y en términos del ejercicio administrativo público, una toma de decisiones informadas, oportunas e inteligentes, para los solicitantes de los programas sociales, liderando y motivando las transformaciones propuestas, monitoreando el entorno, y tomando en cuenta el bienestar de los habitantes que tienen arraigo a sus entornos locales (CEPAL, 2018).

Por lo tanto, a través de la presente investigación, se pretende el cumplimiento del ODS, en la reducción de las desigualdades, soportado esto, en las oportunidades que brinda la economía de mercado, ya que se busca que el plan de fortalecimiento organizacional propuesto, contemple los lineamientos y rutas de acción necesarias para el desarrollo de procesos de atención integral sostenibles con sentido social para población vulnerable, todo esto comprendido en un modelo de gestión estatal, que garantice cobertura, calidad, pertinencia y bienestar integral.

6. Objetivos

6.1 Objetivo general:

Formular un plan de fortalecimiento organizacional que facilite la ruta de acceso y participación de las madres cabeza de Familia beneficiarias del bono alimenticio, en los proyectos productivos de la casa de la mujer de Madrid Cundinamarca.

6.2 Objetivos específicos:

Establecer los factores determinantes que contribuyen o dificultan el acceso y la participación de las madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio en proyectos productivos ofrecidos por la Casa de la Mujer de Madrid Cundinamarca.

Definir lineamientos filosóficos, estratégicos, misionales y operativos en la entidad, para la prestación de un servicio integral

Proponer estrategias y acciones que permitan el acceso, participación, permanencia y sostenibilidad de las madres cabeza de familia beneficiarias del bono alimenticio, en los proyectos productivos.

7. Diseño Metodológico

El diseño metodológico comprende el conjunto de acciones necesarias para el desarrollo del proceso investigativo, enmarcado esto, en una serie de pasos que van desde la definición del enfoque y tipo de investigación a llevar a cabo, hasta el estado del arte, que ayuda para comprender mejor las diferentes aristas del tema analizado y así conocer cómo ha sido la evolución y abordaje del problema en el tiempo.

7.1 Tipo de investigación.

La investigación, es descriptiva, dado que, se observan, detallan y explorar los hechos ocurridos, interpretando sus resultados, sin hacer conjeturas e inferencias sobre los mismos.

Una investigación es descriptiva, cuando “permite conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables. Los investigadores no son meros tabuladores, sino que recogen los datos sobre la base de una hipótesis o teoría, exponen y resumen la información de manera cuidadosa y luego analizan minuciosamente los resultados, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyan al conocimiento.” (Van Dalen y Meyer, 1988, pp.120-122).

La investigación de tipo descriptivo permite puntualizar en las características de la población objeto de estudio, madres cabeza de familia beneficiarias del bono alimenticio de la casa

de la mujer municipio de Madrid Cundinamarca, conociendo así, sus perspectivas, opiniones, participación ciudadana y acciones que puedan contribuir en la planeación estratégica y organizacional de la entidad con miras al mejoramiento en su gestión administrativa y prestación de un servicio institucional de calidad, que a la par, facilite el acceso de esta población en los proyectos productivos disponibles dentro de la oferta de la entidad.

7.2 Enfoque de Investigación: Mixto.

La pregunta de investigación: ¿Mediante qué herramienta de la gerencia social, se puede fortalecer el modelo organizacional de la Casa de la Mujer, permitiendo mejorar la articulación y desarrollo de sus procesos y así incrementar el acceso y participación de las mujeres madres cabeza de familia beneficiarias de los bonos alimenticios en los proyectos productivos ofertados?, permite sustentar la existencia de una investigación mixta, la cual integra métodos cualitativos y cuantitativos en un mismo estudio, en donde la parte cualitativa la aportan los aspectos relativos a las herramientas de gerencia social (Planeación estratégica y modelo organizacional), gestión administrativa y desempeño de la entidad. La parte cuantitativa se ve reflejada las mediciones realizadas respecto al acceso y nivel de participación de las madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio en proyectos productivos de la casa de la mujer; su interés e impacto de la entidad en su nivel de vida.

A la par, el enfoque del estudio, determina como los aspectos cuantitativos, evidencian o reflejan las gestiones que involucran al componente cualitativo.

El método mixto beneficia la integración y complemento de los diferentes tipos de datos, para la comprensión global y completa de los fenómenos y hechos analizados (Hernández, Fernández y Baptista, 2011).

7.3 Método de acercarse al objeto de estudio:

Esta investigación se orienta en el método mixto, tomando como punto de partida el análisis documental existente en la entidad, Casa de la Mujer de Madrid (Cundinamarca).

Tal como lo expresa Hernández Sampieri (2018, p.411), en los métodos mixtos, “el acercamiento a la realidad se hace de manera multimetódica”, es decir, mediante la exploración, implementación y combinación de distintas metodologías que permiten conocer y analizar los hechos desde diferentes posturas y miradas.

En este caso de manera particular, el acercamiento a la información, se hace mediante la observación directa, moderada y participante de las mujeres madres cabeza de familia beneficiarias de bono alimenticio de la casa de la mujer del municipio de Madrid Cundinamarca.

La observación, implica adentrarse profundamente en situaciones sociales y mantener un papel activo, así como una reflexión permanente. Estar atento a los detalles, sucesos, eventos e interacciones (Hernández Sampieri, 2018).

Así mismo, mediante un cuestionario estructurado directo, se busca conocer y analizar las opiniones y actitudes de la población objeto de estudio respecto al tema de investigación. A la vez

se aplica una entrevista semiestructurada con expertos, que para el caso son los funcionarios de la entidad, conocedores de la misma, de su misión y del funcionamiento general de sus actividades.

Finalmente, es importante anotar que, el método mixto, facilita el desarrollo de un trabajo multidisciplinarios desde diversas ópticas y perspectivas dada la complejidad del fenómeno en estudio, haciendo posible abordar el problema en forma más completa y profunda, lo que le otorga resultados más integrales, holísticos y exactos conforme con la naturaleza de los hechos (Hernández Sampieri, 2018). En esta medida, los hallazgos y productos de la investigación, se caracterizan por tener mayor calidad; sustento argumentativo y rigor científico.

7.4 Diseño:

El diseño de la investigación busca confirmar, contrastar o corroborar los resultados derivados de los datos obtenidos.

En este sentido, se validan los datos entrecruzando los de naturaleza cuantitativa con los de naturaleza cualitativa, permitiendo lograr su convergencia, a la vez que se disminuyen las debilidades de ambos tipos de datos (Hernández, Fernández y Baptista, 2011).

Los datos recogidos serán “cruzados”, comparándolos entre sí, siendo estos a la vez corroborados con las teorías relacionadas, con el propósito de confrontar o respaldar la información obtenida, como una forma de validar su pertinencia u obtener nuevos conocimientos sobre el tema.

Este tipo de diseño investigativo, permite no solo cotejar los resultados, sino también obtener nuevos hallazgos sobre el tema de investigación mediante el respaldo teórico o, por el contrario, dejar sin base los resultados del estudio.

7.5 Praxeología:

La investigación praxeológica quiere llevar a los sujetos involucrados en la investigación, para que participen en todas las etapas del proceso, anticipando una apropiación del cambio autogestionada. (Juliao, 2014).

Las madres cabeza de familia que reciben el bono alimenticio que brinda la casa de la mujer del municipio de Madrid, obtienen un aporte para la satisfacer una necesidad alimentaria. Sin embargo, desde la responsabilidad social de la organización casa de la mujer, el marco de acción es aún mayor, dado que se busca promover la orientación idónea para que estas mujeres desde un interés particular, logren la superación de desigualdades y construyan mayormente desde la voluntad de cambio, una transformación social mediante la participación y vinculación en proyectos productivos, fortaleciendo así, sus capacidades de emprendimiento y empoderamiento.

Lo anterior, involucra a la par, la gestión de los investigadores de este proyecto por medio de un análisis de perspectivas sobre la importancia de comprender opiniones e intereses de la población objetivo (Madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio), para una proyección a mediano y largo plazo en la entidad generando impacto social, articulado esto, sobre la base de la identificación de fortalezas y debilidades del modelo organizacional, de la Casa de la mujer del municipio de Madrid Cundinamarca.

8. Estado Del Arte

8.1 Evolución del problema en el tiempo.

En la actualidad, las empresas se conciben como, unidades productivas de grupos humanos, donde existen culturas específicas resultantes de microconstrucciones y procesos sociales apoyados por la tecnología (Caicedo y Cortés, 2019).

Sin embargo, esta situación no siempre ha sido así, ya que la carencia de un plan que trace las vías para alcanzar los objetivos y metas ha sido una constante en las organizaciones, en especial, desde el enfoque clásico de la administración, en el que se centraba la atención en las áreas a través de las funciones, es decir, era funcional (Caicedo y Cortés, 2019).

Por tanto, bajo este tipo de dirección, los objetivos se veían parcelados y desintegrados, haciendo que cada área de la empresa, tomará una decisión y rumbo diferente de acuerdo con sus ocupaciones, sin una visión integral de esta y en especial, el desarrollo de procesos articulados que conlleven no solo a que las empresas logren sus metas, sino además orientados en el servicio y beneficio para el cliente.

Se ha podido determinar que, factores como el insuficiente conocimiento de los procesos de planificación; la inexperiencia del equipo de dirección para reflexionar la estrategia; unido a la ineficacia en la coordinación y comunicación entre el personal, se constituyen en las principales

problemáticas y obstáculos a ser superados en las organizaciones, dado que debilitan su modelo de gestión (Estrada, García y Sánchez, 2017).

Por lo anterior, la consolidación de los modelos organizacionales, permite la integración social en la organización con el fin de aumentar sus ventajas competitivas; fortalecer los saberes y conocimientos en la empresa, así como incrementar el rendimiento y lograr mejores resultados competitivos en un mercado globalizado (Herrera y Bernal, 2014).

Cuando de proyectos productivos se trata, entendidos estos como el conjunto de actividades llevadas a cabo en una organización con fines económicos (Pérez, 2016), la definición de la estrategia y estructura del modelo organizacional, resultan variables muy importantes a tener en cuenta, puesto que permiten optimizar los recursos generando valor para la empresa.

Entre las metodologías utilizadas para incrementar la productividad en las empresas, el enfoque sobre Calidad Total, unido a la gestión por procesos y gestión del conocimiento, contribuye a reforzar y lograr este fin, como parte del modelo organizacional que se debe implementar (González, Gonzáles y otros, 2012). Es decir, lograr un fortalecimiento en el modelo de la organización a partir de la integración de procesos y personas, como elementos básicos para alcanzar el desempeño idóneo.

8.2 Elementos teóricos utilizados para abordar el problema.

Abordar los elementos que constituyen el fortalecimiento del modelo organizacional al interior de una empresa, requiere hablar en primera instancia de lo que significa estrategia, la que

es definida como un patrón o plan que integra las principales metas y políticas de una organización, a la vez, establece la secuencia coherente de las acciones a realizar (Mintzberg y Quinn, 2005).

De similar manera, Chandler (2013, p.11), sostiene que “la estrategia es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas”. Definición que se considera acertada. No obstante, la estrategia va más allá del tiempo, puesto que no necesariamente se tiene que desarrollar en el largo plazo, dado que el mismo direccionamiento de la empresa, marca el ritmo al cual debe quedar trazada la estrategia, para lograr los resultados esperados.

Por tanto, se puede afirmar que la estrategia es la “piedra angular” sobre la cual se asienta la planeación estratégica, la cual se considera como la forma y medio a través del cual una empresa aplica determinadas estrategias para alcanzar los objetivos propuestos, generalmente una planeación global y a largo plazo (Chiavenato, 1995).

Otros autores argumentan que la planeación estratégica, es “el proceso que consiste en decidir sobre una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas que se orientan para la consecución de dichos objetivos” (Rojas, 2011, pp.45-73).

En consecuencia se coligen, que la puesta en práctica de la planeación estratégica en una empresa, tiene una finalidad u objetivo básico, lo cual reporta grandes beneficios para esta, tales como: Llevar a la empresa a pensar y organizarse de manera sistemática para el futuro, identificar las tendencias que se pueden presentar en relación con el negocio, mejorar la coordinación de

actividades, conocer la dirección a seguir, aprovechar mejor las oportunidades del entorno así como los recursos de la empresa, minimizar riesgos para la organización, entre otros, lo que incuestionablemente repercute sobre la supervivencia y mejora su competitividad.

Ahora bien, para que la planeación estratégica pueda lograr resultados coherentes respecto a los objetivos previamente definidos, es indispensable seguir unas fases o pasos, los cuales son: Analizar los propósitos u objetivos organizacionales, lo cual significa que se debe tener claridad de lo que se desea cumplir, pero también tener claridad sobre la alineación e interrelación que debe existir entre la misión, visión y objetivos estratégicos, así como la posibilidad real de lograrlos de acuerdo con las características y recursos de la empresa. Este paso implica declarar la visión, misión y determinar los valores de la organización (Contreras, 2018).

Otro aspecto clave, es analizar el entorno, puesto que con base en esta información es que se determinan las oportunidades que pueden ser aprovechadas por la empresa, al igual que las amenazas que se identifican para estar atentos y contrarrestarlas.

Sin embargo, a la par del análisis del entorno la empresa debe llevar a cabo su análisis interno, lo que significa, detectar sus fortalezas y debilidades en cuanto a los recursos con los que cuenta la organización, ya que es una forma de establecer las ventajas competitivas.

Por otra parte, valorar sus activos intangibles, tal como el conocimiento de los empleados, su experiencia, el acceso a la información, la posibilidad de crear relaciones y redes con otras empresas, entre otros aspectos, es un factor clave para la planeación estratégica, contribuyendo a que los objetivos se conviertan en una realidad.

Como metodología básica, los objetivos definidos son el punto de partida para el diseño, evaluación y selección de estrategias y estructuración de planes estratégicos, los cuales en términos generales recogen la información de las acciones a seguir. Es decir, se desarrollan las actividades que en resumen permitirán que lo planeado llegue a convertirse en hechos reales en la organización, evidenciado mediante productos, resultados, impactos, etc.

Finalmente, La planeación debe ser consistente en el tiempo, para esto los planes estratégicos son aquellos que se plantean a largo plazo y abarcan la misión y visión organizacional. Tomando estos como base, se definen los programas a desarrollar en el mediano plazo, para que, por último, se desarrollen los presupuestos y planes operativos que recopilan las actividades y gestiones por realizar, contemplando los recursos asignados para estas actividades y gestiones a seguir.

8.3. Ideas, proyectos, estrategias, sugerencias y recomendaciones dadas en torno al problema.

A continuación, se presentan propuestas y aportes en relación con la implementación de la planeación estratégica como medida para el fortalecimiento de los modelos organizacionales.

Teniendo en cuenta que, Gómez (2020), señala que la planeación estratégica, incrementa la productividad y sostenibilidad en empresas de servicios, se hace necesario alinear las diferentes áreas de la organización; planificar las operaciones, organizar los procesos y actividades en coherencia con los recursos disponibles. De forma complementaria, Mora, Vera y Melgarejo (2013), en un estudio realizado sobre el nivel de competitividad de las pymes en Bogotá (Colombia), expresan que, la planeación estratégica tiene un impacto positivo en otras dimensiones

de las empresas, como es el caso de la competitividad, puesto que permite prever lo que sucederá a futuro para tomar decisiones favorables respecto a la empresa, a la vez, esto contribuye para una mejor distribución y utilización de los recursos, como en la organización de los procesos de gestión. Por su parte, Arias (2015), resalta que, la definición de la estrategia en las Pymes, debe tener en cuenta aspectos financieros, clientes, procesos y el aprendizaje. De igual modo, exige el compromiso y participación de toda la organización, encontrándose que esta tiene un enfoque en la mejora continua de los procesos, con el fin que las actividades generen los resultados financieros y sociales esperados.

De manera complementaria, Valenzuela (2016), menciona que, La planeación estratégica no es solo el planteamiento de objetivos, ya que esta debe traducirse en planes estratégicos asociados a proyectos específicos, verificando el cumplimiento de la formulación, implementación y evaluación de las estrategias para reencauzar las acciones cuando esto se haga necesario.

Estrada, García y Sánchez (2017), aseveran que, gran parte de las empresas mexicanas que desarrollan la planificación, obtienen un rendimiento superior al promedio, destacando entre las principales consecuencias de no llevar a cabo la planeación estratégica, la desorganización interna; dificultades para aprovechar los recursos, deficiencias en la comunicación y visión limitada del negocio y de su razón de ser.

Por último, Fernández, Martínez y Ngono (2019), señalan que, es fundamental que las empresas realicen e implementen planes estratégicos, sin importar el tamaño o la razón social, siendo estos determinantes para el éxito o fracaso de la compañía, en especial por la consecución

de ventajas competitivas, obtención de utilidades, generación de valor agregado y satisfacción del cliente o usuario.

9. Elaboración De Instrumentos De Recolección De Información

En el presente capítulo, se define la población objeto de estudio, determinando la muestra seleccionada para llevar a cabo la investigación. A la par, se presentan las variables o categorías en estudio; definiendo y diseñando los instrumentos para la recolección de datos y actores determinantes para el desarrollo del proceso investigativo.

9.1 Población.

La población objeto de estudio, son las madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio de la entidad Casa de la Mujer. El universo para este proyecto está conformado por 430 madres cabeza de familia. (Roberto, 2018).

La selección de esta población se hace al ser las madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio, las personas que se encuentran en mayor condición de vulnerabilidad. Por ende, son quienes poseen las características y requerimientos necesarios para acceder y participar de los proyectos productivos ofrecidos por la Casa de la Mujer y así superar esta condición. A la vez, esta población, se considera idónea para afirmar o no, si los servicios ofrecidos por la organización han contribuido en su proyecto y calidad de vida.

De igual forma, se solicita la participación de funcionarios vinculados a la entidad para la realización de una entrevista semiestructurada relacionada con el estudio, puesto que poseen los

conocimientos y argumentos suficientes sobre su gestión, funcionamiento y resultados. El equipo de funcionarios de la Casa de la Mujer está conformado por de 4 personas.

9.2 Muestra.

Tomando en consideración el enfoque de la investigación que es de tipo mixto, se tiene que cada estudio mixto, se caracteriza por ser un trabajo único con un diseño propio, puesto que el investigador de acuerdo con los objetivos del estudio, características de la población y conveniencia, organiza los pasos y procedimientos a seguir (Hernández Sampieri, 2018).

El anterior argumento sirvió como base para determinar el tamaño de la muestra seleccionada, en la aplicación de los instrumentos, así:

El total de la población está conformada por 430 madres cabeza de familia que reciben el bono alimenticio por parte de la Casa de la Mujer de Madrid (Cundinamarca), por tanto, la selección de la muestra se realiza mediante Muestreo no probabilístico por conveniencia, permitiendo seleccionar un número de 22 madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio, quienes suministran la información relacionada con el tema de investigación, siendo esta cantidad adecuada para satisfacer las necesidades de información.

En este orden de ideas, el tamaño de la muestra es de 22 personas, siendo estas mismas personas las que fueron sometidas a la observación.

En cuanto a la entrevista con expertos, está es realizada al total de la población conformada por 4 funcionarios puesto que es un número reducido o limitado, esto se hace con el propósito de obtener más información sobre el tema a indagar.

Por lo anterior, la selección de la muestra se realizó desde un enfoque cualitativo, ratificándose que, en los casos que se aplican técnicas cualitativas, la selección de los participantes se hace acorde al objetivo del estudio (Valles, 2002).

9.3 Análisis de variables o categorías.

Desde la estructura de las categorías, se genera la operacionalización del objeto de estudio, constituida desde “categorías” alineadas al método bajo el cual se realiza la investigación, cuyo enfoque es mixto.

El tema de investigación: Plan de fortalecimiento organizacional para el acceso de las madres cabeza de familia beneficiarias del bono alimenticio, a los proyectos productivos de la casa de la mujer en Madrid (Cundinamarca), señala las categorías de estudios, las cuales son: a) Planeación estratégica; b) Modelo organizacional; c) Proyectos productivos.

La categoría planeación estratégica, hace referencia al camino o ruta que toda organización debe plantear, para alcanzar los objetivos propuesto. Incluye desde la definición de objetivos, hasta la forma de lograrlos. Las subcategorías, son: Plan estratégico; estructura organizacional; planes de acción.

La categoría modelo organizacional, establece la organización de procesos y sistemas enfocado en corregir las fallas y desviaciones que pueden presentarse al momento de prestar un servicio, haciendo uso de los recursos en forma eficiente. Las subcategorías, son: Calidad en el servicio, oferta institucional, atención integral, aportes y beneficios de la entidad.

Finalmente, la categoría proyectos productivos, se relaciona con las actividades de emprendimiento y organización empresarial, que las personas pueden llevar a cabo con fines económicos. Las subcategorías comprendidas son: Conocimiento y participación en proyectos productivos, factores determinantes para la participación en proyectos productivos y obstáculos para la participación en proyectos productivos.

9.4 Instrumentos de Recolección de Información.

Los instrumentos implementados son de tipo cualitativo y cuantitativo, teniendo entre los primeros la entrevista y observación y del lado cuantitativo, la encuesta.

Entrevista: Es una técnica que implica desarrollo de interacción y comunicación mediante un diálogo, con preguntas abiertas, a través del cual se recogen los temas a abordar. En el caso en concreto, en la presente investigación, se utiliza la entrevista semiestructurada con expertos, los cuales vienen a ser un grupo de funcionarios vinculados laboralmente en la entidad, la cual se caracteriza por ser cognoscitiva y estar guiada por el entrevistador (Apéndice 01: Formato Entrevista).

Es importante agregar que, cuando se aplica entrevista semiestructurada, el entrevistador dispone de un «guion» con los temas a ser abordados a lo largo de la entrevista, sin embargo, el orden y el modo de formular las preguntas se dejan a la libre decisión y valoración del entrevistador (Hernández, Fernández y Baptista, 2011).

La observación con participación moderada consiste en la descripción sistemática de eventos y comportamientos, en el contexto seleccionado para el estudio, caracterizándose por que el investigador participa con algún tipo de indagación, teniendo, por ende, un corte descriptivo, explicativo e interpretativo (Lozano, 2012).

De manera similar, se aplica la encuesta, que en específico se realiza mediante cuestionario estructurado directo (Apéndice 02: Formato Encuesta), siendo esta una herramienta que suministra información sobre un tema específico, basado en la recolección de datos a un colectivo o gran grupo de sujetos (Hernández, Fernández y Baptista, 2011).

9.5 Fuentes de Información.

Fuentes secundarias: Las fuentes secundarias, para obtener los datos, las constituyen los documentos procesados por otros investigadores (Álvarez y Jurgenson, 2003). Entre estos se tienen como fuentes secundarias: Página web de la entidad y archivos de la administración municipal.

Fuentes primarias: Las fuentes de información primaria, son aquellas obtenidas en forma directa por el investigador, producto de su interacción con la realidad objeto de investigación. La

relación se hace mediante instrumentos diseñados para este fin, los cuales son entrevistas y encuestas a los grupos de interés y observación con participación moderada.

9. 6 Mapa de actores involucrados.

El mapa de actores se refiere a la identificación de los actores claves en el proyecto de investigación a partir del rol que desempeñan en la misma, se busca conocer sus intereses, pero además determinar su importancia en la investigación, dado que es fundamental para los resultados que se obtienen. En este sentido, los actores claves en la investigación, son:

Madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio en la entidad Casa de la Mujer de Madrid (Cundinamarca), como objeto poblacional básico para comprender su conocimiento, acceso, interés e información con la que cuentan para participar en proyectos productivos. A esta población, les serán aplicadas encuestas (Cuestionario estructurado directo) y observación con participación moderada.

Funcionarios vinculados laboralmente a la entidad Casa de la Mujer de Madrid (Cundinamarca), puesto que es el personal responsable del desarrollo de las actividades básicas de la empresa, permitiendo su funcionamiento, de tal forma, brindan información importante sobre cómo se dirige la empresa, al igual que su operación. A esta población, le será aplicada la entrevista semiestructurada.

9.7 Validación de instrumentos de recolección de información.

9.7.1 Evaluación de la validez aparente.

La validez, se refiere al grado que un instrumento realmente mida la variable que pretende medir (Hernández, Fernández y Baptista, 2011).

En este orden de ideas, la validez de los instrumentos, se hizo en primera instancia mediante el instrumento CVC (Coeficiente de Validación de Contenidos), el cual fue aplicado a tres expertos, quienes emitieron su juicio sobre los ítems o interrogantes, al igual que sobre el contenido en general de la encuesta y entrevista.

En general, se hizo esta revisión escogiendo un experto por cada una de las categorías del estudio, así:

Docente de administración de empresas: Categoría modelo organizacional

Docente de administración de empresas: Categoría planeación estratégica

Administradora de empresas: Categoría Proyectos productivos. (Apéndice 03: Herramienta CVC).

Los resultados de esta validación, permitieron redactar en forma más completa las preguntas a realizar y reorganizarlas, todo esto, cuidando de no perder de vista los objetivos de la investigación, los cuales permiten recoger la información necesaria para brindar resultados acordes con las necesidades de información.

Posteriormente, el tipo de preguntas realizadas fueron reclasificadas en cuatro dimensiones, las cuales son: Opinión, conocimientos, percepción y experiencia, así, los 9 ítems de la encuesta y las 12 preguntas de la observación y entrevista, se validaron agrupándolos dentro de estas dimensiones, con el fin de establecer objetivamente el tipo de preguntas realizadas, sus aportes dentro del estudio, su alcance, idoneidad, claridad y comprensión frente a la muestra seleccionada y capacidad de satisfacer las necesidades de información que se tenían (Apéndice 04: Clasificación de preguntas).

Una vez se realizó esta nueva clasificación se aplicó la encuesta a dos madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio, explicándoles previamente el objetivo del estudio y la disponibilidad para despejar dudas frente a los interrogantes.

Una vez completadas las encuestas, se pudo confirmar su claridad, comprensión y validez, dado que no hubo dificultades u obstáculos para ser contestadas por parte de la población.

9.7.2. Evaluación de la fiabilidad del instrumento.

La Fiabilidad, se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales. Es decir, la prueba aplicada a varios sujetos es comprendida y contestada con los mismos criterios de comprensión en las respuestas (Hernández, Fernández y Baptista, 2011).

En este caso, la fiabilidad, se evaluó de manera similar a la validez, dado que una vez aplicada la encuesta a las dos madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio y que fueron seleccionadas al azar, los resultados arrojados, dan cuenta de la comprensión y claridad de los interrogantes planteados, sin presentar dificultades ni diferencias en cuanto a las respuestas suministradas.

9.7.3. Elaboración de la versión definitiva del instrumento.

Una vez se realizó la revisión de los instrumentos, no hubo necesidad de correcciones o modificaciones mayores, solo se hicieron dos pequeños ajustes en la encuesta: Reorganizar el orden de algunas preguntas para partir de los aspectos más generales a los más particulares y ampliar las opciones de selección de obstáculos para participar en proyectos productivos. En el caso de la entrevista, no hubo modificaciones.

Por tanto, se puede afirmar que, se redactaron preguntas claras, precisas y exactas, para no dar espacio a confusiones, evitando oraciones muy largas o preguntas que sesguen la información. Las opciones de respuestas del cuestionario son cerradas en su gran mayoría con la finalidad que el encuestado elija la opción con la que más se identifica. De igual modo, el cuestionario es corto y preciso para su aplicación.

10. Trabajo De Campo

La aplicación de los instrumentos definitivos a la muestra seleccionada corresponde a la fase de trabajo de campo, lo cual demanda una actuación ética por parte del investigador, teniendo en cuenta aspectos como:

En primer lugar, es válido tener en cuenta, que la encuesta es aplicada a 22 madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio, las cuales se seleccionan al azar (Probabilísticamente), mediante el procedimiento de Tómbola, siendo importante aclarar que, se hizo la solicitud previa al grupo de madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio, para participar en el estudio.

La solicitud se realizó mediante carta de consentimiento que fue leída en forma anterior a la aplicación del instrumento, en la cual cada persona manifestó si deseaba o no participar en el proyecto de investigación (Apéndice 05: Carta de consentimiento).

En forma posterior, se procede a aplicar el instrumento, indicando a la población que pueden manifestar sus inquietudes o dudas en cualquier momento del proceso, siendo características del mismo, una interacción respetuosa y amable, evitando sugerir alguna respuesta. Finalmente, se agradece a las personas por su participación en la investigación.

Para la observación, la metodología tuvo que ver con: Observaciones sobre las visitas realizadas por las madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio a las instalaciones de la entidad, el tipo de servicios solicitados y preguntas más frecuentes.

La observación se realizó de manera aleatoria, dado que se establecen unos horarios para el desarrollo de la actividad y son las personas que llegan en ese horario, las que serán sujeto de observación. La frecuencia de observación fue de una hora dos veces a la semana durante un mes.

La observación se realizó desde un enfoque cualitativo, sin realizar registros estándar, lo que implica hacer las anotaciones descriptivas y por separado las interpretativas.

La entrevista semiestructurada con expertos, se buscó generar confianza con el entrevistado, realizar las aclaraciones necesarias, manifestando el objetivo de la investigación. Las preguntas se repiten sí es necesario o se amplía información sobre temas abordados, siendo claros en los términos utilizados. (Apéndice 06: Evidencias recolección información). El total de entrevistas realizadas fue de 4 entrevistas a funcionarios que laboran en la entidad.

Una vez los datos son recolectados, se requiere su procesamiento o tabulación, para obtener el análisis, el cual suministra información clave para la investigación.

En los estudios mixtos, se utilizan procedimientos cuantitativos: Estadística descriptiva e inferencial, así como procedimientos cualitativos: Codificación y evaluación temática, además de análisis combinados, comparando el conjunto de datos obtenidos por encuesta y observación (Hernández, Fernández y Baptista, 2011).

Los criterios que se consideraron en el análisis e interpretación de los datos cuantitativos fueron:

- ✓ Se codifican los datos para convertir las respuestas en valores numéricos.
- ✓ Se analizan los datos mediante programa estadístico.
- ✓ Se analizan descriptivamente los datos por variable para su respectiva visualización.
- ✓ Se presentan los resultados mediante tablas y gráficas.

En lo referente a la observación:

- ✓ Se sustentan las observaciones en varias revalidaciones para obtener las inferencias y juicios.

Para la Entrevista:

- ✓ Se agrupan las preguntas en las categorías establecidas, tomando en consideración los datos e ideas principales de lo expresado por los entrevistados, se resumen los datos y se complementa con los registros de las observaciones.

Respecto a los datos conjuntos:

- ✓ Se cualifican los datos cualitativos, se les agregan códigos y se hace el registro de las incidencias.
- ✓ Se cuantifican los datos cuantitativos, examinándose aquellos de acuerdo a las cifras obtenidas y el significado que tienen estas.
- ✓ La información se valida mediante triangulación, mediante la comparación de datos, permitiendo hacer inferencias y conclusiones conforme a lo encontrado.

✓ Definición de hallazgos.

Una vez se obtienen los hallazgos, es procedente desarrollar la propuesta que permita superar la problemática identificada desde el contexto de la Gerencia Social, en donde el planteamiento de acciones y lineamientos básicos sobre planeación estratégica, unido a la definición de acciones puntuales a seguir en la entidad permitirán el fortalecimiento de su modelo organizacional, incidiendo esto en el aumento del nivel de participación de las madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio en los proyectos productivos ofrecidos por la Casa de la Mujer de Madrid (Cundinamarca).

11. Marco Referencial

El marco que referencia la investigación, se encuentra conformado por el marco legal, en el cual se relaciona el sustento normativo que facilita el desarrollo del proyecto. De igual modo, se presentan los referentes teóricos básicos conforme con las variables o categorías del estudio, los cuales brindan un enfoque claro sobre las temáticas analizadas, ofreciendo una guía importante al momento de presentar los resultados.

Finalmente, se encuentra el marco conceptual, el cual ofrece claridad y concreción sobre los principales términos abordados en la investigación favoreciendo el conocimiento profundo sobre el tema.

11.1 Marco Legal.

El marco legal de la presente investigación se realiza desde dos ejes, el primero relacionado modelo organizacional, tema básico de la presente investigación, que, articulado con el tema sobre equidad de género, problema central que da origen a la entidad Casa de la Mujer en Madrid (Cundinamarca), brinda el respaldo normativo suficiente para el desarrollo del estudio.

La Constitución Política de Colombia, en su Artículo 333, establece la libertad económica considerando a la empresa como la base para el desarrollo del país, aspecto que se dinamiza y concreta mediante Ley 590 de 10 de julio de 2000, Ley Mipyme, a través de la cual se busca fortalecer la creación de empresa en Colombia, siendo entonces básico considerar que, la formación de empresa en Colombia, es una actividad promovida y respaldada desde el estado.

De igual forma a través de la Ley 1014 de 2006, se fomenta la cultura del emprendimiento en Colombia, que unida a la Ley 2069 de 2020, permite consolidar el marco regulatorio para el emprendimiento; crecimiento y sostenibilidad de las empresas dando prelación a las pymes y a población vulnerable con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad, posibilitando el acceso a recursos de financiación.

Ahora bien, tales referentes legales son la base que sostiene el desarrollo de las actividades económicas organizadas mediante empresas, en donde, el incentivo a las pymes, pero en especial a población en estado de vulnerabilidad, resulta esencial para la búsqueda de soluciones de desarrollo social a nivel nacional.

Los anteriores aspectos unidos al sustento legal en contra de la discriminación de género y promoción de la igualdad de derechos entre hombres y mujeres, expresado mediante Leyes 74 de 1968 y 51 de 1981; Constitución Política de Colombia para la búsqueda de la igualdad de género y rechazo a la discriminación (Artículos 13 y 42); Ley 823 de 2003 la cual suscita la participación de las mujeres en los órganos de gobierno y Ley 1257 de 2008 para la sensibilización, prevención, atención y sanción de formas de violencia y discriminación en contra de la población femenina, sirven como fundamento para el desarrollo de iniciativas productivas con enfoque diferencial, a la vez que se garantiza el respeto por los derechos humanos y vida digna para las mujeres.

11.2 Marco Teórico.

El presente Marco aborda las teorías, enfoques, investigaciones y/o autores que brindan una mayor importancia en el proceso de investigación, los cuales son acogidos por su concordancia y fueron analizados anteriormente en el capítulo: Estado del Arte. Los siguientes son elementos que aportan en la concepción teórica de este documento.

11. 2.1. Planeación estratégica.

Aspectos generales sobre planeación estratégica.

Serna (1994, p.71), expresa que, la “planeación estratégica es el proceso mediante el cual quienes toman las decisiones en una organización obtienen, procesan y analizan información pertinente interna y externa, con el fin de evaluar la situación presente de la empresa, así como su nivel de competitividad con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro”.

De igual forma, la planeación estratégica, está considerada como la manera en que una empresa intenta aplicar una determinada estrategia para alcanzar los objetivos propuestos. Es generalmente una planeación integral, contemplando el largo plazo (Chiavenato, 2008).

Por su parte, Sallenave (2002, pp.32-33), manifiesta que, “La planeación estratégica es el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. De hecho, el concepto de estrategia y el de planeación están ligados indisolublemente, pues tanto el uno como el otro designan una secuencia de acciones ordenadas en el tiempo, de tal forma que se puede alcanzar uno o varios objetivos”.

En este orden de ideas, la planeación estratégica, implica la definición de objetivos en el tiempo, pero también la forma como estos objetivos serán logrados. Adicionalmente se requiere del análisis de información interna y aquella proveniente del contexto, para la toma de decisiones asertivas y la obtención de resultados conforme con los objetivos planteados.

Desde esta panorámica, las empresas deben poseer herramientas que contribuyan en la toma de decisiones en función de la estrategia, siendo por tanto el Balanced Scorecard, un importante aliado que permite “medir las actividades de una compañía en términos de su visión y estrategia, proporcionando una mirada global de las actividades de la empresa” (Kaplan y Norton, 1992, p.4). Este tipo de ejercicios, hace posible que, la organización no pierda el sentido desviándose de sus propósitos.

En resumen, la planeación estratégica debe contemplar en forma integral las metas a lograr; el planteamiento ordenado de actividades y el uso adecuado de recursos humanos y materiales, permitiendo el logro de los objetivos establecidos (Díaz, 2011).

A la vez, se considera que la planeación estratégica es importante porque “Ayuda a crecer y mejorar la competitividad, permitiendo estar a la vanguardia de los nuevos hechos; así como, mejorar e innovar de manera recurrente y puntual al igual que sus cooperantes para mantenerse y crecer en estos tiempos de globalización y avances tecnológicos, lo cual exige un alto grado de preparación, destreza y anticipación a las necesidades sociales y de la misma organización” (Valenzuela, 2016, p.50).

Lo anterior permite afirmar que, la planeación estratégica es una herramienta de gran valor metodológico para las organizaciones, dado que, la empresa analiza sus características y condiciones actuales frente a los hechos del entorno, permitiendo organizar sus recursos, estrategias y actividades con miras a alcanzar los objetivos proyectados. En resumen, la planeación estratégica suministra información básica y traza la ruta a seguir, para que las organizaciones obtengan los resultados esperados.

Proceso de planeación estratégica.

El proceso de planeación estratégica, comprende: Formulación de los objetivos de la empresa en el largo plazo; su análisis interno para determinar sus puntos fuertes y débiles. Al igual que sus recursos y el análisis de la estructura organizacional.

Seguidamente, se realiza el análisis externo del ambiente de la empresa, para conocer los diferentes factores y variables que lo conforman, para determinar las oportunidades, amenazas y riesgo del entorno que inciden en la organización. Con base en la anterior información, se formulan

las alternativas estratégicas a ser implementadas, se asignan los recursos necesarios y se establecen las acciones a seguir, tendiente a alcanzar los objetivos propuestos (Naranjo, Mesa y Solera, 2012).

Otros autores como Fred (2000), muestran el proceso dividido en tres etapas, así: Formulación de la estrategia (Construcción de la misión, visión de la empresa, caracterización de las oportunidades y amenazas del ambiente externo, identificación de las fortalezas y debilidades en el ámbito interno, establecimiento de objetivos a largo plazo, y establecimiento de estrategias). La segunda etapa, corresponde a la implementación de la estrategia (Alineación del modelo y estructura organizacional para alcanzar las metas y poner en práctica las estrategias). La tercera etapa corresponde a la evaluación de la estrategia (consiste en el análisis de la efectividad de la estrategia para verificar si se lograron o no los objetivos propuestos y tomar los correctivos del caso).

En complementación, Serna (1994), presenta las siguientes etapas: Diagnóstico estratégico, que consiste en el análisis de la situación actual de la empresa; direccionamiento estratégico, con miras a establecer sus objetivos, la siguiente etapa es la formulación estratégica, que consiste en la formulación de planes de acción concretos. En forma posterior esta la operacionalización de la estrategia, que implica detallar como operará la estrategia en cuanto a tiempo. Por último, está la implementación estratégica, esta etapa considera la puesta en marcha de la estrategia.

En síntesis, todas las diferentes posturas sobre las etapas del proceso estratégico, conllevan al análisis de información interna y externa de la empresa; el planteamiento de objetivos definidos en torno a esta información; la formulación de estrategias y cursos de acción específicos para

lograrlas y su implementación y evaluación final, tendiente a conocer el alcance o no de los objetivos frente a los resultados.

Elementos y factores claves a tener en cuenta para la planeación estratégica.

La planeación estratégica comprende un ejercicio riguroso en cuanto a consistencia, orden, recolección y análisis de información, por lo tanto, es básico tener en cuenta algunos elementos y factores asociados a este proceso, como son:

- ✓ Revisión de tendencias y datos históricos para conocer futuras proyecciones o pronósticos sobre el comportamiento de ciertas variables (Valenzuela, 2016).
- ✓ Aplicación de la prospectiva estratégica, para identificar tendencias sobre ciertas situaciones y con base en estas determinar los cursos de acción más favorables para llegar a un escenario deseable en la empresa (Fuentes, 2012).
- ✓ La planeación estratégica, es un ejercicio que se hace en el presente, pero tomando lo actual para llegar a lo deseable (Naranjo, Mesa y Solera, 2012).
- ✓ Es indispensable partir de un diagnóstico sobre la situación actual de la organización en término de sus recursos, estructura, condiciones, entre otros aspectos (García, Prieto y otros, 2017).

- ✓ La planeación estratégica exige el establecimiento de objetivos al largo plazo, conocidos estos como planes estratégicos: Visión, misión, valores, objetivos, así como los programas que son planes en el mediano plazo, presupuestos y planes operativos en el corto plazo (Naranjo, Mesa y Solera, 2012).
- ✓ La comunicación e interacción entre las personas que desarrollan los procesos en las empresas, es determinante para la implementación de la estrategia, por ende, repercute en el logro de los objetivos (Caicedo y Cortés, 2019).
- ✓ La planeación estratégica implica la planeación global de la organización, hasta llegar a planes concretos y específicos, orientados y alineados con el plan general de la organización (Naranjo, Mesa y Solera, 2012).
- ✓ Exige un monitoreo constante de las variables del entorno para saber cómo estas impactaran en la organización (García, Prieto y otros, 2017).

La planeación estratégica y el direccionamiento de la empresa.

Como parte de la dirección de las organizaciones, la planeación estratégica, se constituye en una herramienta muy importante, es por esto que, Palacios (2016, p.4), sustenta que, “sin planeación estratégica, es muy difícil que los administradores sepan cómo organizar a su personal y los recursos con los que cuenta la empresa; sin esta, tampoco pueden tener claro sobre lo que se requiere organizar y cómo lograr las metas”. Por consiguiente, la planeación estratégica le

suministra a la dirección empresarial las vías y elementos necesarios para cumplir los propósitos establecidos en la organización.

En términos generales, la dirección estratégica conforma el qué en una organización (Que se va a lograr), siendo la planeación estratégica, el cómo (Como se logrará lo deseado).

Es básico tener en cuenta, que la planeación estratégica, define los objetivos de la empresa, pero, además las estrategias y políticas que permiten lograr dichos objetivos, sin embargo, la dirección estratégica marca el curso de acción a seguir para que lo planeado llegue a ser una realidad, esto conlleva indiscutiblemente a la aplicación de lo planeado (Silva, 2010).

Así las cosas, la planeación estratégica suministra los insumos para poner en práctica y desarrollar las potencialidades de la empresa y así lograr su supervivencia, mejorar su productividad y garantizar su competitividad (Palacios, 2016).

En consecuencia, el concepto de dirección estratégica está muy relacionado con el de planeación estratégica, pero el primero es mucho más amplio e incluye la práctica y ejecución de lo planeado estratégicamente.

La planeación estratégica en la operación de las empresas.

Antes que nada, es esencial que las organizaciones tengan en cuenta, que, sin una adecuada gestión y operación de las actividades funcionales en su interior, lo proyectado no se puede

materializar, por ende, sin acción, la planeación estratégica queda relegada solo a proyecciones inciertas.

En virtud de lo expresado, la planeación estratégica debe estar encadenada con la ejecución de los planes incluidos aquellos de mayor especificidad, es por esto que, lo planeado debe ser socializado a todas las instancias de la empresa para la comprensión y desarrollo de las actividades.

Por lo anterior, en las empresas se exige:

- *Definición y comprensión de la visión organizacional, con miras a no desviarse de la misma.

- *Coordinar las actividades de la empresa en alineación con los objetivos y metas propuestos.

- *Disposición y ordenamiento del personal y recursos en el desarrollo de las acciones.

- *Administración y control de los recursos financieros que permita su optimización.

- *Definición detallada sobre los cursos de acción a seguir, contemplando todas las áreas de la empresa; el personal; sus recursos y funciones básicas.

- *Comunicación constante y continua para el adecuado flujo de los procesos (Barreras, 2019).

El Balanced Scorecard como parte de la estrategia y la acción en las empresas.

El Balanced Scorecard, se constituye en una metodología que hace posible el cambio en las organizaciones, ya que permite visualizar la estrategia de la empresa a través de un mapa estratégico (Causa-efecto), para convertirla en acciones prácticas, contando con la participación de

todo el equipo de trabajo y monitoreado esto, por medio de un cuadro de mando, el cual se enfoca en 4 perspectivas: Financiera; Clientes; Procesos Internos y Formación y Crecimiento (Kaplan y Norton, 1992).

En torno a las perspectivas mencionadas, se plantean los objetivos y los indicadores que permiten hacer la medición de las actividades de la empresa, así:

✓ Perspectiva financiera. Es la perspectiva desde la cual se busca maximizar las utilidades de la empresa. Los indicadores financieros, indican si la estrategia en general contribuye o no a mejorar los resultados financieros (Alveiro, 2011). En esta perspectiva se centra generalmente, la mirada de los accionistas.

✓ Perspectiva cliente. Desde esta perspectiva, se da respuesta a los clientes en cuanto a la generación de valor de la empresa y cómo esto se traduce en la propuesta que le presenta al mercado, siendo así, muestra la percepción del cliente para retenerlo en función de la satisfacción de sus necesidades (Alveiro, 2011). Indicadores sobre el nivel de satisfacción; retención; participación en el mercado; rentabilidad, entre otros, hacen parte de esta dinámica.

✓ Perspectiva de procesos internos. A esta corresponde la gestión de los procesos internos y el desarrollo y gestión del talento humano de la empresa, al igual que la información y organización para proporcionar la propuesta de valor diferenciadora de la estrategia. Su enfoque permite trabajar para entregar propuestas de valor a los clientes, mejorar los procesos y reducir los costos en general (Puentes y Salcedo, 2010). Indicadores como: reclamación de garantías, tiempo

muerto, reducción de desperdicios, participación de la comunidad, tiempo de respuesta a solicitudes, son solo ejemplos de los que se pueden plantear respecto a esta perspectiva.

✓ Perspectiva aprendizaje. Esta última perspectiva, concentra la capacidad que tiene la empresa de aprender y adaptarse, así como para lanzar nuevos productos o servicios que sean aceptados por sus clientes (Moscoso, Beltrán y Vargas, 2018). Por ende, aborda los aspectos referentes a la adaptación de tecnologías, capacitación del personal, reorganización o estructuración de metodologías, servicios, productos y temas referentes a la mejora y evolución de la organización.

Ahora bien, indicadores relacionados con procesos de formación en la empresa, productividad de los empleados, motivación, coordinación, rotación, ausentismo, entre otros, facilitan las mediciones desde esta perspectiva.

Por consiguiente, tal como lo expresan Puentes y Salcedo (2010), el Balanced Scorecard, por medio del cuadro de mando integral, se convierte en una herramienta de diagnóstico, seguimiento y evaluación, permitiendo conocer la empresa, el estado de la situación en que se encuentra y proporcionando un ambiente para el planteamiento de indicadores para su monitoreo y mejoramiento constante.

Sin embargo, es fundamental hacer la claridad que, en las empresas de tipo social, el Balanced Scorecard, no se centra en el alcance de unos fines económicos o financieros, antes, por

el contrario, sus fines se relacionan con los aportes o propósitos sociales ligados a la empresa (Quijano, 2010).

De acuerdo con Kaplan y Norton (2004), para la aplicación del Balanced Scorecard en empresas sociales, los resultados estarán dirigidos a obtener resultados en términos de mejoramiento educativo; salud o cualquier otra forma que el objetivo de la empresa desee generar. En este orden de ideas, el enfoque de la herramienta ha venido evolucionando en el tiempo, con la intencionalidad de poder adaptarse a cualquier tipo de organización.

La planeación y gestión estratégica en empresas del estado.

Sin importar el tipo de capital que structure a la empresa, lo realmente cierto, es que todas necesitan de la planeación, permitiendo reconocer la esencia de la empresa, así como el planteamiento de lo que se desea llegar a ser y realizar en el futuro.

La estrategia es el patrón de decisiones de la empresa que determina y revela sus objetivos, propósitos o metas, produce las principales políticas y planes para lograr esos objetivos y define el rango de negocio que la empresa está persiguiendo (Almánzar y Flores, 2018).

El proceso de la planificación estratégica en el sector público implica tomar decisiones respecto de cursos alternativos de acción con los recursos presupuestarios asignados por el Estado. Si bien en la mayor parte de los países los grados de discreción para el uso de recursos están predefinidos o condicionados por los límites de gasto anuales, la perspectiva estratégica permite identificar las mejores alternativas respecto de cómo se asignarán los recursos; qué consecuencias

generará en términos de la entrega de los bienes y servicios y el impacto que tendrá en lo socialmente esperado (García, Barahona y otros, 2018).

En el sector público, uno de los modelos más conocidos, difundidos e implementados en cuanto a planeación estratégica, es el modelo de análisis FODA o DOFA, mediante el cual se analiza y elabora un diagnóstico claro y específico sobre la realidad interna de la entidad; sus recursos y actividades, comparado esto a la luz de medio ambiente en donde se desenvuelve (García, Barahona y otros, 2018).

En forma complementaria, en Colombia, se utiliza el modelo integrado de planeación y gestión MIPG, como apoyo en la administración de las entidades públicas, el cual consiste en el desarrollo de prácticas y procesos que permitan transformar insumos en resultados, impactando en la gestión y desempeño de la entidad, buscando con esto generar valor público.

El MIPG, está conformado por siete dimensiones, las cuales son:

Primera dimensión: Talento Humano como corazón de MIPG

Segunda dimensión: Direccionamiento Estratégico y Planeación, su objetivo es planear.

Tercera dimensión: Gestión con Valores para el Resultado, su objetivo es hacer.

Cuarta dimensión: Evaluación para el Resultado, su objetivo es actuar.

Quinta dimensión: Control Interno, su objetivo es verificar.

Sexta dimensión: Información y Comunicación, es transversal a todo el MIPG.

Séptima dimensión: Gestión del Conocimiento y la Innovación, es transversal a todo el MIPG (DAFP, 2018).

Por lo anterior, se puede evidenciar que, como parte de la administración estatal, las organizaciones integran la estrategia y operación de tal manera que puedan alcanzar los objetivos propuestos, trabajando con calidad y eficiencia, para así producir impacto y bienestar social en la población.

11.2.2. Modelo organizacional.

Definición de modelo organizacional.

El modelo organizacional, comprende el conjunto de relaciones existentes entre los elementos que conforman la empresa: propósitos de los individuos, tecnologías, roles, recursos y procesos (Caicedo y Cortés, 2019). Por lo tanto, se puede decir que, el modelo organizacional lleva implícito la organización, gestión y dirección de las actividades que se llevan a cabo en la empresa contemplando su estructura y funciones, pero, especialmente, las personas que las llevan a cabo.

Brume (2019, p.41), argumenta que, la estrategia y la estructura deben complementarse en un proceso de cambio estratégico integrado. Es decir, que se requiere que el modelo organizacional haga parte de la estrategia con el fin que esta pueda funcionar en una empresa.

Tipos de modelos organizacionales.

El modelo organizacional, viene acompañado de la manera como se organiza y estructura la empresa, al igual la gestión y desarrollo de las actividades, siendo por esto importante explorar en algunos de los principales modelos organizacionales existentes:

El Taylorismo.

Conjunto de relaciones de producción interna al proceso de trabajo que tienden a homogenizar el ritmo de producción, eliminando los tiempos muertos en las jornadas laborales. Se basa en una medición de los tiempos y movimientos de los operarios en la realización de una tarea específica, determinando la productividad a la eficacia del trabajador en su puesto de trabajo individual. Bajo este esquema de trabajo, la productividad se mide por los resultados alcanzados por las organizaciones en conjunto, planteando a su vez, las fases del proceso administrativo: Planeación, organización, dirección y control (Caicedo y Cortés, 2019).

El Fordismo.

Desde este modelo, la organización del trabajo comprende el proceso de producción y el patrón de consumo. No hay un nivel de injerencia de los empleados en las decisiones, no obstante, desde este modelo se ven aportes relacionados con mejorar la calidad de vida de los trabajadores, disminuir los índices de ausentismo y rotación (Caicedo y Cortés, 2019).

El Toyotismo.

Se fundamenta en dos premisas básicas: La primera, que permite la transferencia máxima de tareas y responsabilidades a los trabajadores que añaden valor. La segunda, orientada a la implementación de un sistema de detección de defectos, para determinar las causas últimas de los mismos. Los aportes importantes de este modelo, se centran en el aseguramiento de la calidad, así como en el respeto por las personas. De igual forma, adiciona indicadores en la realización y medición de las actividades, el aporte de las personas e integración de las actividades realizadas por los trabajadores en la empresa; nivel de participación alto de los empleados y el aprendizaje continuo (Caicedo y Cortés, 2019).

El Kalmarismo.

Desde este modelo, se crean las oportunidades de rediseñar el trabajo, así como el desarrollo de la autonomía laboral en la realización de algunas actividades, ayuda y apoyo laboral y emocional en el ambiente laboral. La incorporación tecnológica, la autogestión, el desarrollo de trabajo en equipo, el aprovechamiento de la experiencia de los otros, el aprendizaje y capacitación, unido a la organización y participación en el trabajo, son características del Kalmarismo (Caicedo y Cortés, 2019).

En resumen, cada uno de estos modelos trae aportes significativos a las organizaciones, para la implementación integrada conforme con sus necesidades, por ende, no se pueden

desconocer las mejoras sustanciales que pueden reportar en términos del mejoramiento de la gestión administrativa.

Herramientas asociadas a los modelos organizacionales.

Las organizaciones por sí mismas, son un sistema complejo en el que se involucran las personas, los procesos, los recursos, las intencionalidades, los objetivos y los resultados. Por ende, comprende un entramado de relaciones interfuncionales exigiendo la existencia de ciertas herramientas que contribuyan a dinamizar no solo las interacciones, sino también para que se puedan lograr los objetivos definidos y se lleven a cabo las actividades esperadas, alineando las funciones en torno a una misión.

En virtud de lo anterior, a continuación, se presentan algunos instrumentos importantes que contribuyen para la organización de los modelos en las empresas:

Gestión por procesos.

Los Procesos son el conjunto de prácticas, comportamientos, procedimientos, sistemas y mecanismos con los cuales opera la organización en lo cotidiano, que en un 80% deben ser predictibles y su desempeño ajustado a lo esperado.

Para intervenir y direccionar los procesos se aplica la gerencia por procesos lo cual busca en los procesos repetitivos lograr el dominio tecnológico de la organización, a través de la

documentación dinámica y participativa de las mejores prácticas empleadas en la cotidianidad organizacional. Así mismo, se dice que la gestión por procesos, debe comprender una metodología estructurada de solución de problemas, el análisis de los procesos, la gerencia del servicio y la estandarización de los procesos (Escobar y Cortés, 2019).

Calidad Total y mejora continua.

La calidad total, al igual que la cultura de la mejora continua, es un enfoque desarrollado por Joseph Juran en 1954, el cual se denomina “Trilogía de Juran” y se sustenta sobre tres pilares básicos: Planificación de la calidad, control de la calidad y mejora de la calidad. Así mismo, tomando como objetivos organizacionales la búsqueda de la calidad total, pretende la satisfacción de las necesidades, expectativas y requerimientos de los clientes y usuarios del sistema, de acuerdo con las políticas empresariales y otorgando valor agregado o diferencial al servicio, impactando en la eficiencia, mejora continua, organización racional de los procesos, optimización de recursos e incremento de la productividad (Chacón y Rugel, 2018).

En este sentido, el enfoque de calidad total en las empresas permite el mejoramiento de los procesos, productos y servicios, siendo factor clave para la competitividad. Ahora bien, para la planificación, control y mejora de la calidad es importante tener en cuenta aspectos tales como:

- ✓ Definir el mercado y su necesidad
- ✓ Definir características del producto y servicio a lograr
- ✓ Desarrollar de procesos productivos
- ✓ Cumplir expectativas/conformidad

- ✓ Comparar producto vs objetivos definidos
- ✓ Intervenir frente a las diferencias
- ✓ Establecer metas para la mejora continua
- ✓ Realizar proyectos para solucionar problemas
- ✓ Planificar el alcance de las metas.
- ✓ Registrar y comunicar los resultados (Méndez, 2013).

Gestión del conocimiento.

Darroch (2003) y Davenport and Prusak (2000), definen la gestión del conocimiento, como un proceso organizado, de creación, captura, almacenamiento, disseminación y uso del conocimiento dentro y entre organizaciones para mantener una ventaja competitiva”

Según Nonaka y Takeuchi (1995), la gestión del conocimiento, conlleva a organizar los procesos y sistemas en las empresas, permitiendo que el capital intelectual de esta, crezca en forma exponencial, todo esto mediante la gestión de las capacidades del personal, para la solución de problemas y creación de ventajas.

En este orden, la gestión del conocimiento, requiere de factores como son: El talento humano como elemento importante en el desarrollo de las empresas; el aprendizaje organizacional, que viene a ser la forma como se lleva a cabo el proceso de aprendizaje a partir de la imitación, capacitación y socialización en la empresa; la experiencia adquirida por el personal frente a los

procesos y el intercambio de información y comunicación constante, todo esto enfocado en la mejora continua.

Otro punto interesante, lo aporta Brume (2019, p.16), quien saca a relucir el concepto de “organización inteligente”, como aquella en la que posee un sistema en el que se maneja el conocimiento, para su reutilización y renovación constante. El autor, expresa que, “Las nuevas tendencias dan relevancia al conocimiento que poseen las personas en las organizaciones, como la clave del éxito, en particular el modelo de organizaciones inteligentes, donde el conocimiento y la adecuada gestión de este es la mejor alternativa para alcanzar eficiencia y eficacia a los nuevos retos que se presentan”.

Resumiendo lo anotado, la gestión por procesos; la calidad total y mejora continua, unido a la gestión del conocimiento, se convierten en aliados estratégicos al momento de operacionalizar la estrategia específicamente en el desarrollo y despliegue del modelo organizacional, permitiendo la articulación de procesos, así como una oferta de servicios con calidad orientados al cliente.

Los modelos organizacionales para la generación de valor en las empresas.

En sentido general, los modelos organizacionales como el núcleo central de las empresas, deben responder como agentes de cambio y desarrollo en el sector donde se encuentren ubicados. Para López (2010), se requiere de verdaderos líderes para impulsar el cambio, ser un líder del cambio exige voluntad y la capacidad de cambiar lo que se hace, así como hacer nuevas y diferentes cosas, todo esto orientado en la generación de valor en la organización.

Aspectos como la productividad, solo son posibles en la medida que la organización tenga un enfoque y estructura definida, por ende, el uso de ciertos mecanismos administrativos, permite que tal finalidad se cumpla y esto se vea representado mediante la competitividad; la oferta diferenciada de servicios y la satisfacción del cliente, siendo, clave tomar en cuenta la incorporación e integración de los sistemas de gestión como parte del modelo organizacional.

Un sistema integrado de gestión (SIG) es base y elemento fundamental dentro de la mejora continua de los procesos, permitiendo unificar todos los componentes de la organización en un sistema coherente, que permite el cumplimiento de su propósito y misión, los cuales deben estar enfocados en la satisfacción de las necesidades y expectativas de todas las partes interesadas de la organización, tanto externas como internas. Para que un sistema sea integrado no basta con que estén alineados los subsistemas uno al lado del otro, sino que deben entrelazarse para formar un todo armónico (Guerra, 2007).

En la actualidad el éxito de las empresas no solo depende de que se puedan garantizar beneficios económicos, sino de su capacidad para generar valor a los grupos de interés que interactúan con ellas, tales como clientes, proveedores, accionistas, colaboradores, entre otros; donde cada uno de ellos espera algo de la empresa.

Los clientes por su parte esperan productos y servicios de calidad a precios asequibles; el entorno mediato espera que las empresas procuren el cuidado medioambiental; los trabajadores desean encontrar un ambiente de trabajo seguro que garantice las condiciones para desempeñar sus

funciones sin ningún riesgo; los accionistas desean obtener buenos resultados financieros, transparencia en las cuentas, cumplimiento del cuerpo normativo etc. Es evidente, que se requiere por parte de la empresa los mecanismos para garantizar la satisfacción de todos (Abad y Sánchez, 2012).

Atendiendo a los nuevos retos del entorno empresarial, los Sistemas de Gestión son una herramienta estratégica que permite anticiparse, planificar y generar planes de acción para que de forma coordinada y sistemática disminuir las influencias, impactos y riesgos generados por variables internas y externas. Sumado a lo anterior, los sistemas de gestión orientan las actividades hacia el control, seguimiento y mejoramiento de sus procesos y optimización en el uso de los recursos, dando respuesta a nuevas tendencias y regulaciones relacionadas con estándares de calidad, estándares ambientales y estándares de prevención de riesgos laborales entre otros.

La implementación de los sistemas de gestión bajo estándares contribuye al mejoramiento de la imagen y reputación de la empresa ante la sociedad, para la entrada a nuevos mercados, lo que se por sí reporta beneficios de crecimiento a la empresa, a la par que minimiza los riesgos, genera ahorros significativos por el mejoramiento u optimización de los procesos impactando directamente las finanzas de la organización; todos estos aspectos importantes en la generación de valor para los grupos de interés. Por ello ha sido de significativa importancia su implementación en forma integral dentro de las organizaciones.

Los sistemas de gestión, al igual que las demás herramientas, mecanismos y elementos a tener en cuenta dentro de los modelos organizacionales, facilitan el desarrollo y despliegue de las

estrategias en las empresas, pero también son una forma para que estas logren resultados positivos en términos de impacto en la sociedad.

11.2.3 Proyectos productivos.

Concepto.

Pérez, (2016), define proyecto productivo, como el conjunto de actividades llevadas a cabo en una organización con fines económicos. De manera similar, Escudero (2014), los define como una propuesta técnica y económica para resolver un problema de la sociedad utilizando los recursos humanos, materiales y tecnológicos disponibles, que permite conocer sí estos son viables o no.

Tipos de proyectos.

Los proyectos productivos, se caracterizan por utilizar recursos en la producción de bienes para el consumo intermedio o final, su naturaleza es de tipo económico en la mayoría de los casos. Este tipo de proyecto, por su naturaleza se clasifican en: Proyectos de producción agrícola, industrial, ganadera, forestal, etc.

De manera similar, los proyectos productivos, de acuerdo con la finalidad buscada, se pueden dividir en: Proyectos de inversión privada, que son los que buscan la generación de rentabilidad económica y financiera, permitiendo recuperar la inversión del capital inicial.

Por su parte, los proyectos de inversión pública, son proyectos en los cuales el Estado es el inversionista, quien coloca los recursos para la ejecución de los mismos. Su finalidad básica, es el bienestar social, teniendo una rentabilidad económica y una mejora en el bienestar social de los beneficiados. Se considera que su impacto es grande y positivo para la población.

Por último, se encuentran los proyectos de inversión social, los cuales tienen como único fin, generar un impacto en el bienestar social. Generalmente, en estos proyectos no se mide el retorno económico; es más importante medir la sostenibilidad futura del proyecto, es decir, si los beneficiarios pueden seguir generando beneficios a la sociedad, aun cuando acabe el período de ejecución del proyecto (Córdoba, 2011).

Proyectos productivos con enfoque social.

Se considera que, todo proyecto productivo adicional al impacto económico y medioambiental que genera, debe tener un impacto social, el cual se mide en términos de la función social que cumple.

Córdoba (2011), refiere que, los proyectos deben cumplir una función social, por lo tanto, la población recibirá unos beneficios que se deben indicar, como la solución de necesidades básicas insatisfechas, el mejoramiento de sus ingresos y la elevación de su calidad de vida, entre otros.

Lo anterior, debe verse manifestado en mayor dimensión cuando el proyecto por naturaleza es generado por el Estado y busca contribuir en el mejoramiento de la calidad de vida de la población y pese a que el grupo de interés, obtendrá beneficios de tipo económico, su naturaleza es del orden social.

Los proyectos sociales, son herramientas de gestión colectiva en la solución de problemas de interés general, en especial, dentro de escenarios de pobreza y marginación, siendo indispensable la inclusión participativa de los actores involucrados como medio eficaz para promover el desarrollo y mejorar la calidad de vida de la población (Baca y Herrera, 2016).

Los proyectos sociales tienen como punto de partida, la realización de un diagnóstico, mediante el cual se busca dar solución a los problemas sociales. Este diagnóstico comprende: Analizar los actores participantes; analizar la problemática; analizar los objetivos y analizar las alternativas de solución (Baca y Herrera, 2016).

Una vez surtida la fase anterior, la realización de un proyecto social implica llevar a cabo las siguientes fases: Planteamiento de los objetivos del proyecto; definición y selección de la estrategia a llevar a cabo; determinación de resultados o productos esperados; establecimiento de tareas y actividades y asignación de recursos (Román, 2018).

Como se puede corroborar, los proyectos en general, son un tipo de plan que contempla una estrategia, tanto en su fase de diseño como en la fase de desarrollo, con el fin de alcanzar los

propósitos planteados, máxime cuando estos tienen un enfoque social, los frutos deben representarse en acciones colectivas de bienestar para los involucrados.

Los proyectos productivos como parte de la estrategia estatal.

Es fundamental precisar que, las entidades del gobierno juegan un papel relevante dentro del desarrollo de un país en general, permitiendo la transformación productiva con equidad.

De acuerdo con los lineamientos de la CEPAL, se considera que, el sector público tiene un papel específico en el desarrollo productivo, yendo incluso más allá de lo que los actores particulares pueden realizar (Lahera, 2000).

Este tipo de acciones resultan de mucho valor, en especial cuando se trata de poblaciones vulnerables, en donde el acceso a los recursos y servicios es limitado, por lo tanto, el estado se convierte en proveedor en cierta manera, para subsanar este tipo de fallas.

Es válido mencionar que, entre las diversas funciones del estado colombiano se encuentra la referente al Desarrollo Productivo, el cual busca mejorar el diagnóstico sobre las necesidades de capacitación por sectores, regiones y tamaños de empresa, es decir, apoyar y fortalecer la formación empresarial para el fomento productivo (Lahera, 2000).

De similar modo, mediante Ley 2069 de 2020, el gobierno nacional, establece el marco regulatorio para propiciar el emprendimiento y el crecimiento, consolidación y sostenibilidad de

las empresas, con el fin de aumentar el bienestar social y generar equidad, dando prelación a las pymes, así como a población vulnerable para acceso a recursos de financiación (Ley 2069 de 2020).

Finalmente, diferentes líneas de acción del Departamento para la Prosperidad Social en Colombia, contribuyen para el desarrollo de proyectos productivos focalizados en población víctima y vulnerable, estas líneas contemplan la creación de microempresas e inversión en productiva a través de asesoría, capacitación, capital semilla y servicios de apoyo para el fortalecimiento en la comercialización de productos y servicios (DPN, 2021).

El conjunto de mecanismos mencionados en forma anterior, son parte de la estrategia del estado para reducir las brechas sociales contribuyendo al mejoramiento de las condiciones socioeconómicas de la población, aspecto que indiscutiblemente redunda en su calidad de vida.

11.3 Marco Conceptual.

Atención integral: Conjunto de servicios que se ofrecen en la casa de la mujer frente a necesidades de alimentación, interacción social, asistencia jurídica, deporte, cultura, recreación, actividades formativas y actividades productivas.

Autonomía: Capacidad de las personas de tomar decisiones libres e informadas sobre sus vidas, que les permitan actuar según sus propias aspiraciones y deseos.

Alcance del concepto social: Lo social se concibe como toda acción que se realiza en pro del equilibrio de oportunidades de desarrollo para todos y todas sin excepción, para garantizar el acceso aceptable, asequible y adaptable a educación, salud, hábitat digno, protección, entre otros aspectos, considerados básicos para que un ser humano pueda vivir dignamente (Consejo Municipal Madrid, 2021).

Balanced Scorecard: Es una metodología que tiene como enfoque el cambio, permitiendo visualizar la estrategia de la empresa a través de un mapa estratégico (Causa-efecto), que convierte esta estrategia en acción contando con la participación de todo el equipo de trabajo y monitoreado esto, por medio de un cuadro de mando que permite acoplar las acciones al realizar alertas tempranas, enfocado esto, en 4 perspectivas: Financiera, Clientes, Procesos Internos y Formación y Crecimiento (Kaplan y Norton, 1992).

Caracterización: se refiere a la identificación de grupos de usuarios que comparten características similares.

Desarrollo integral: Es el proceso de realización personal contemplando las dimensiones; personal, corporal, estética, social, comunicativa y cognitiva, con miras al mejoramiento de la calidad de vida.

Enfoque de derechos humanos de las mujeres: Reconoce a las mujeres como ciudadanas activas de un conjunto de derechos civiles, políticos, económicos, sociales y culturales; que son indivisibles, universales, interdependientes e irrenunciables. Su aplicación implica el

reconocimiento del Estado como responsable de preservar, respetar y hacer efectivo el disfrute de los derechos para todas las mujeres (Hernández, 2004).

Empoderamiento: Se refiere al poder y control sobre la propia vida. Implica concienciación, desarrollar autoestima, ampliar sus opciones, más acceso y control de los recursos, y acciones para transformar las estructuras e instituciones que refuerzan y perpetúan la discriminación y la desigualdad de género (Hernández, 2004).

Emprendimiento: Hace referencia a las ideas y planes de negocio que buscan el desarrollo social, económico y ambiental mediante un proyecto.

Equidad de género: Corregir las situaciones injustas y evitables que generan discriminación, desigualdad y subordinación entre mujeres y hombres (Hernández, 2004).

Estrategia: Es la determinación de las metas y objetivos de una empresa a largo plazo, las acciones a emprender y la asignación de recursos necesarios para el logro de dichas metas (Chandler, 2013).

Género: Construcción social que determina la definición de roles, valoraciones, estereotipos e imaginarios asociados a lo masculino y lo femenino y las relaciones de poder que de estos se desprenden (Acuerdo 001 de 2014).

Inclusión: Concepto que da valor a la diversidad, promoviendo la aceptación de las diferencias individuales; desde ella entiende y se acepta que la diversidad no es un problema, sino más bien una oportunidad para el mejoramiento de la sociedad. La sociedad se adapta para atender las necesidades de todos, proporcionando igualdad de condiciones con justicia social (Hernández, 2004).

Modelo organizacional: Es la forma o manera como se distribuyen los diferentes recursos y actividades al interior de una empresa.

Mujer cabeza de familia: Quien, siendo soltera o casada, ejerce la jefatura femenina de hogar y tiene bajo su cargo, afectiva, económica o socialmente, en forma permanente, hijos menores propios u otras personas incapaces o incapacitadas para trabajar, ya sea por ausencia permanente o incapacidad física, sensorial, síquica o moral del cónyuge o compañero permanente o deficiencia sustancial de ayuda de los demás miembros del núcleo familiar (Ley 1232 de 2008).

También serán beneficiarios los padres cabeza de familia, pues en jurisprudencia de la Corte Constitucional, se puso de manifiesto que: “La jurisprudencia constitucional extendió el concepto de madre cabeza de familia a los padres, hombres, siempre y cuando éstos estén en las condiciones que fijó el legislador para que una mujer se repute madre cabeza de familia. Tales condiciones se deben demostrar ante las autoridades competentes, aunque no se exige, sino que se comprueben ‘algunas de las situaciones que se enuncian’, en la medida en que no son todas ni las únicas, y esa protección tiene como sujetos beneficiarios a los hijos menores de 18 años o en situación de

discapacidad, ambos, sujetos de especial protección constitucional. Corte Constitucional, sentencia T- 488 de 2011

Participación: Reconocimiento de las mujeres como actoras políticas y sujetas de derechos, como condición para el ejercicio pleno de su ciudadanía.

Paquete nutricional: Componente nutricional que garantiza la ingesta proteico-calórico para la población beneficiaria cabeza de familia.

Planeación estratégica: Proceso que consiste en decidir sobre una organización, sobre los recursos que serán utilizados y las políticas que se orientan para la consecución de dichos objetivos” (Rojas, 2011, pp.45-73).

Política pública: La política pública es el arte de construir acuerdos, en torno al cumplimiento de objetivos de bienestar y calidad de vida de la comunidad. La política efectiva, parte del conocimiento de las necesidades y aspiraciones de las personas, desde allí, se propone un sueño conveniente a todos y todas, con base en esto, se movilizan; gobierno, aliados estratégicos y ciudadanía, mediante el compromiso masivo para ejecutarlo, monitorearlo a tiempo, evaluar sus resultados y ajustarlo para alcanzar el ideal propuesto. (Concepto PROMUJER).

Política social: La política social señala directrices y lineamientos, para preservar, mejorar y elevar el nivel de bienestar social de la comunidad, de manera incluyente, igualitaria, integral y equitativa. (Concepto PROMUJER).

Proyecto productivo: Es el tipo de plan tendiente al desarrollo de una o varias actividades económicas, con el fin de obtener dinero.

Vulnerabilidad: Grado en que las personas se encuentran más susceptibles en términos socioeconómicos, familiares, entorno.

12. Resultados Finales

El presente capítulo aborda la presentación de los resultados, los cuales son de tipo cuantitativos y cualitativos, integrados en forma posterior mediante análisis de triangulación concurrente. Es importante anotar que, una vez procesados los resultados en forma aislada, se confrontan entre sí y frente a los fundamentos teóricos, permitiendo conocer los hallazgos que respaldan, confirman o dejan sin base algún tipo de resultado arrojado por el estudio.

Cada pregunta de la encuesta, se expresa mediante datos numéricos representados por medio de tablas y gráficas para el caso cuantitativo, las cuales fueron agrupadas de acuerdo con el tipo de categoría establecida (Categorías planeación estratégica, modelo organizacional, proyectos productivos).

Los datos cualitativos de la entrevista y observación, se clasificaron en las categorías predefinidas y mencionadas en forma anterior.

De igual forma, se representa la relación establecida entre las categorías cualitativas a través de un diagrama.

En forma posterior, se realiza la discusión y presentación de los hallazgos, para finalmente llevar al desarrollo de la propuesta de Gerencia Social, en la cual se resume el escenario o contexto general de la organización, así como el diagnóstico; estrategias y acciones a implementar como solución frente al problema identificado

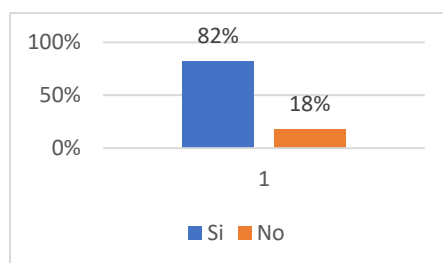
12.1 Resultados Cuantitativos.

Categoría Planeación estratégica.

La categoría planeación estratégica, hace referencia al camino o ruta que toda organización debe plantear, para alcanzar los objetivos propuestos. Incluye desde el planteamiento de objetivos, hasta la forma de lograrlos. Las subcategorías, son: Plan estratégico; estructura organizacional (Organización administrativa) y planes de acción.

En este sentido, a continuación, se presentan los resultados obtenidos en relación con estas subcategorías:

- ✓ *Estructura organizacional u Organización administrativa:* A esta categoría responden los resultados relacionados con la percepción que la población tiene sobre la organización administrativa que tiene la entidad, específicamente sí consideran o no, que la Casa de la Mujer se encuentra organizada administrativamente. Por consiguiente, se presentan los datos obtenidos por la pregunta 8, así:



Gráfica 1 Existencia de organización administrativa
Fuente: Elaboración propia (2022).

Tabla 1 Existencia de organización administrativa

Existencia de organización administrativa	Frecuencia	Porcentaje
Si	18	82%
No	4	18%
Total	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022).

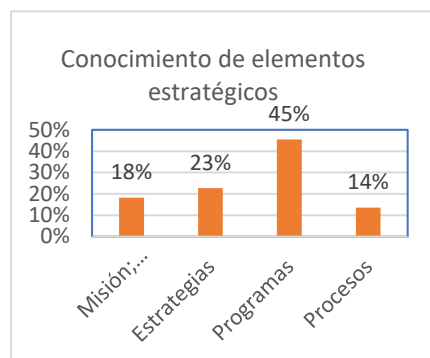
Los datos obtenidos, dan cuenta que por cada 10 madres cabeza de familia encuestadas, 8 consideran que la entidad Casa de la Mujer está organizada administrativamente, teniendo definidos los elementos correspondientes a su direccionamiento estratégico.

- ✓ *Plan estratégico:* En esta categoría se agrupan los resultados de la pregunta número 9, la cual da cuenta sobre el conocimiento que la población dice poseer, sobre los elementos del plan estratégico de la entidad:

Tabla 2 Elementos que conoce la población

Elementos que conoce la población	Frecuencia	Porcentaje
Misión; visión; valores	4	18%
Estrategias	5	23%
Programas	10	45%
Procesos	3	14%
Total	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022).



Gráfica 2 Elementos que conoce la población

Fuente: Elaboración propia (2022).

Los datos obtenidos, muestran que, los programas desarrollados por la entidad, son el tipo de planes mayormente conocido por la población con un 45%, aspecto que se considera normal, puesto que las líneas de atención y servicios prestados se relacionan específicamente con los programas que desarrollan.

Por otra parte, los procesos, son los planes que la población dice desconocer en mayor medida, puesto que solo un 14% expresaron poseer conocimientos sobre los mismos.

Categoría modelo organizacional.

La categoría modelo organizacional, establece la organización de procesos y sistemas enfocado en corregir las fallas y desviaciones que pueden presentarse al momento de prestar un servicio, haciendo uso de los recursos en forma eficiente. Las subcategorías, son: Calidad en el servicio, oferta institucional, atención integral, aportes y beneficios de la entidad.

A continuación, se presentan los datos obtenidos en estas subcategorías:

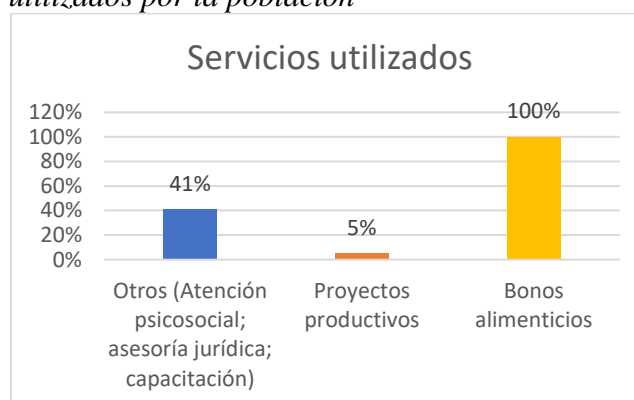
- ✓ *Oferta Institucional y Atención integral*: En esta subcategoría, se clasifican las preguntas referentes a la experiencia que la población ha tenido con el servicio prestado en cuanto a su utilización o experiencia, la pregunta número 1, pertenece a esta subcategoría:

Tabla 3 Servicios utilizados por la población

Servicios utilizados por la población	Frecuencia	Porcentaje
Otros (Atención psicosocial; asesoría jurídica; capacitación)	8	41%
Proyectos productivos	1	5%
Bonos alimenticios	22	100%
Total	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Gráfica 3 Servicios utilizados por la población



Fuente: Elaboración propia (2022)

Los resultados obtenidos muestran que el 100% de la población encuestada ha utilizado o utiliza el servicio de bonos alimenticios, situación lógica dado que, la muestra seleccionada corresponde a población beneficiada de este servicio. A la par, se tiene que el 41% de las encuestadas, manifiestan haber utilizado los servicios de atención psicosocial, capacitación y asesoría jurídica, sin sobresalir alguno de estos en forma relevante, por lo que se clasifican dentro de la opción otros.

Finalmente, se observa que, el servicio de proyectos productivos, solo ha sido utilizado por una persona de las pertenecientes a la población focalizada, lo que corresponde al 5% sobre el total.

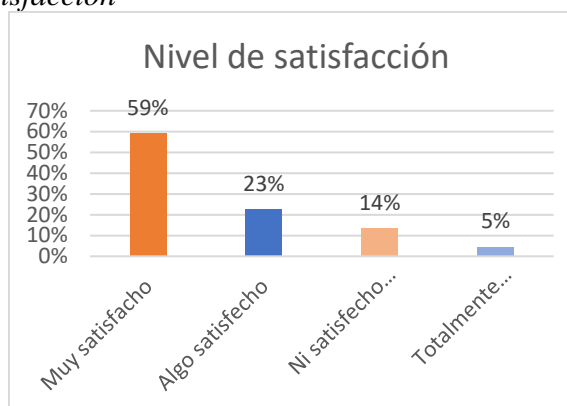
- ✓ *Calidad en el servicio:* Esta subcategoría corresponde a la calificación que la población segmentada realiza respecto al servicio prestado, específicamente en lo relacionado con su nivel de satisfacción. Por ende, a la pregunta 2 le concierne esta subcategoría.

Tabla 4 Nivel de satisfacción

Nivel de satisfacción	Frecuencia	Porcentaje
Muy satisfecho	13	59%
Algo satisfecho	5	23%
Ni satisfecho ni insatisfecho	3	14%
Totalmente insatisfecho	1	5%
Total	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Gráfica 4 Nivel de satisfacción



Fuente: Elaboración propia (2022)

- ✓ Los resultados evidencian que la gran mayoría de las encuestas tienen un nivel alto de satisfacción respecto a los servicios prestados por la Casa de la Mujer de Madrid

(Cundinamarca), puesto que un 82% en total, se clasifica entre las opciones muy satisfecho y algo satisfecho (59% y 23% respectivamente). De igual manera, existe un 14% que muestra indiferencia hacia el servicio prestado y solo un 5% indica estar muy insatisfecho.

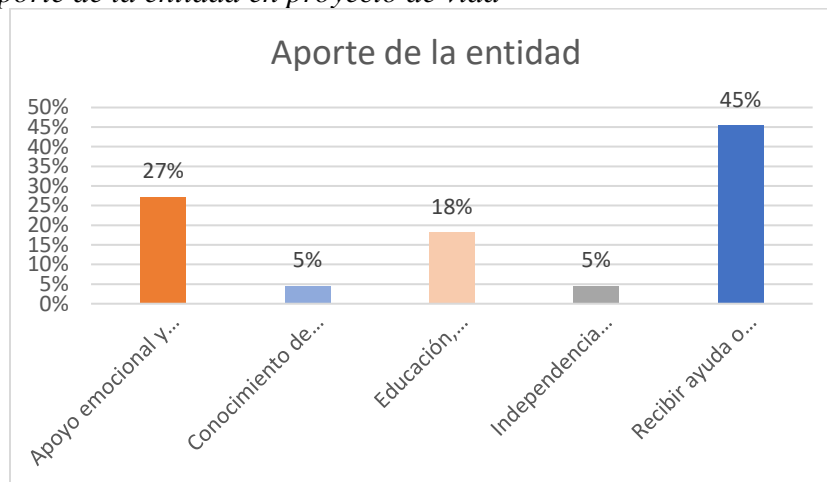
- ✓ *Aportes y beneficios:* En esta categoría se alojan los resultados asociados con los aportes que la entidad le ha brindado al proyecto de vida de las madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio. Por lo anterior, la pregunta 3, responde a esta situación.

Tabla 5 Aporte de la entidad en proyecto de vida

Aporte de la entidad en proyecto de vida	Frecuencia	Porcentaje
Apoyo emocional y psicológico	6	27%
Conocimiento de información para trámites y procesos	1	5%
Educación, capacitación, formación	4	18%
Independencia laboral y/o económica	1	5%
Recibir ayuda o alivio económico	10	45%
Total	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Gráfica 5 Aporte de la entidad en proyecto de vida



Fuente: Elaboración propia (2022)

Revisados los datos arrojados, se obtiene que, por cada 10 personas encuestadas, 5 informan que el aporte que les ha dado la Casa de la Mujer ha sido de tipo económico para satisfacer una necesidad o recibir un apoyo; 3 personas manifiestan que ha sido de tipo emocional y psicológico. Solo 2 lo relacionan con procesos educativos y de formación. En cuanto al aporte para la independencia laboral o económica, así como para el desarrollo de trámites y procesos, solo una persona para cada caso, indican que este ha sido el tipo de aporte recibido.

Categoría Proyectos Productivos.

En esta categoría se relacionan las actividades de emprendimiento y organización empresarial, que las personas pueden llevar a cabo con fines económicos. Las subcategorías comprendidas son: Conocimiento en proyectos productivos, participación en proyectos productivos, factores determinantes para la participación en proyectos productivos y obstáculos para la participación en proyectos productivos.

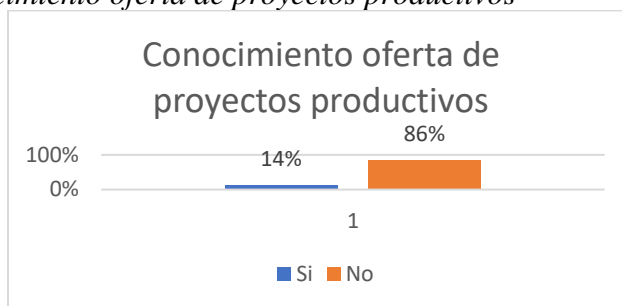
- ✓ *Conocimiento sobre proyectos productivos:* Específicamente la categoría aborda temas sobre el conocimiento que posee la población, sobre la oferta de proyectos productivos disponible en la entidad. La pregunta 4, responde a esta información.

Tabla 6 Conocimiento oferta de proyectos productivos

Conocimiento oferta de proyectos productivos	Frecuencia	Porcentaje
Si	3	14%
No	19	86%
Total	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Gráfica 6 Conocimiento oferta de proyectos productivos



Fuente: Elaboración propia (2022)

Los resultados dan cuenta que, la gran mayoría de los encuestados con un 86%, afirman no conocer la oferta de proyectos productivos existente en la entidad y solo un 14% manifiestan que la conocen.

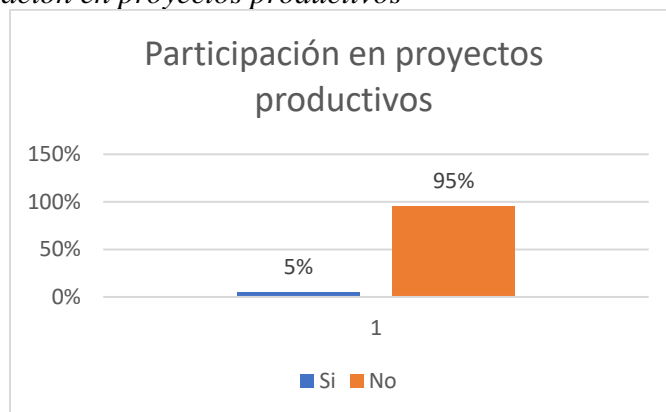
- ✓ *Participación en proyectos productivos:* A esta subcategoría pertenece la información sobre la participación que las personas han realizado en los proyectos productivos ofrecidos por la Casa de la Mujer. Con la pregunta 5, se da satisfacción a esta necesidad de información.

Tabla 7 Participación en proyectos productivos

Participación en proyectos productivos	Frecuencia	Porcentaje
Si	1	5%
No	21	95%
Total	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Gráfica 7 Participación en proyectos productivos



Fuente: Elaboración propia (2022)

De acuerdo con los datos recabados, solo el 5% de las encuestas indican haber participado en proyectos de tipo productivo ofrecidos por la entidad. Por lo tanto, el 95% de las personas, representado esto en 21 encuestadas, informan que no han participado de dicha oferta.

- ✓ *Factores determinantes para la participación en proyectos productivos:* Los factores determinantes hacen referencia a la subcategoría en la que las personas identifican cuales

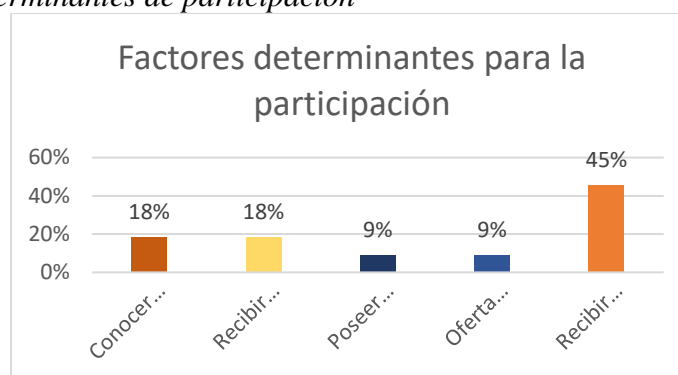
son el tipo de condiciones o variables que favorecen la participación y desarrollo de proyectos productivos ofrecidos por la Casa de la Mujer. Por ende, mediante la pregunta 6, se da respuesta a este aspecto.

Tabla 8 Factores determinantes de participación

Factores determinantes de participación	Frecuencia	Porcentaje
Conocer la forma de acceso	4	18%
Recibir acompañamiento para implementación	4	18%
Poseer una empresa o negocio	2	9%
Oferta amplia en líneas de acción o trabajo para seleccionar las más atractiva	2	9%
Recibir ayuda o incentivos económicos y/o en especie para su desarrollo	10	45%
Total	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Gráfica 8 Factores determinantes de participación



Fuente: Elaboración propia (2022)

De acuerdo con los resultados obtenidos, se tiene que el 45% de la población manifiesta que el recibir ayuda o incentivos económicos para el desarrollo de proyectos productivos, es el principal factor que motiva su participación. En segundo lugar, con un 18% en ambos casos, se

tiene que el conocer la forma de acceder a la oferta, unido a recibir acompañamiento, son factores claves para la participación.

Finalmente, también por igual con un 9%, las personas expresan que, poseer una empresa o negocio propio, así como contar con una oferta amplia para decidir, son los aspectos relevantes que motivan su participación dentro de proyectos productivos.

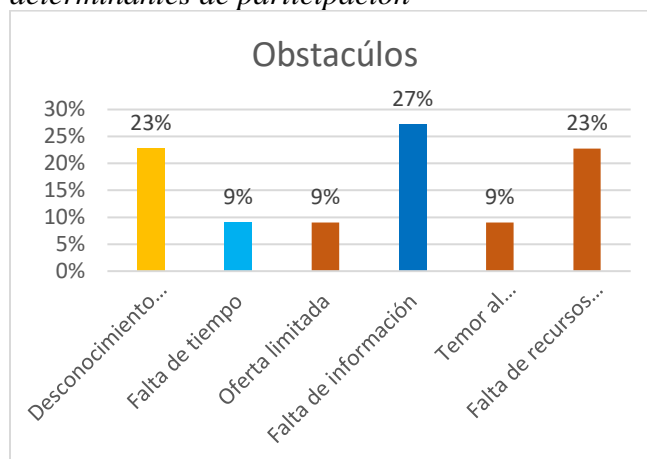
- ✓ *Obstáculos para la participación en proyectos productivos:* Con esta subcategoría se establecen los principales obstáculos que impiden la participación de las mujeres encuestadas, en la oferta de proyectos productivos establecida por la entidad, por esto, la pregunta 7 responde tal situación.

Tabla 9 Factores determinantes de participación

Obstáculos que dificultan la participación	Frecuencia	Porcentaje
Desconocimiento del montaje de proyectos	5	23%
Falta de tiempo	2	9%
Oferta limitada	2	9%
Falta de información	6	27%
Temor al emprendimiento	2	9%
Falta de recursos económicos	5	23%
Total	22	100%

Fuente: Elaboración propia (2022)

Gráfica 9 Factores determinantes de participación



Fuente: Elaboración propia (2022)

En cuanto a los principales obstáculos identificados en las encuestas, se tiene que, la falta de información es el principal obstáculo que se identifica con un 27%. Posteriormente, se tiene el desconocimiento sobre el montaje de proyectos, con la falta de recursos económicos, ambos con un 23%.

Por último, la falta de tiempo, el temor al emprendimiento y la oferta limitada, cada uno de estos con un 9%, respectivo, son los obstáculos que reciben la menor calificación.

12.2 Resultados Cualitativos (Entrevista y Observación).

Las categorías cualitativas recogen tanto las preguntas de la entrevista, como los resultados de la observación.

Tabla 10 Cruce de datos obtenidos Entrevista (Funcionarios) Observación (Madres cabeza de familia beneficiadas bono alimenticio)

Categoría	Instrumentos
<i>I. Planeación estratégica</i>	
Misión y direccionamiento de la Casa de la Mujer.	<p>Entrevista: Se considera que el fin básico de la entidad, es brindar apoyo emocional, psicológico, económico, formación y jurídico a población vulnerable. Pese a esto, no se cuenta con un plan estratégico definido que permita direccionar sus acciones (No se ha definido la misión, visión, objetivos, entre otros aspectos de la entidad).</p> <p>Por otra parte, se tiene una estructura organizacional definida, pero no son claras ni delimitadas las funciones inherentes a cada cargo.</p> <p>Observación: La población acude específicamente para solicitar apoyo en cuanto a aspectos psicosociales, desarrollo de trámites y auxilios económicos. La población cuando va a solicitar información sobre un tema en particular, en la mayoría de los casos desconoce a quien debe dirigirse y cómo debe llevar a cabo el respectivo proceso o trámite.</p>
<i>II. Modelo organizacional</i>	
Líneas de trabajo; plan de acción, procedimientos y articulación de áreas y dependencias	<p>Entrevista: Existe conocimiento sobre las líneas de trabajo y oferta de servicios de la entidad.</p> <p>Inexistencia de procedimientos estandarizados en general y desarticulación con otras áreas y dependencias estatales. Falta de seguimiento a las inquietudes, necesidades y procesos iniciados con la población.</p>

	<p>Observación: La información que se ofrece sobre los servicios es limitada, se evidencia apoyo insuficiente en la solución de problemas presentados por la comunidad.</p>
<p>III. Proyectos productivos</p>	
<p>Claridad en la estructura de los proyectos; beneficios y socialización de información para acceso.</p>	<p>Entrevista: La oferta de proyectos productivos es limitada en cuanto a los programas que ofrece, así como muy variable en la asignación de recursos y su alcance no es uniforme. En algunos casos se limita a una sola capacitación sobre un tema concreto (Costura, por ejemplo), sin ningún tipo de apoyo para que la persona pueda desarrollar actividades de emprendimiento, como tampoco recursos y acompañamiento que facilite la gestión. De igual forma, no se tienen procedimientos y protocolos definidos en forma concreta, que faciliten la participación. Por ende, el impacto y beneficios identificados es bajo, pese a esto, desde la administración de la entidad, se considera que, el programa aporta beneficios a la población objetivo.</p> <p>En la página y redes sociales de la administración municipal se ha divulgado la información relacionada con</p>

	<p>los trámites y aspectos básicos para participar en la oferta de proyectos productivos.</p> <p>Finalmente, se informa que, la baja participación en proyectos productivos se debe a: falta de interés; cultura asistencialista; falta de recursos económicos, al igual que de formación académica.</p> <p>Observación: Existe desconocimiento sobre la oferta y forma de participar en los proyectos productivos, por parte de las madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio, pese a que se encuentra publicada en medios oficiales.</p>
IV. Propuestas de mejora	
<p>Identificación de aspectos por mejorar y sugerencias del personal para mejorar los servicios y funcionamiento integral de la entidad</p>	<p>Entrevista: Se requiere definir diversas rutas de atención y apoyo en la entidad, enmarcadas en dimensiones sociales; económicas, habitabilidad, ecológicas, culturales y educativas, que contribuya a la alineación de actividades inter e intra estatal.</p> <p>Se deben definir lineamientos básicos sobre el plan estratégico y operativo para la Casa de la Mujer.</p> <p>Es necesario estandarizar y ampliar la oferta de servicios.</p> <p>Se exige el diseño y organización de procedimientos para las actividades básicas de la entidad; en particular lo concerniente a la participación en proyectos productivos, así como el acompañamiento a los diferentes procesos y solicitudes presentadas por la comunidad.</p>

Fuente: Elaboración propia (2022)

Figura 1 Diagrama de relación entre categorías cualitativas



Fuente: Elaboración propia (2022)

El presente diagrama esquematiza la relación existente entre las categorías cualitativas. En donde se encuentra que la categoría Planeación Estratégica, impacta sobre la de Modelo Organizacional, puesto que define los lineamientos, bases y ruta de acción sobre las actividades a desarrollar y a partir de este modelo, se estructuran los proyectos productivos, como parte del servicio integral ofrecido por la entidad.

12.3 Discusión.

La discusión, comprende el análisis e interpretación de las cifras cuantitativas que resultan más importantes, de acuerdo con las preguntas realizadas en la encuesta, evidenciando las interrelaciones y proyecciones encontradas, que, junto con los temas afines de las entrevistas y observaciones, permite conocer los hallazgos de la investigación.

De igual forma, la información obtenida o hallazgos generados, se triangulan tomando como base la información o teorías presentadas en el marco teórico, de tal manera que se producen

resultados más integrales para la investigación, puesto que se encuentran sustentados por información que posee respaldo científico.

A continuación, se presenta el análisis de la información:

Respecto a la planeación estratégica, el 82% de la población encuestada, considera que la Casa de la Mujer de Madrid (Cundinamarca), es una entidad organizada administrativamente, contando entonces, con una misión, visión, valores, entre otros aspectos definidos. Con base en esta percepción o creencia, las personas encuestadas dicen que conocen algunos aspectos de su direccionamiento estratégico, siendo relevante destacar que, los programas con un 45% son los elementos que identifica la mayoría, considerándose esto normal, puesto que las líneas de atención se relacionan específicamente con los programas que se desarrollan en la empresa y en los que se basa la prestación del servicio a la comunidad.

Sin embargo, la entrevista a los funcionarios, da cuenta sobre la inexistencia de una planeación estratégica definida que permita direccionar las acciones de la empresa, aspecto que es corroborado mediante la observación realizada, ya que cuando la población va a solicitar información sobre un tema en particular, en la mayoría de los casos se desconoce a quien dirigirse y cómo se debe realizar el respectivo proceso.

La situación planteada es preocupante, puesto que, tal como lo manifiesta Serna (1994, p.71), la planeación estratégica, “permite evaluar la situación de la empresa, con el propósito de anticipar y decidir sobre el direccionamiento de la institución hacia el futuro”. En este sentido, la

organización no posee un “norte” definido, afectando el logro de sus objetivos y, por tanto, su competitividad.

Palacios (2016), expresa que, la planeación estratégica suministra los insumos para poner en práctica y desarrollar las potencialidades de la empresa y así lograr su supervivencia, mejorar su productividad y garantizar su competitividad, es decir, sí la organización no aplica los lineamientos básicos sobre planeación estratégica está poniendo en riesgo su funcionamiento y al ser una entidad del estado, es bajo el aporte social que realiza a la población.

Por otra parte, los procesos como parte de los elementos tácticos y operativos, son los planes que la población dice desconocer en mayor medida, puesto que solo un 14% expresaron poseer conocimientos sobre los mismos. Lo expresado por los encuestados frente a los procesos, es confirmado por los funcionarios, quienes indican, la inexistencia de procesos y procedimientos estandarizados en general, a lo que se suma la desarticulación con otras áreas y dependencias estatales dificultando el seguimiento detallado a las inquietudes, necesidades y requerimientos de la población.

Es claro que lo evidenciado en forma anterior, dificulta las operaciones en la entidad, puesto que, como lo señalan Escobar y Cortés (2019), “Los procesos son un conjunto de prácticas, procedimientos y sistemas que dinamizan el trabajo en la organización con el fin de ajustarse a lo esperado”.

Por consiguiente, la estructuración, uniformidad y estandarización de los procesos es relevante al interior de la Casa de la Mujer, permitiendo trabajar en forma organizada para cumplir con estándares de calidad y contribuyendo en el logro de las metas proyectadas.

Como detonante de la situación anterior, las entrevistas arrojan que, no son claras ni delimitadas las funciones inherentes a cada cargo, problemática crítica que evidencia un modelo organizacional débil, afectando los resultados de la entidad, por esto cobra notabilidad lo sustentado por Brume (2019, p.41): “la estrategia y la estructura deben ir de la mano en un proceso de cambio estratégico como un equipo único y no como una suma de individuales”. Es decir, que se requiere que el modelo organizacional, se encuentre integrado a la estrategia con el fin que esta pueda funcionar en la empresa.

De otro lado, en lo referente a la utilización de los servicios por parte de las personas, se tiene que el 100% de la población encuestada ha utilizado o utiliza el servicio de bonos alimenticios, situación lógica dado que, la muestra seleccionada corresponde a población beneficiada de este servicio. A la par, se tiene que el 41% de las encuestadas, manifiestan haber utilizado los servicios de atención psicosocial, capacitación y asesoría jurídica, sin sobresalir alguno de estos en forma relevante, por lo que se clasifican dentro de la opción otros. Al igual, el servicio de proyectos productivos, solo ha sido utilizado por una persona de las pertenecientes a la población focalizada, lo que corresponde al 5% sobre el total.

Es importante agregar que, la anterior información se analiza en forma complementaria con el interrogante sobre el aporte de la entidad en el proyecto de vida de la población, en donde el

apoyo económico con un 45% y el apoyo emocional con un 27% son los tipos de ayuda que más se destacan, contrario al servir de soporte para la obtención de independencia económica, puesto que solo un 5% lo mencionan.

De manera semejante, respecto a la calificación del servicio, la mayoría de las encuestadas dicen tener un nivel alto de satisfacción respecto a los servicios prestados, puesto que un 82% en total, se clasifica entre las opciones muy satisfecho y algo satisfecho (59% y 23% respectivamente).

Este tipo de resultados sobre los servicios utilizados; aportes realizados por la entidad y nivel de satisfacción frente a los servicios, dan cuenta sobre la percepción “instrumental” que la organización ha adquirido para la comunidad beneficiada, situación, que corresponde a la realidad expresada por los funcionarios, quienes informan que la finalidad de la Casa de la Mujer está en brindar apoyo emocional, psicológico, económico, formación y jurídico a población vulnerable, aspecto que es confirmado mediante la observación, ya que se tiene que la población acude específicamente para solicitar apoyo en cuanto a aspectos psicosociales, desarrollo de trámites y auxilios económicos.

No obstante, se corrobora que el objeto de la entidad es mucho más amplio, en especial por el tipo de proyectos productivos que ofrece cuya naturaleza es social, que amparado en lo expresado por Córdoba (2011), contribuyen en la solución de necesidades básicas insatisfechas, el mejoramiento de los ingresos y la elevación de la calidad de vida de la población.

Desde esta panorámica el Balance Scorecard en empresas sociales como es el caso de la Casa de la Mujer, se convierte en una herramienta valiosa que puede ser implementada tanto en la planeación estratégica como en la acción práctica de la entidad, ya que permite medir las actividades de una compañía en términos de su visión y estrategia, proporcionando una mirada global de sus actividades, buscando mejorarlas conforme con su propósito misional (Kaplan y Norton; 1992; 2004).

Siendo así, la aplicación de la herramienta hace posible que, la organización no pierda el sentido desviándose de sus propósitos y así emprender actividades que generen valor en conjunto tanto para la entidad, como para la comunidad.

En esta misma dirección, se obtiene que, la gran mayoría de los encuestados con un 86%, afirman no conocer la oferta de proyectos productivos existente en la entidad y solo un 14% manifiestan que la conocen. En virtud de esto, es apenas lógico que cuando se indagó sobre la participación de la población en los proyectos productivos ofrecidos, el 95% de las personas, informan que no han participado de dicha oferta.

Empero, los funcionarios expresan que, la información sobre participación, trámites y demás elementos relacionados con los proyectos productivos ha sido socializada ampliamente por redes sociales y en la página web institucional, Por ende, se hace necesaria una divulgación personalizada en mayor sentido, conforme con los lineamientos básicos de planeación estratégica para entidades del estado MIPG, en particular la sexta dimensión: Información y Comunicación (DAFP, 2018).

Entre otros aspectos analizados, se encontró que el 45% de la población manifiesta que el recibir ayuda o incentivos económicos para el desarrollo de proyectos productivos, es el principal factor que motiva su participación, así como el conocer la forma de acceder a la oferta y recibir acompañamiento con una valoración del 18%.

Es importante tener en cuenta que, los entrevistados informaron que se tiene una oferta de proyectos productivos escasa, así como muy variable en la asignación de recursos y su alcance no es uniforme. De igual forma, no se tienen procedimientos y protocolos definidos que faciliten la participación. Por ende, el impacto y beneficios identificados es bajo.

A lo identificado, se suma que los funcionarios consideran que, la baja participación en proyectos productivos, se debe principalmente a: falta de interés de la población; cultura asistencialista; falta de recursos económicos, al igual que de formación académica.

Los datos obtenidos tanto por la encuesta, como por la entrevista son coherentes entre sí, confirmando aspectos asociados a la cultura “paternalista” con la que se percibe la entidad, pero además el escaso acompañamiento y capacitación en el desarrollo de los proyectos.

En esa orientación es prioritario trabajar sobre las bases del Desarrollo Productivo, que tal como lo expresa Lahera (2000), contribuye para apoyar y fortalecer la formación empresarial para el fomento productivo, con el fin de cambiar el espectro asistencialista de la entidad. En consecuencia, los obstáculos identificados por las mujeres encuestadas, como son: la falta de información con un 27%, así como el desconocimiento sobre el montaje de proyectos y la falta de

recursos económicos, ambos con un 23%, puede ser superado mediante políticas de estado direccionados hacia el desarrollo productivo, tal como se menciona en forma anterior.

De igual manera, los funcionarios expresan que, la activación de diversas rutas de atención y apoyo en la entidad, enmarcadas en dimensiones sociales; económicas, habitabilidad, ecológicas, culturales y educativas, facilitan la alineación de actividades inter e intra estatal, pudiéndose desarrollar actividades con alto impacto, que, tal como lo indica el DPN (2021) y la Ley 2069 de 2020, aportan para el aumento del bienestar social y en las condiciones de vida de la población vulnerable.

En concordancia con los resultados globales analizados en forma anterior, es básico que la entidad defina líneas de trabajo sobre su estrategia en general, trazando la ruta para su proceso de planificación y dirección estratégica así como respecto a su modelo organizacional, dado que como lo explican Fernández, Martínez y Ngonu (2019), las empresas que implementen planes estratégicos están trabajando para la consecución de ventajas competitivas, obtención de utilidades, generación de valor agregado y satisfacción del cliente o usuario.

En este orden de ideas, desde la Gerencia Social se hace también un importante aporte para la superación de las condiciones de vulnerabilidad de la población, considerándose como una opción viable en la reducción de desigualdades que, desde ejercicio administrativo de la gestión pública posibilita la transformación de realidades, conforme con el ODS 10: reducción de desigualdades.

12.4 Perfil y caracterización de la Organización/ comunidad / grupo social donde se desarrolló la investigación:

12.4.1 Antecedentes de la organización.

- a. Nombre:** Casa de la Mujer
- b. Ubicación:** Cra. 6 No. 4-20 Madrid-Cundinamarca
- c. Sector:** La casa de la Mujer hace parte de la Secretaria de Educación y Desarrollo Social de la Alcaldía Municipal de Madrid, como parte del sector público, el cual comprende, todas las organizaciones del estado, y se conforma por los tres poderes principales del Estado; poder ejecutivo, legislativo y judicial.
- d. Reseña histórica:** La administración municipal en el año 2014, desde el Plan de Desarrollo “Transformación en marcha” 2012-2015, buscando dar cumplimiento al propósito de ser un Municipio incluyente, crea la política pública social mediante el Acuerdo 001 de marzo de 2014 denominada “Madrid transformación para la garantía de derechos”, marcando la ruta a seguir en el desarrollo social de los niños, niñas, adolescentes, hombres y mujeres jóvenes, hombres y mujeres y personas adultos mayores.

Dentro de esta política pública, frente a la temática de Mujer y Equidad de Género, se encuentra el objetivo específico: “Fomentar una cultura de equidad, igualdad, respeto por los derechos de todos y todas; y la inclusión, a través de una permanente dinámica de convivencia e interacción ciudadana y comunitaria”.

Así pues, la política pública social se encuentra organizada por grupos ciclos vitales: Primera Infancia, Infancia, Adolescencia, Juventud, Hombres Y Mujeres Adultos Y Personas Adultas Mayores y se estructura en seis (6) categorías de derechos y diecisiete (17) líneas de política pública, en las que se formulan estrategias de cumplimiento para la población tanto de las mujeres y los hombres en los diferentes ciclos vitales.

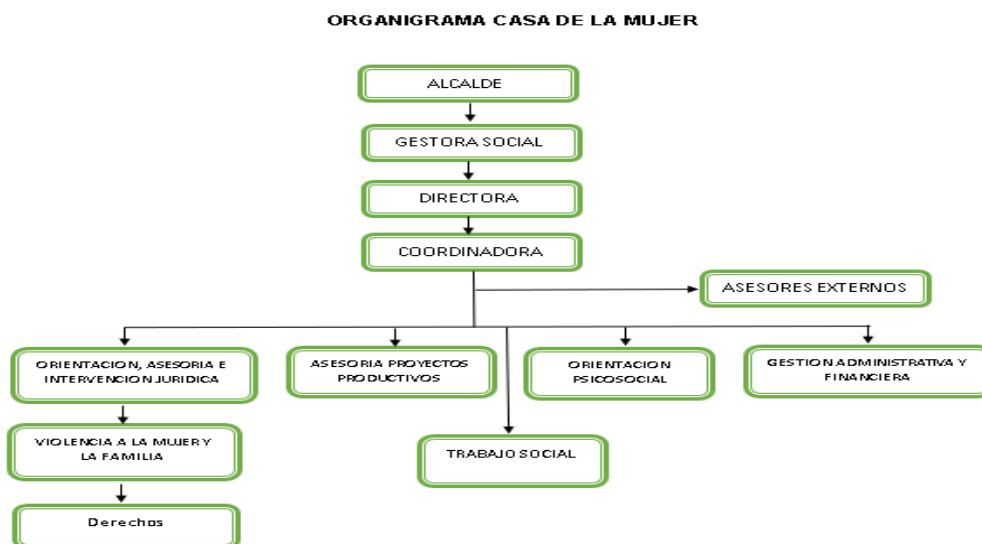
Por lo tanto, desde aquí, se define el marco que promueve la organización de la entidad, como un espacio de creación, orientación, formación, capacitación, investigación y desarrollo de estrategias y programas reales y efectivos que brinden a las mujeres de todas las etnias, localidades, discapacidades, situaciones, orientación sexual e identidad, y/o de cualquier edad, soluciones y alternativas para mejorar la calidad de vida de cada una de ellas y sus familias (Consejo Municipal Madrid, 2021).

Ahora bien, en el Plan de Desarrollo 2016-2020, “Buenos Vecinos Unidos Podemos”, específicamente, en el eje 1. Madrid ciudad de sueños y felicidad, se da cumplimiento a la temática de mujer y equidad de género, a través del fortalecimiento de la Atención Integral a la mujer con equidad y enfoque de género y con el fortalecimiento de la competitividad en Madrid, a partir de esto, se concibe la apertura de la Casa de la Mujer, como un espacio de reconocimiento, reivindicación y garantía de los derechos de las mujeres que han sido vulnerados.

La entidad, hace parte de la Secretaría de Educación y Desarrollo Social y a la dirección de Integración social.

- e. **Estructura organizacional:** La estructura organizacional de la Casa de la Mujer, se concibe actualmente desde el principal órgano administrativo territorial, conformado por la Alcaldía del municipio, específicamente, así: Alcalde; Secretaría de Educación y Desarrollo Social y Dirección de Integración Social.

Ilustración 8 Organigrama



Fuente: Alcaldía de Madrid (2021)

En forma concreta, al interior de la entidad se cuentan con los siguientes cargos: Coordinación de la Casa de la Mujer y equipo interdisciplinario de psicología; trabajo social y derecho.

12.4.2 Actividad específica u objeto de la organización: Brindar atención a las mujeres y hombres habitantes del Municipio de Madrid Cundinamarca, vinculándolos a las diferentes estrategias del programa de Mujer y Familia, que la administración

municipal ofrezca para el mejoramiento de la calidad de vida en las dimensiones personal, familiar, social y económica.

12.4.3 Portafolio de Servicios: La entidad brinda servicios, organizados en 4 líneas de acción, así: I. Atención y orientación psicosocial, II. Entrega de bonos alimenticios, III. Acompañamiento al Consejo consultivo de mujeres y IV. Proyectos Productivos (Informe institucional, 2021).

12.5 Herramienta de Gerencia Social Identificada para el desarrollo de la propuesta de fortalecimiento organizacional.

Con base en la problemática encontrada y de acuerdo con las características particulares de la entidad, se tiene que la **planeación estratégica** es la herramienta de gerencia social idónea, que permite el fortalecimiento organizacional de la institución, a la vez que contribuye para el acceso y participación de las madres cabeza de familia en los proyectos productivos ofertados, favoreciendo el cumplimiento eficaz de su objeto social, mediante el cual se puede contribuir para que desde el ejercicio administrativo de lo público, se lideren y motiven transformaciones sociales enfocadas en el bienestar de la población, conforme con el Objetivo de Desarrollo Sostenible número 10, reducción de las desigualdades.

La planeación estratégica, tal como lo define Chiavenato (2008), es la manera en que una empresa intenta aplicar una determinada estrategia para alcanzar los objetivos propuestos, a través de una planeación integral a largo plazo.

En consecuencia, la aplicación de la planeación estratégica en la Casa de la Mujer, comprende el desarrollo de las siguientes acciones a ser realizadas en forma secuencial y ordenada:

- ✓ Formulación de los lineamientos básicos de la entidad (Misión; visión y valores).
- ✓ Análisis interno de la empresa permitiendo determinar sus características básicas, entorno de desarrollo, recursos disponibles, organización y estructura, fortalezas y aspectos por mejorar.
- ✓ Análisis externo de la entidad, para el conocimiento del entorno en general, mercado objetivo e identificación de oportunidades y factores de riesgo o amenazas.
- ✓ Establecimiento de objetivos específicos para la empresa.
- ✓ Planteamiento de estrategias a llevar a cabo y alineación de la estructura y modelo organizacional con respecto a las estrategias planteadas.
- ✓ Generación del Balance Scorecard y asignación de objetivos e indicadores.
- ✓ Definición y especificación de acciones; actividades y recursos necesarios para el despliegue, operatividad y funcionamiento de las estrategias.
- ✓ Seguimiento y evaluación de la estrategia, para esto se van comparando los objetivos respecto a los resultados parciales y totales en la entidad, con el fin de corregir desviaciones y redireccionar los aspectos que sean necesarios.

Es importante acotar que, el proceso propuesto en forma anterior, responde específicamente a las características y requerimientos básicos de la entidad, por tanto, recoge elementos propuestos por diferentes autores como Naranjo, Mesa y Solera (2012); Fred (2000); Serna (1994), Kaplan y Norton (2004), entre otros.

Por consiguiente, la implementación de la planeación estratégica define y delimita un modelo organizacional estructurado, que por un lado potencia la estructura administrativa actual de la casa de la mujer impactando socialmente el municipio de Madrid y por otro lado favorece el acceso y participación de las madres cabeza de familia en la oferta de proyectos productivos, como un aporte importante en el mejoramiento de su calidad de vida.

12.5.1 Desarrollo de la propuesta de fortalecimiento de acuerdo con los resultados obtenidos de la herramienta de Gerencia Social elaborada:

Tomando en consideración el proceso descrito en la fase anterior, se presenta el desarrollo de la propuesta de fortalecimiento, la cual permite el planteamiento de los siguientes aspectos:

a. Identificación de aspectos para mejorar o fortalecer.

- ✓ No existen procedimientos estandarizados frente a los diferentes procesos y actividades que debe llevar a cabo la entidad para su normal funcionamiento.
- ✓ No existe una cultura permanente de comunicación, información y divulgación sobre los proyectos, procesos y actividades entre la entidad y la comunidad.
- ✓ Se presenta desarticulación con otras áreas de la entidad, así como con otras dependencias estatales que contribuya a la satisfacción de las necesidades manifiestas de la comunidad; solución de problemas y prestación de un servicio integral con cobertura y calidad.
- ✓ No se realiza el seguimiento adecuado a las inquietudes, necesidades y procesos iniciados con la población.
- ✓ Existe una estructura organizacional definida en cuanto a cadenas de mando y actividades generales, sin embargo, las funciones inherentes a cada cargo no se encuentran

delimitadas, evidenciando que, la estructura no se encuentra integrada a la estrategia global de la empresa.

✓ Existe una percepción asistencialista de la entidad por parte de la población en general: Beneficiados y funcionarios.

✓ La oferta de servicios respecto a proyectos productivos escasa y variable en cuanto a los programas ofrecidos, alcance y recursos asignados para dar cumplimiento al desarrollo del proyecto, lo que se refleja en la falta de uniformidad, estandarización, consistencia (Solidez) y diversificación de la oferta, lo que en habidas cuentas muestra la falta de coherencia de la oferta institucional frente a las demandas sociales de la población.

✓ Es escaso el acompañamiento y capacitación ofrecida a la población beneficiada, sobre la forma como pueden organizar, estructurar y poner en funcionamiento un proyecto productivo, como una forma efectiva que permita mejorar sus condiciones socioeconómicas y proyecto de vida en general.

En síntesis, La entidad, no aplica la planeación estratégica con miras a direccionar el curso de sus acciones, aspecto que repercute en el planteamiento y logro de objetivos coherentes a su enfoque misional e implementación de estrategias efectivas, siendo esto manifestado a través de un débil modelo organizacional, que se traduce en improvisación y desarticulación de sus actividades y resultados de bajo impacto con la comunidad.

b. Estrategias de mejoramiento o fortalecimiento. Siguiendo el proceso de planeación estratégica, se hace necesario en primera instancia, proponer los lineamientos filosóficos, estratégicos y misionales para la entidad, así:

Misión

Reconocer a la mujer como ciudadana sujeta de derecho, mediante acciones de acompañamiento integral que coadyuven a su participación individual y colectiva en procesos de autonomía social, política y económica para el fortalecimiento de su identidad.

Visión

La Casa de la Mujer será reconocida a nivel municipal, departamental y nacional, como un espacio que lidera la garantía y el restablecimiento de los derechos de las mujeres, a través de un modelo de atención con enfoque diferencial, para el mejoramiento de su calidad de vida a nivel integral.

Valores

Solidaridad: Promover políticas sociales solidarias que garanticen los derechos de las mujeres y sus familias para un mejor bienestar

Sororidad: Potenciar las buenas prácticas relacionales entre mujeres y hombres, teniendo como base la valoración mutua, reconociendo sus derechos.

Respeto: Trabajar en el reconocimiento del otro u otra como sujetos iguales de derechos.

Liderazgo: Reconocernos como una institución formada por líderes sociales y representantes de líderes comunitarios de base.

Transparencia: Ser una institución responsable y respetable, con la confianza de entidades de la sociedad civil, donantes, financiadores y gobiernos locales

Trabajo en equipo: Buscar la colaboración y la comunicación entre funcionarios y líderes sociales para todas las acciones que se realicen.

Tabla 11 Análisis interno y externo de la Casa de la Mujer (Matriz FODA)

Fortalezas:	Oportunidades:
<p>El equipo interdisciplinario que labora en la entidad, cuenta con las competencias y experiencia necesaria para el desarrollo de los procesos.</p> <p>Existencia de recursos físicos; tecnológicos y locativos necesarios para el funcionamiento de la entidad.</p> <p>Caracterización de la población atendida por grupos de interés.</p> <p>Estructura organizacional definida y delimitada.</p>	<p>Presencia de entidades en el municipio con objeto y enfoque social similar.</p> <p>Posibilidad de desarrollar alianzas público-privada.</p> <p>Acceso a oferta educativa amplia para la población.</p> <p>Existencia de órganos certificadores para el apoyo en la documentación e implementación de procesos y sistemas integrados de gestión.</p> <p>Apoyo por parte de la alcaldía municipal para el desarrollo de sus proyectos.</p> <p>Existencia de población suficiente para ser atendida por parte de la entidad.</p> <p>Gestión de la información y del conocimiento para el acceso a herramientas administrativas que contribuyan a incrementar la eficiencia en las empresas.</p>

Debilidades:

Oferta institucional relativa a proyectos productivos limitada, variable y heterogénea en cuanto a su alcance, recursos y diferenciación, lo que se traduce en falta de coherencia frente a las demandas sociales de la población.

Personal insuficiente para el desarrollo de las funciones propias de la entidad, (Orientación, acompañamiento e implementación de diferentes actividades, procesos y proyectos).

Falta de articulación inter e intrainstitucionalmente para el desarrollo y seguimiento de procesos y proyectos conjuntos.

Presupuesto limitado y supeditado al cumplimiento de metas anuales.

Los procedimientos en general no se encuentran definidos, estandarizados, documentados y socializados.

La estructura organizacional, no se encuentra alineada con la estrategia, para la definición y desarrollo de gestiones que respondan a las características y funciones de cada cargo.

Los canales de comunicación son insuficientes e inadecuados para el flujo de información que se maneja.

Bajo impacto de las acciones desarrolladas por la entidad.

Amenazas:

Percepción asistencialista de la entidad.

Falta de voluntad política.

Corrupción estatal.

Desconocimiento de los proyectos por parte de la comunidad.

Patrones culturales que limitan el desarrollo y funcionamiento de los proyectos.

Percepción negativa y de desconfianza hacia las entidades del estado, por parte de la población.

Restricciones presupuestales por parte de la alcaldía para el desarrollo de las actividades.

Baja participación en los proyectos de tipo productivo por parte de la población focalizada para su desarrollo.

Fuente: Elaboración propia (2022)

Propuesta de objetivos y estrategias.

I. Definición de objetivos.

Con base en el análisis interno y externo, se pudo identificar las diferentes Fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas para la Casa de la Mujer. En consecuencia, se plantean los siguientes objetivos para la empresa derivados del diagnóstico realizado. Estos objetivos se dividen en cuatro categorías, así:

- Desde la perspectiva impacto social:

Plantear soluciones para el uso eficiente y racional de los recursos asignados, con el fin de mejorar la oferta de servicios presentada a la comunidad.

- Desde la perspectiva usuario (cliente o ciudadano):

Incrementar la participación de las madres cabeza de familias en la oferta de proyectos productivos de la entidad.

- Desde la perspectiva procesos:

Definir, estructurar, documentar e implementar los procesos y procedimientos fundamentales de la empresa para llevar a cabo las actividades en forma coordinada, estandarizada y uniforme tanto interna como externamente, orientado a la satisfacción de necesidades y solución de problemáticas presentadas por la comunidad en general.

- Desde la perspectiva aprendizaje:

Diversificar la oferta de servicios prestados por la entidad, para el mejoramiento de la calidad de vida del ciudadano.

II. Planteamiento de estrategias.

Desde una perspectiva genérica, se tiene que la estrategia global de la empresa, apunta hacia el enfoque, teniendo claro que el nicho de atención desde sus fundamentos misionales, es la mujer como ciudadana de derecho para la superación cualquier situación de vulnerabilidad que afecten su integridad física, psicológica, emocional y económica, antes, por el contrario, los servicios de la entidad deben orientarse al logro de la autonomía específicamente desde los ámbitos mencionados.

En este sentido, se proponen las siguientes estrategias, las cuales contemplan aspectos misionales y operativos, permitiendo alinear la estrategia global y estructura funcional de la entidad, para el logro de los objetivos definidos, mediante el fortalecimiento de su modelo organizacional:

Estrategias DO:

*Implementación de los Sistemas Integrados de Gestión en la empresa.

*Activar rutas de apoyo con otras entidades para la solución de problemas y satisfacción de necesidades de la comunidad, aprovechando la presencia de entidades con objeto social similar, enmarcadas estas acciones en las dimensiones sociales; económicas, habitabilidad, ecológicas, culturales y educativas.

*Realizar el análisis de cargos y definición funcional de cada puesto de trabajo.

Estrategias FA:

*Divulgación, socialización y comunicación permanente y personalizada sobre los procesos, trámites, requisitos y aspectos relacionados con los proyectos productivos, de tal forma que permita el acceso y participación de la población de manera consistente en el tiempo.

*Ampliar la oferta de servicios teniendo en cuenta las características y aspectos del target identificado.

Estrategias FO:

*Desarrollo de alianzas público-privada para la prestación de un servicio integral que permita ampliar las ofertas; así como atender, hacer el respectivo acompañamiento y formación para responder con mayor efectividad a las necesidades de la población.

*Implementación del modelo organizacional Kalmarista, por parte del equipo interdisciplinario experto en la empresa, para el mejoramiento de los resultados integrales de la organización.

Estrategias DA:

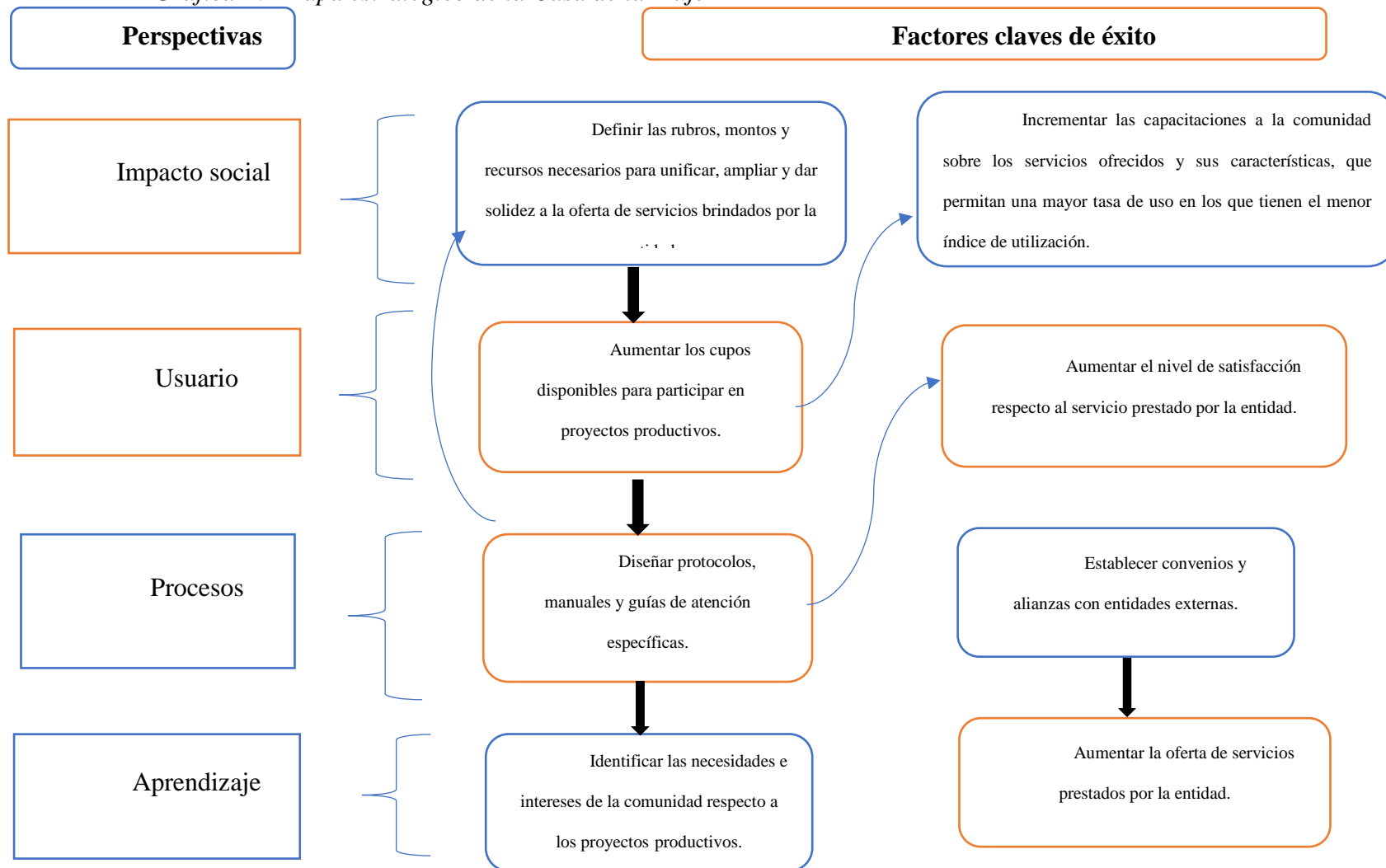
*Reposicionamiento del enfoque e imagen de la entidad hacia un marco de acción más amplio que permita el desarrollo de actividades productivas tendientes a mejorar la situación socioeconómica de la población y superación de las condiciones de vulnerabilidad.

III. Balanced Scorecard (Objetivos, indicadores).

En conformidad con los objetivos definidos para cada una de las perspectivas financiera, usuario, procesos y aprendizaje, a continuación, se presentan las siguientes métricas e indicadores y aspectos relativos al Balanced Scorecard para la entidad:

Mapa estratégico de la Casa de la Mujer

Gráfica 10 Mapa estratégico de la Casa de la Mujer



Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla 12 Balance Scorecard de la Casa de la Mujer.

Perspectivas	Objetivos estratégicos	Descripción de los indicadores claves de rendimiento	Fórmulas de los indicadores	Unidad de medida	Frecuencia de medidas	Metas Esperada
Impacto social	Plantear soluciones para el uso eficiente y racional de los recursos asignados, con el fin de mejorar la oferta de servicios presentada a la comunidad.	Indicador: Cantidad de recursos definidos para el mejoramiento de la oferta de servicios. Descripción: Definir los rubros, montos y recursos necesarios para unificar, ampliar y dar solidez a la oferta de servicios brindados por la entidad.	Presupuesto de costos y gastos detallado	Numérica	Semestral	Presupuesto realizado al 100%
		Indicador: Porcentaje de personas capacitadas respecto a los servicios ofrecidos. Descripción: Incrementar las capacitaciones a la comunidad sobre los servicios ofrecidos y sus características, que permitan una mayor tasa de uso en los que presentan el menor índice de utilización.	Personas capacitadas/Total de usuarios de los servicios *100	%	Mensual	60% de las personas capacitadas
Cliente/usuario	Incrementar la participación de las madres cabeza de familias en la oferta de proyectos productivos de la entidad.	Indicador: Porcentaje de cupos disponibles para la participación en la oferta de proyectos productivos por parte de la comunidad. Descripción: Aumentar los cupos disponibles para participar en proyectos productivos.	Cupos proyectos productivos/Solicitudes de participación recibidas *100	%	Trimestral	80% de los cupos disponibles
		Indicador: Porcentaje de satisfacción obtenida por las personas respecto al servicio recibido.	Personas satisfechas por el servicio/Total personas	%	Trimestral	85% de las personas

		Descripción: Aumentar el nivel de satisfacción respecto al servicio prestado por la entidad.	que recibieron servicio*100			satisfechas con el servicio
Procesos	Definir, estructurar, documentar e implementar los procesos y procedimientos fundamentales de la empresa para el desarrollo de las actividades en forma coordinada, estandarizada y uniforme tanto a nivel interno, como externo, orientado a la satisfacción de necesidades y solución de problemáticas presentadas por la comunidad en general.	Indicador: Porcentaje de documentos diseñados e implementados en la entidad Descripción: Diseñar protocolos, manuales y guías de atención específicas.	Documentos diseñados/Total de solicitudes de servicios recibidas *100	%	Semestral	100% de documentos diseñados
		Indicador: Porcentaje de convenios o alianzas establecidos con entidades externas. Descripción: Establecer convenios y alianzas con entidades externas.	Convenios y alianzas realizadas/Total convenios solicitados*100	%	Trimestral	50% de convenios realizados
Aprendizaje	Diversificar la oferta de servicios prestados por la entidad, para el mejoramiento de la calidad de vida del ciudadano.	Indicador: Porcentaje de necesidades e intereses identificados en la comunidad respecto al desarrollo de proyectos productivos. Descripción: Identificar las necesidades e intereses de la comunidad respecto a los proyectos productivos.	Necesidades e intereses identificados en las personas/Total de población consultada sobre proyectos productivos*100	%	Trimestral	80% de las necesidades identificadas

		<p>Indicador: Porcentaje de nuevos servicios incluidos en la oferta institucional.</p> <p>Descripción: Aumentar la oferta de servicios prestados por la entidad.</p>	<p>Servicios nuevos incluidos en la oferta/Total de servicios ofrecidos por la entidad</p>	<p>%</p>	<p>Semestral</p>	<p>40% de nuevos servicios incluidos en la oferta institucional</p>
--	--	--	--	----------	------------------	---

Fuente: Elaboración propia (2022)

IV. Plan de acción general.

Como actividades específicas y concretas que posibilitan el despliegue, operatividad y funcionamiento de la estrategia, se proponen las siguientes:

**Delimitación de las funciones generales y específicas de cada cargo:* Es básico que se realice el respectivo análisis de cargos en la entidad, para determinar las funciones, requisitos, condiciones y demás elementos inherentes a cada cargo en la organización, conforme con la estructura organizacional existente.

**Definición de procesos y documentación de procedimientos:* Mediante el desarrollo de reuniones con el personal, se hace necesario la caracterización y delimitación de los procesos básicos de la entidad, una vez esta información sea definida, se requiere establecer el paso a paso que se debe seguir para el desarrollo de las actividades y cumplimiento de las funciones en la organización.

**Incorporación de la mejora continua en los procesos:* En coherencia con la estrategia anterior y conforme con los principios de la mejora continua, se requiere:

Identificar los posibles errores en los procesos, así como sus causas.

Elaborar planes de mejoramiento frente a estos, asignando el respectivo presupuesto.

Seguimiento y revisión al plan de acción planteado.

Ajustes y modificaciones al plan de acción conforme con los resultados de la revisión y verificación.

**Identificación de necesidades y requerimientos de la población focalizada:* Tomando como base la caracterización de la población beneficiada por parte de la entidad, aplicar distintos instrumentos que permitan recolectar información sobre sus necesidades básicas, con énfasis en el tipo de oferta de proyectos productivos de su interés (Actividades económicas relevantes, áreas de formación, etc.).

**Homogenización y estructuración de las ofertas en proyectos productivos:* Definir y delimitar en forma clara, concreta y organizada, los aspectos, elementos y recursos necesarios que permitan alinear la oferta institucional con las demandas de la comunidad, en términos de: cantidad (Que la oferta sea diversificada), calidad (Oferta pertinente a las necesidades y requerimientos de la población; sólida en cuanto a la asignación de recursos), cobertura (Existencia de cupos suficientes) y funcional (Que exista capacitación, orientación y acompañamiento durante todo el proceso).

Este tipo de tareas contribuye tanto a incrementar la participación de la población porque cuentan con el apoyo suficiente, como a la ampliación del marco de acción de la entidad.

**Establecimiento de alianzas estratégicas público-privadas:* El desarrollo de este tipo de alianzas permitirá no solo una mayor capacitación a la población que participe en proyectos productivos, sino además el acompañamiento, organización y conformación de los mismos, hasta su etapa de funcionamiento. A la par, se pueden llegar a gestionar recursos con entidades como el Departamento de la Prosperidad Social para la consecución de capital semilla que sirva de respaldo al desarrollo de los proyectos y unidades de negocio.

En este mismo sentido, pero desde otra perspectiva, la organización de alianzas, contribuye para la activación de rutas de atención a la población cuando necesiten un mayor apoyo desde otras instancias estatales.

**Divulgación extensiva, permanente y continua:* Se requiere que, mediante diferentes canales, como visitas a la comunidad, página Web, reuniones en la entidad, entre otras se dé a conocer la oferta de los proyectos productivos, así como toda la información y orientación necesaria que facilite la apropiación, incorporación y participación de la comunidad en este tipo de acciones.

Finalmente, es indispensable el seguimiento y evaluación constante de la estrategia, a través de los indicadores de desempeño propuestos midiendo los resultados parciales que se vayan obteniendo, con miras a lograr los objetivos propuestos por la entidad, cumpliéndose su propósito misional de mejorar la calidad de vida de las mujeres en condiciones de vulnerabilidad, desde las dimensiones personal, familiar, social y económica.

c. Escenarios y condiciones básicas requeridas para la aplicación de la herramienta.

El escenario de aplicación de la planeación estratégica, comprende el desarrollo de las actividades propuestas al interior de la entidad Casa de la Mujer, específicamente, la sede ubicada en Madrid (Cundinamarca), en la siguiente dirección: Cra. 6 No. 4-20 Madrid-Cundinamarca, puesto que, en esta entidad, fue que se llevó a cabo la investigación, diagnóstico e identificación de situaciones relacionadas con la propuesta de fortalecimiento organizacional a partir de la aplicación de la herramienta de gerencia social elaborada.

d. Impacto esperado de la aplicación. Mediante la aplicación de la herramienta, se espera lograr los siguientes impactos:

*Alineación de objetivos, estrategias y procesos al interior de la organización conforme con su objeto misional.

*Satisfacción de necesidades y solución de problemas a los usuarios que demandan los servicios de la entidad.

*Incremento en la calidad y cantidad de la oferta institucional de los proyectos productivos.

*Aumento en la participación de madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio en los proyectos productivos ofrecidos por la entidad.

e. Indicadores / Métricas de seguimiento y control. Los indicadores y métricas de seguimiento y control de la herramienta social, se realizarán a través del cuadro de mando integral propuesto: Balanced Scorecard. A continuación, se sintetiza la información relevante relacionada con este aspecto, teniendo en cuenta que, para este caso, la descripción del indicador se convierte en la meta para hacer el seguimiento, al igual que se establece el período de medición para cada meta y el responsable del proceso.

Tabla 13 – Fuente elaboración propia (2022)

Meta	Indicador	Formula	Unidad de medida	Período de medición	Responsable
Definir las rubros, montos y recursos necesarios para unificar, ampliar y dar solidez a la oferta de servicios brindados por la entidad.	Cantidad de recursos definidos para el mejoramiento de la oferta de servicios.	Presupuesto de costos y gastos detallado	Numérica	Semestral	Coordinación institucional Casa de la Mujer (Madrid-Cundinamarca)
Incrementar las capacitaciones a la comunidad sobre los servicios ofrecidos y sus características, que permitan una mayor tasa de uso en los que presentan el menor índice de utilización.	Porcentaje de personas capacitadas respecto a los servicios ofrecidos.	Personas capacitadas/Total de usuarios de los servicios *100	%	Mensual	
Aumentar los cupos disponibles para participar en proyectos productivos.	Porcentaje de cupos disponibles para la participación en la oferta de proyectos productivos por parte de la comunidad.	Cupos proyectos productivos/Solicitudes de participación recibidas *100	%	Trimestral	
Aumentar el nivel de satisfacción respecto al servicio prestado por la entidad.	Porcentaje de satisfacción obtenida por las personas respecto al servicio recibido.	Personas satisfechas por el servicio/Total personas que recibieron servicio*100	%	Trimestral	
Diseñar protocolos, manuales y guías de atención específicas.	Porcentaje de documentos diseñados e implementados en la entidad	Documentos diseñados/Total de solicitudes de servicios recibidas *100	%	Semestral	
Establecer convenios y alianzas con entidades externas.	Porcentaje de convenios o alianzas establecidos con entidades externas.	Convenios y alianzas realizadas/Total convenios solicitados*100	%	Trimestral	
Identificar las necesidades e intereses de la comunidad respecto a los proyectos productivos.	Porcentaje de necesidades e intereses identificados en la comunidad respecto al desarrollo de proyectos productivos.	Necesidades e intereses identificados en las personas/Total de población consultada sobre proyectos productivos*100	%	Trimestral	
Aumentar la oferta de servicios prestados por la entidad.	Porcentaje de nuevos servicios incluidos en la oferta institucional.	Servicios nuevos incluidos en la oferta/Total de servicios ofrecidos por la entidad	%	Semestral	

f. Presupuesto y cronograma. Se tiene estimado un año, para el desarrollo de las distintas actividades que comprende la implementación y desarrollo de la estrategia de fortalecimiento institucional, de igual modo, se exigen unos recursos necesarios para su puesta en práctica, aspectos que se relacionan a continuación:

Tabla 14 Presupuesto

Recursos necesarios	Monto unitario	Monto total anual
Material promocional y educativo para socializaciones, capacitaciones y encuestas (Papelería; cartillas, útiles, etc.)	\$5.000.000	\$50.000.000
Personal necesario para el desarrollo de los procesos (Asesores para capacitaciones, convenios, encuestadores, documentación de procesos y análisis de cargos)	\$10.000.000	\$100.000.000
Recursos físicos y logísticos necesarios para la puesta en marcha de nuevos programas	\$7.000.000	\$70.000.000
Viáticos (Transporte, alimentación, etc.)	\$2.000.000	\$24.000.000
Imprevistos y otros	\$2.000.000	\$24.000.000
Total	\$26.000.000	\$268.000.000

Fuente: Elaboración propia (2022)

Tabla 15 Cronograma de actividades

PLAN DE TRABAJO												
ACTIVIDAD	MES 1	MES 2	MES 3	MES 4	MES 5	MES 6	MES 7	MES 8	MES 9	MES 10	MES 11	MES 12
Organización de actividades												
Levantamiento de información documental												
Documentación de procesos y procedimientos												
Aplicación de instrumentos												
Definición de nuevos servicios para la oferta institucional												
Estructuración de la oferta												
Establecimiento de alianzas												
Activación de rutas de atención interna y externa												
Socialización de los procesos y ofertas y capacitaciones												
Desarrollo de programas y proyectos productivos												

Fuente: Elaboración propia (2022)

13. Conclusiones y recomendaciones

El desarrollo de la presente investigación, permite concluir que:

Los factores principales que determinan el acceso y la participación de las madres cabeza de familia beneficiarias del bono alimenticio en la oferta institucional de proyectos productivos, son: el recibir apoyo o incentivos sean estos de tipo económico o educativo, este último mediante procesos de capacitación y acompañamiento durante su desarrollo. A la vez, el tener claridad sobre la forma de acceder a la oferta; sus características y trámites relacionados, es otro de los factores determinantes para incrementar la participación de la población.

En este sentido, es prioritario que, la entidad adicional a la socialización sobre la oferta de servicios y procesos a realizar, debe definir y estandarizar los procedimientos y protocolos necesarios haciendo funcional y claro su acceso, así como diversificar los tipos de proyectos en cuanto a cantidad, solidez y pertinencia, esto con miras a mejorar el servicio prestado, a la vez que aumenta su impacto social, en términos de beneficios a la comunidad.

Por otra parte, la definición clara de los lineamientos filosóficos, estratégicos, misionales y operativos en la entidad, tales como su misión; visión; valores; objetivos y estrategias, contribuye en la articulación de los procesos y fortalecimiento del modelo organizacional, marcándose así, un derrotero a seguir, que contribuya en la prestación de un servicio integral con altos niveles de satisfacción para la población beneficiada, en especial, el logro de la autonomía social, política y económica de las mujeres, razón de ser, de la entidad.

La propuesta de estrategias y acciones como: el análisis de cargos; delimitación de funciones; documentación de procesos y procedimientos; implementación de la mejora continua; identificación de necesidades de la comunidad; mejoramiento de la oferta institucional de servicios y en especial de proyectos productivos; desarrollo de convenios y alianzas interinstitucionales y la comunicación, socialización y capacitación permanente y continuada a la comunidad, son aspectos que adicional a fortalecer el modelo organizacional, contribuyen en el acceso, participación, permanencia y sostenibilidad de las madres cabeza de familia beneficiarias del bono alimenticio, en los proyectos productivos. En consecuencia, su desarrollo y ejecución es tarea prioritaria por parte de la entidad.

Finalmente, el fortalecimiento del modelo organizacional de la Casa de la Mujer desde el enfoque de la Gerencia Social, contribuye para la ejecución de acciones pertinentes y evidenciables que permiten el empoderamiento de la mujer y superación de sus condiciones de inequidad, exclusión y vulnerabilidad conforme con la razón de ser de la institución, que, en total alineación con los Objetivos de Desarrollo Sostenible favorecen la consolidación de cursos de acción garantes de vida digna e igualdad para la población.

14. Referencias Bibliográficas

Abramovay, R. (2006). Obtenido de https://www.rimisp.org/wp-content/files_mf/1363090150abramovay_2006_teoría_estudios_territoriales_1_RIMISP_CARDUMEN.pdf

Acuerdo 011 de 2011 (2011). Política pública de discapacidad. Madrid, Colombia: Alcaldía municipal de Madrid.

Acuerdo 001 de 2014 (2014). Política pública inclusión social.

Alcaldía de Madrid Cundinamarca. (2020). Informe Secretaría de la Mujer y Equidad de género. Madrid, Colombia.

Almanzar, F. Flores, C. (2018). Planificación estratégica en las empresas públicas de República Dominicana, caso CDEEE. Obtenido de: <https://revistageon.unillanos.edu.co/index.php/geon/article/view/75>

Álvarez, J. y Jurgenson, G. (2003) Cómo Hacer Investigación Cualitativa. Fundamentos y Metodología. Distrito Federal, México: Paidós.

Alveiro, C. (2018). El Balanced Scorecard como herramienta de evaluación en la gestión administrativa. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/3579/357935478003.pdf>

Andrews, K. (1980). The concept of corporate strategy. Illinois: Richard D. Irwin, Inc Homewood.

Asojuntas (2020). Informe administrativo. Madrid, Cundinamarca.

Bacca, N., Herrera, F. (2016). Proyectos sociales. Notas sobre su diseño y gestión en territorios rurales. Obtenido de: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352016000300069

Betancourt, B. (2010). Análisis sectorial y competitividad. Cali, Colombia: ECOE.

Brume, M. (2019). Estructura organizacional. Barranquilla, Colombia: ITSA.

Casa de la Mujer. (2019). Diagnóstico situacional.

Caicedo, C., Cortés, C. (2019). Enfoque, organización y modelos. Bogotá, Colombia.

UNAL.

CEPAL. (2018). La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Una oportunidad para América Latina y el Caribe. Obtenido de: <https://www.cedhnl.org.mx/bs/vih/secciones/planes-y-programas/Agenda-2030-y-los-ODS.pdf>

Contreras, E. R. (2013). El concepto de estrategia como fundamento de la planeación estratégica. (Spanish). Pensamiento & Gestión, (35). Obtenido de: <https://bibliotecavirtual.unad.edu.co/login?url=https://searchebsohostcom.bibliotecavirtual.unad.edu.co/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=94933425&lang=es&site=ehost-live>

Córdoba, P. M. (2011). Selección del proyecto. Formulación y evaluación de proyectos. (pp. 1-17). Obtenido de: <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/69169>

Chacón, J. y Rugel, S. (2018). Teorías, Modelos y Sistemas de Gestión de Calidad. Obtenido de: [Calidad%20y%20mejora%20continua.pdf](#)

Chiavenato I. (1995). Introducción a la Teoría General de la Administración. Bogotá, Colombia: Mc Graw-Hill.

Darroch, J. (2003). "Developing a Measure of Knowledge Management Behaviors and Practices." *Journal of Knowledge Management* 7(5):41–54.

DANE, (2020). Mujeres y hombres; brechas de género en Colombia. Obtenido de: https://oig.cepal.org/sites/default/files/mujeres_y_hombres_brechas_de_genero.pdf

Departamento Nacional de Planeación (2020). Censo poblacional Madrid Cundinamarca.

Estrada, R., García, L. y Sánchez, V. (2017). Barreras que dificultan la planificación estratégica en la pyme: una evidencia empírica en empresas mexicanas. Hidalgo, México: Universidad de Hidalgo.

Fernández, S., Martínez L. y Ngono A. (2019). Barreras que dificultan la planeación estratégica en las organizaciones. Obtenido de: <http://www.scielo.org.co/pdf/tend/v20n1/2539-0554-tend-20-01-00254.pdf>

Fred, D. (2000). Conceptos de administración estratégica. Obtenido de: <https://maliaoceano.files.wordpress.com/2017/03/libro-fred-david-9a-edicion-con-estrategica-fred-david.pdf>

García, A. Barahona, C. y otros. (2018). La gestión pública fundamentada en la planificación estratégica con impacto en la ciudadanía. Obtenido de: <https://www.eumed.net/rev/cccss/2018/02/gestion-publica.html>

García, E., Prieto, R. y otros. (2017). Elementos de la planificación estratégica en pymes. Barranquilla, Colombia: Universidad Simón Bolívar.

Gonzáles, I., Gonzáles, A., y otros autores. (2012). Metodología de Diseño Organizacional integrando enfoque a procesos y competencias. La Habana, Cuba: CITI.

González, M. (2011). Aspectos éticos de la investigación cualitativa. Organización de Estados Iberoamericanos para la educación, la ciencia y la cultura OEI. Obtenido de: <http://www.oei.es/salactsi/mgonzalez5.htm>

Hernández, E. (2004), “Historia de las mujeres e historia de las relaciones de género”, en La historia de las mujeres: una revisión historiográfica, España. Valladolid; España: Universidad de Valladolid.

Hernández Sampieri, R. (2018). Las rutas de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta. Distrito Federal: México: Mc Graw Hill.

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2011). Metodología de la Investigación. Distrito Federal: México: Mc Graw Hill.

Herrera, J. Bernal, D. (2014). Transferencia de modelos organizacionales. Distrito Federal, México. UAM.

Juliao, C. (2014). Una pedagogía praxeológica. Bogotá, Colombia: UNIMINUTO.

Kaplan R., Norton, P. (1992). Cuadro de manto integral: the Balanced Scorecard. Barcelona, España: Gestión 2000.

Kaplan R., Norton, P. (2004). Mapa estratégico: Convirtiendo los activos intangibles en resultados tangibles. Barcelona, España: Gestión 2000.

Ley 051 de 1981.

Lahera, E. (2000). Capital institucional y desarrollo productivo. Obtenido de: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/7303/1/S0411890_es.pdf

Lozano, A. (2012). Naturaleza de la investigación. Obtenido de: <http://sitios.ruv.itesm.mx/portales/investigaage/>

Manosalvas, M. (2009). Gestión de proyectos productivos comunitarios. Obtenido de: <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/42235.pdf>

Martínez, R. Fernández, A. (2012). Metodologías e instrumentos para la formulación, evaluación y monitoreo de programas sociales. CEPAL. Obtenido de: https://recursos.salonesvirtuales.com/assets/bloques/martinez_rodrigo.pdf

Méndez, J. (2013). El Sistema de Gestión de Calidad, una aproximación teórica. Obtenido de: [calidad-concepto-yfilosofias-deming-juran-ishikawa-y-crosby/#filosof%C3%ADas-de-la-calidad](#)

Mora, E., Vera, M., Melgarejo, Z. (2013). Planificación estratégica y niveles de competitividad de las Mipyme del sector comercio en Bogotá. Bogotá, Colombia: EGI.

Moreno, B. (2017). Proyectos productivos incluyentes: Un camino desde la experiencia de emprender en paz. Obtenido de: https://www.kas.de/c/document_library/get_file?uuid=9da47f98-6a69-3585-f14c-cb97b60983c7&groupId=287914

Moscoso, M., Beltrán, J. y Vargas, C. (2018). Implementación de la metodología para el desarrollo del Balanced Scorecard en una pequeña empresa del sector de la construcción. Bogotá, Colombia: Universidad Católica.

Naranjo, R. Mesa, M., Solera, J. (2012). De la administración por objetivos al control estratégico. Obtenido de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4835876>

Nonaka, Ikujiro and Hirotaka. Takeuchi. (1995). The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation.

Observatorio Colombiano de mujeres (2020). Demografía y población. Obtenido de: <https://observatoriomujeres.gov.co/es/Demographics>

Palacios, L. (2016). Dirección estratégica. Bogotá, Colombia: ECOE.

Pérez, O. (2011). La investigación científico-social: Un debate epistemológico desde la educación. Obtenido de: <https://www.redalyc.org/pdf/1941/194121566003.pdf>

Plan de Desarrollo Municipal (2016). Buenos Vecinos Unidos Podemos. Madrid, Cundinamarca.

Puentes, H., Salcedo, H. (2010). Aplicación del modelo de gestión Balanced Scorecard en el multiplex Américas de cine Colombia s.a. Obtenido de: <https://repository.unilibre.edu.co/bitstream/handle/10901/9191/PROYECTO%20FINAL%20BSC.pdf?sequence=1>

Quijano, J. (2010). Gestión de un proyecto social utilizando Balanced Scorecard. Bogotá, Colombia: Universidad de los Andes. Obtenido de: <https://isfcolombia.uniandes.edu.co/images/documentos/quijanodocumento2010.pdf>

Roberto, p. (2018). Tamaño de la Muestra usando Excel. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=ytQjtgKbc9c>

Rojas, M. (2011). Planeación estratégica: fundamentos y casos pág. 45 -73. Obtenido de: <https://elibronet.bibliotecavirtual.unad.edu.co/es/ereader/unad/70197?page=46>

Román, M. (2018). Guía práctica para el diseño de proyectos sociales. Obtenido de: <https://biblioteca.org.ar/libros/88594.pdf>

Sallenave, J. (2002). Gerencia y Planeación Estratégica. Bogotá, Colombia: Norma.

Schumpeter, J. (2010). Capitalism, Socialism and Democracy. London and New York: Routledge

Serna, H. (1994). Planeación y gestión estratégica. Bogotá, Colombia: Legis. Valencia, H., Nieto, D. (2019). Conflictos multiculturales y convergencias interculturales. Cali, Colombia: ICESI. Obtenido de: https://repository.icesi.edu.co/biblioteca_digital/bitstream/10906/84639/1/valencia_conflictos_multiculturales_2019_red.pdf

Valenzuela, C. (2016). *Importancia de la planeación estratégica en las empresas*. Bogotá, Colombia: Universidad Militar Nueva Granada.

Valles, M. (2002). *Metodología para entrevistas cualitativas*. Madrid, España: CIS.

Van Dalen, D. y Meyer, W. (1988). *Manual de técnica de la investigación educacional*. Buenos Aires, Argentina: Paidós.

Roberto, p. (2018). *Tamaño de la Muestra usando excel*. Obtenido de <https://www.youtube.com/watch?v=ytQjtgKbc9c>

Vicepresidencia. (2019). *Consejería Presidencial para la Equidad de la Mujerdependencia*.

Anexos

Anexo 1 Encuesta semiestructurada

Cuestionario Semiestructurado (Encuesta) Mujeres Beneficiarias Del Bono Alimenticio De La Casa De La Mujer Municipio De Madrid Cundinamarca

Actividad económica: _____

1. De los siguientes servicios ofrecidos por la casa de la mujer cuáles ha utilizado o utiliza actualmente: (Puede marcar más de una opción).
 - Atención y orientación psicosocial,
 - Entrega de bonos alimenticios
 - Acompañamiento al Consejo consultivo de mujeres
 - Proyectos Productivos.

2. ¿Con respecto a los servicios prestado por la casa de la mujer, usted se siente?
 - Totalmente insatisfecho
 - Muy insatisfecho
 - Algo insatisfecho
 - Ni satisfecho, ni insatisfecho
 - Algo satisfecho
 - Muy satisfecho
 - Totalmente satisfecho

3. Del siguiente listado, mencione cual ha sido el aporte que le ha brindado la casa de la mujer:
 - Educación, capacitación, formación____
 - Independencia laboral y económica____
 - Apoyo emocional y psicológico____
 - Ingresos estables____
 - Conocer información útil para tomar decisiones o llevar a cabo procesos o trámites (Jurídicos, financieros, etc.) ____
 - Recibir una ayuda o alivio económico para satisfacer una necesidad____

4. ¿Conoce usted la oferta de proyectos productivos disponibles de la casa de la mujer?
Si____ No____

5. ¿Se ha involucrado o participado en los programas de emprendimiento o proyectos productivos que ofrece la casa de la mujer?
Si___ No___ (En caso negativo, explique porque no ha participado)

6. De los siguientes factores, cuales considera que son los más importantes para que usted pueda participar en proyectos productivos promovidos por la casa de la mujer: (Señale máximo 2):
- Conocer la forma de acceder al programa___
 - Recibir capacitación y acompañamiento para su implementación___
 - Poseer una empresa o negocio___
 - Oferta amplia en líneas de acción o trabajo para seleccionar las más atractiva___
 - Recibir ayuda o incentivos económicos y/o en especie para su desarrollo___
 - Otro___ (Cual)_____
7. Del siguiente listado, señale: ¿cuál o cuáles considera los mayores obstáculos que dificultan la participación en el programa de proyectos productivos promovido por la casa de la mujer? (Señale máximo 2)
- No conozco sobre el montaje de un proyecto productivo___
 - No tengo tiempo___
 - No me interesa hacer emprendimiento___
 - Siento temor de emprender___
 - No cuento con recursos económicos___
 - La oferta de cursos y/o líneas de trabajo es limitada y variable___
 - No he recibido información sobre como participar en un proyecto productivo___
 - No he tenido oportunidades o acceso para participar___
8. ¿Cree usted que la casa de la mujer está organizada administrativamente (si tiene un organigrama, misión, visión, objetivos) o sabe cómo funciona la casa de la mujer?
Si___ No___ (En caso positivo realizar la pregunta 9).
9. De los siguientes elementos de organización administrativa de una empresa, señale cual o cuales conoce en la casa de la mujer:
- Misión___
 - Visión___
 - Valores___
 - Estrategias___
 - Programas___
 - Procesos___

Anexo 2 Formato de entrevista

Entrevista A Profundidad A Funcionarios De La Casa De La Mujer Municipio De Madrid

Cundinamarca

Direccionamiento estratégico (Planeación estratégica y modelo organizacional):

1. ¿Cuál es la finalidad de la Casa de la Mujer?

2. La casa de la mujer cuenta con un plan estratégico, en donde se encuentre definido su misión, visión, objetivos, indicadores, cuadro de mando, plan de mejora, etc. ¿Cuál es el beneficio que este plan estratégico le aporta a la casa de la mujer?

3. ¿Considera que existe una hoja de ruta para que la casa de la mujer cumpla sus metas y objetivos? (Explique).

4. ¿Identifica usted (o las directivas) una estructura organizacional de la casa de la mujer?
 - ¿Esa estructura, está orientada de acuerdo con los objetivos y metas?
 - En caso de ser negativa la respuesta, ¿Considera usted necesaria una estructura organizacional?

5. ¿Conoce usted las líneas de trabajo de la Casa de la Mujer?
 - Cuéntenos sobre las líneas de trabajo. ¿Cuáles son éstas?; cuál es su enfoque?

6. Existen procedimientos claros, estandarizados y por escrito sobre:

Acceso a cada una de las líneas de trabajo (Servicios) por parte de la población:

si___ No___

En caso de identificar alguna dificultad mayor en la población, como activar una ruta de atención con otras entidades, dependencias u organizaciones: si___ No___

7. Considera usted que sea necesario definir una ruta que articule a la casa de la mujer con otras dependencias, entidades u organizaciones para prestar un mejor servicio: si___ No___. En caso positivo proponga brevemente como lo haría

Proyectos productivos (Acceso y gestión):

8. El programa de proyectos productivos cuenta con una estructura definida: si___ No___
En caso positivo, indagar sobre. ¿Cómo está estructurado el programa de proyectos productivos? (Cuál es su orientación o finalidad; cuál es su alcance, es decir, que cubren estos; cómo debe ser la forma para que una MCF participe en este programa; trámites, requisitos, forma de acompañamiento, etc.)
9. Considera usted, ¿qué la casa de la mujer ha socializado los procedimientos; trámites necesarios y requisitos para que las madres cabeza de familia beneficiadas de bonos, ¿accedan y participen en el programa de proyectos productivos? (En caso positivo preguntar cómo lo ha hecho-a través de que medios)
10. ¿Considera que los proyectos productivos de la casa de la mujer aportan algún beneficio para las mujeres? ¿Qué tipos de beneficios?
11. ¿Cuál considera usted que es la causa principal de la baja participación de las madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio en los proyectos productivos?
12. ¿Qué considera usted, que se debe implementar en la empresa para aumentar la participación de las madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio en el programa de proyectos productivos?

Anexo 3 Operacionalización de categorías

Fuente: Elaboración propia (2022)

Objetivo general: Formular un plan de fortalecimiento organizacional que facilite la ruta de acceso y participación de las madres cabeza de Familia beneficiarias del bono alimenticio, en los proyectos productivos de la casa de la mujer de Madrid Cundinamarca.					
Pregunta de Investigación: ¿Mediante qué herramienta de la gerencia social, se puede fortalecer el modelo organizacional de la Casa de la Mujer, permitiendo mejorar la articulación y desarrollo de sus procesos y así incrementar el acceso y participación de las mujeres madres cabeza de familia beneficiarias de los bonos alimenticios en los proyectos productivos ofertados?					
CATEGORIA - CONCEPTUALIZACIÓN	SUB CATEGORIA - DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	FUENTE	INTRUMENTO
<p>Modelo Organizacional</p> <p>Para el profesor en ciencias económicas Eduardo Betancourt, los aspectos más importantes para lograr competitividad, es identificar las posibles fallas en el sistema de atención al cliente, mejorar continuamente los procesos y controlar su ejecución de la manera más eficiente posible, además de evaluar la capacidad de su capital humano. Un plan estratégico de capital humano bien diseñado tendrá como resultados una excelente atención al cliente, con miras al logro del objetivo corporativo.</p> <p>El Estado colombiano a través de la Convención para la Eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer adoptada por la Ley 051 de 1981, se comprometió a lograr la plena igualdad entre el hombre y la mujer; a modificar el papel tradicional del hombre y de la mujer en la sociedad y en la familia y a adoptar las medidas necesarias a fin de suprimir esta discriminación en todas sus formas y manifestaciones. En el año 1994, la Asamblea General de las Naciones Unidas proclamó solemnemente la Declaración sobre la</p>	<p>Calidad en el servicio - Nivel de Satisfacción de usuarios</p>	<p>No. De personas satisfechas / No. De personas atendidas *100</p>	<p>¿Con respecto a los servicios prestado por la casa de la mujer, usted se siente?</p> <ul style="list-style-type: none"> • Totalmente insatisfecho • Muy insatisfecho • Algo insatisfecho • Ni satisfecho, ni insatisfecho • Algo satisfecho • Muy satisfecho • Totalmente satisfecho 	<p>MCF beneficiarias de Bono</p>	<p>ENCUESTA ESTRUCTURADA CON MCF BENEFICIARIAS DEL BONO</p> <p>ENTREVISTA A PROFUNDIDAD CON FUNCIONARIOS</p>
	<p>Atención Integral</p>	<p>NO TIENE INDICADOR, ES PERCEPCIÓN - RESULTADO OBTENIDO EN LA ENTREVISTA. (ESTRUCTURA PLANTEADA VS ESTRUCTURA PERCIBIDA INTERIORMENTE)</p>	<p>¿Cuál es la finalidad de la Casa de la Mujer?</p> <p>Considera usted que sea necesario definir una ruta que articule a la casa de la mujer con otras dependencias, entidades u organizaciones para prestar un mejor servicio: si___ No__. En caso positivo proponga brevemente como lo haría</p>	<p>Funcionarios casa de la mujer</p>	

Objetivo general: Formular un plan de fortalecimiento organizacional que facilite la ruta de acceso y participación de las madres cabeza de Familia beneficiarias del bono alimenticio, en los proyectos productivos de la casa de la mujer de Madrid Cundinamarca.

Pregunta de Investigación: ¿Mediante qué herramienta de la gerencia social, se puede fortalecer el modelo organizacional de la Casa de la Mujer, permitiendo mejorar la articulación y desarrollo de sus procesos y así incrementar el acceso y participación de las mujeres madres cabeza de familia beneficiarias de los bonos alimenticios en los proyectos productivos ofertados?

CATEGORIA - CONCEPTUALIZACIÓN	SUB CATEGORIA - DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	FUENTE	INTRUMENTO
<p>eliminación de la violencia contra la mujer mediante la Resolución 48 en la que definió la violencia de género como: Todo acto de violencia basado en la pertenencia al sexo femenino que tenga o pueda tener como resultado un daño o sufrimiento físico, sexual o psicológico para la mujer, así como las amenazas de tales actos, la coacción o la privación arbitraria de la libertad, tanto si se producen en la vida pública como en la vida privada</p> <p>Ricardo Abramovay sostiene que la cooperación entre territorios favorece la búsqueda de complementariedades y la transferencia de conocimientos, a la vez que permite obtener las economías de escala necesarias para ciertas acciones. Por otra parte, las relaciones políticas que se tejen en ámbitos intergubernamentales permiten a los gobiernos municipales obtener recursos financieros o apoyos institucionales con los cuales mejoran las condiciones de negociación con Las empresas privadas.</p>	<p>Aportes y beneficios de la entidad</p>	<p>NO TIENE INDICADOR, ES PERCEPCIÓN - RESULTADO OBTENIDO EN LA ENCUESTA.</p>	<p>Del siguiente listado, mencione cual ha sido el aporte que le ha brindado la casa de la mujer:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Educación, capacitación, formación____ • Independencia laboral y económica____ • Apoyo emocional y psicológico____ • Ingresos estables____ • Conocer información útil para tomar decisiones o llevar a cabo procesos o trámites (Jurídicos, financieros, etc.)____ • Recibir una ayuda o alivio económico para satisfacer una necesidad____ 	<p>MCF beneficiarias de Bono</p>	
	<p>Oferta Institucional</p>	<p>No de líneas de trabajo identificadas/ No de líneas de trabajo planteadas *100</p>	<p>¿Conoce usted las líneas de trabajo de la Casa de la Mujer?</p> <p>-Cuéntenos las líneas de trabajo.</p> <p>-En caso de ser negativa la respuesta, preguntar ¿Se ha planteado la conformación de alguna línea de trabajo?</p>	<p>Funcionarios casa de la mujer</p>	

Objetivo general: Formular un plan de fortalecimiento organizacional que facilite la ruta de acceso y participación de las madres cabeza de Familia beneficiarias del bono alimenticio, en los proyectos productivos de la casa de la mujer de Madrid Cundinamarca.					
Pregunta de Investigación: ¿Mediante qué herramienta de la gerencia social, se puede fortalecer el modelo organizacional de la Casa de la Mujer, permitiendo mejorar la articulación y desarrollo de sus procesos y así incrementar el acceso y participación de las mujeres madres cabeza de familia beneficiarias de los bonos alimenticios en los proyectos productivos ofertados?					
CATEGORIA - CONCEPTUALIZACIÓN	SUB CATEGORIA - DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	FUENTE	INTRUMENTO
		No. de servicios en los que ha participado / No. De servicios ofertados *100	De los siguientes servicios ofrecidos por la casa de la mujer cuáles ha utilizado o utiliza actualmente: (Puede marcar más de una opción). <ul style="list-style-type: none"> • Orientación, Asesoría e Intervención Jurídica • Asesoría en Proyectos Productivos • Proyectos productivos • Bonos alimenticios • Atención y orientación Psicosocial 	MCF beneficiarias de Bono	
Proyectos productivos J. Schumpeter sostiene que las fuerzas que conducen al desarrollo económico son los emprendedores y la competencia. El emprendedor	Conociimiento	No. De proyectos productivos funcionando / No. De proyectos	¿Conoce usted la oferta de proyectos productivos disponibles de la casa de la mujer?	MCF beneficiarias de Bono	ENCUESTA ESTRUCTURADA CON MCF

Objetivo general: Formular un plan de fortalecimiento organizacional que facilite la ruta de acceso y participación de las madres cabeza de Familia beneficiarias del bono alimenticio, en los proyectos productivos de la casa de la mujer de Madrid Cundinamarca.					
Pregunta de Investigación: ¿Mediante qué herramienta de la gerencia social, se puede fortalecer el modelo organizacional de la Casa de la Mujer, permitiendo mejorar la articulación y desarrollo de sus procesos y así incrementar el acceso y participación de las mujeres madres cabeza de familia beneficiarias de los bonos alimenticios en los proyectos productivos ofertados?					
CATEGORIA - CONCEPTUALIZACIÓN	SUB CATEGORIA - DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	FUENTE	INTRUMENTO
<p>caracterizado en innovar, romper los viejos equilibrios y crear nuevas combinaciones, es quien determina el desarrollo. Lo determina porque lleva a cabo un cambio endógeno y discontinuo en la economía. Los demás cambios económicos son debidos a causas externas.</p> <p>La OIT ha identificado que tanto la desigualdad como la discriminación de género son factores que determinan las posibilidades de acceder a un empleo bien remunerado, estable, protegido, con oportunidades de organizarse y negociar colectivamente. Es decir, las opciones de ubicarse en un trabajo decente, pues el género condiciona la forma en la que las personas experimentan la pobreza. La participación de las mujeres en el ámbito laboral aumenta cada día más debido a que las mujeres se vienen preparando académicamente más que los hombres sin embargo la remuneración no es la misma que la que reciben los hombres por igual trabajo</p> <p>El profesor Hernández, en su libro Desarrollo humano y género sostiene en que las mujeres, históricamente excluidas y discriminadas, pueden carecer del valor, de la fuerza y del poder para escoger entre las opciones que se les presentan para ampliar sus capacidades y sacar provecho de ellas. El empoderamiento de las mujeres implica,</p>		productivos conformados * 100	<p>El programa de proyectos productivos cuenta con una estructura definida: si ___ No ___</p> <p>En caso positivo, indagar sobre. ¿Cómo está estructurado el programa de proyectos productivos? (Cuál es su orientación o finalidad; cuál es su alcance, es decir, que cubren estos; cómo debe ser la forma para que una MCF participe en este programa; trámites, requisitos, forma de acompañamiento, etc.)</p>	Funcionarios Casa de La mujer	<p>BENEFICIARIAS DEL BONO</p> <p>ENTREVISTA A PROFUNDIDAD CON FUNCIONARIOS</p>
	Participación Social	No. De proyectos productivos funcionando / No. De proyectos productivos participados * 100	<p>Considera usted, ¿qué la casa de la mujer ha socializado los procedimientos; trámites necesarios y requisitos para que las madres cabeza de familia beneficiadas de bonos, ¿accedan y participen en el programa de proyectos productivos? (En caso positivo preguntar cómo lo ha hecho-a través de que medios)</p>	Funcionarios Casa de La mujer	

Objetivo general: Formular un plan de fortalecimiento organizacional que facilite la ruta de acceso y participación de las madres cabeza de Familia beneficiarias del bono alimenticio, en los proyectos productivos de la casa de la mujer de Madrid Cundinamarca.					
Pregunta de Investigación: ¿Mediante qué herramienta de la gerencia social, se puede fortalecer el modelo organizacional de la Casa de la Mujer, permitiendo mejorar la articulación y desarrollo de sus procesos y así incrementar el acceso y participación de las mujeres madres cabeza de familia beneficiarias de los bonos alimenticios en los proyectos productivos ofertados?					
CATEGORIA - CONCEPTUALIZACIÓN	SUB CATEGORIA - DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	FUENTE	INTRUMENTO
por un lado, conocimiento de las condiciones en que se dan las relaciones de género y de las vías para modificarlas; por otro, significa tener control sobre sus vidas y tener capacidad de influencia y de toma de decisiones que permitan mejorar su bienestar. El empoderamiento de las mujeres constituye una estrategia importante para transformar las estructuras de dominación y discriminación en todos los ámbitos: legislativo, educativo, institucional, y en todas aquellas instancias, ya sean públicas o privadas, en las que prevalezca un dominio masculino en menoscabo de la condición social femenina.			¿Qué considera usted, que se debe implementar en la empresa para aumentar la participación de las madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio en el programa de proyectos productivos?		
			¿Se ha involucrado o participado en los programas de emprendimiento o proyectos productivos que ofrece la casa de la mujer?	MCF beneficiarias de Bono	

Objetivo general: Formular un plan de fortalecimiento organizacional que facilite la ruta de acceso y participación de las madres cabeza de Familia beneficiarias del bono alimenticio, en los proyectos productivos de la casa de la mujer de Madrid Cundinamarca.

Pregunta de Investigación: ¿Mediante qué herramienta de la gerencia social, se puede fortalecer el modelo organizacional de la Casa de la Mujer, permitiendo mejorar la articulación y desarrollo de sus procesos y así incrementar el acceso y participación de las mujeres madres cabeza de familia beneficiarias de los bonos alimenticios en los proyectos productivos ofertados?

CATEGORIA - CONCEPTUALIZACIÓN	SUB CATEGORIA - DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	FUENTE	INTRUMENTO
	Factores determinantes	No. De proyectos productivos en los que ha participado / No. De proyectos ofertados *100	<p>De los siguientes factores, cuales considera que son los más importantes para que usted pueda participar en proyectos productivos promovidos por la casa de la mujer: (Señale máximo 2):</p> <ul style="list-style-type: none"> • Conocer la forma de acceder al programa____ • Recibir capacitación y acompañamiento para su implementación__ • Poseer una empresa o negocio____ • Oferta amplia en líneas de acción o trabajo para seleccionar las más atractiva____ • Recibir ayuda o incentivos económicos y/o en especie para su desarrollo____ • Otro____ <p>(Cual)_____</p> <p>_____</p> <p>_____</p>	MCF beneficiarias de Bono	

Objetivo general: Formular un plan de fortalecimiento organizacional que facilite la ruta de acceso y participación de las madres cabeza de Familia beneficiarias del bono alimenticio, en los proyectos productivos de la casa de la mujer de Madrid Cundinamarca.					
Pregunta de Investigación: ¿Mediante qué herramienta de la gerencia social, se puede fortalecer el modelo organizacional de la Casa de la Mujer, permitiendo mejorar la articulación y desarrollo de sus procesos y así incrementar el acceso y participación de las mujeres madres cabeza de familia beneficiarias de los bonos alimenticios en los proyectos productivos ofertados?					
CATEGORIA - CONCEPTUALIZACIÓN	SUB CATEGORIA - DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	FUENTE	INTRUMENTO
			¿Considera que los proyectos productivos de la casa de la mujer aportan algún beneficio para las mujeres? ¿Qué tipos de beneficios?	Funcionarios Casa de la Mujer	
	Obstáculos	No. de apoyos recibidos por la casa de la mujer / No. De apoyos programados por la	¿Cuál considera usted que es la causa principal de la baja participación de las madres cabeza de familia beneficiadas del bono alimenticio en los proyectos productivos?	Funcionarios Casa de la Mujer	

Objetivo general: Formular un plan de fortalecimiento organizacional que facilite la ruta de acceso y participación de las madres cabeza de Familia beneficiarias del bono alimenticio, en los proyectos productivos de la casa de la mujer de Madrid Cundinamarca.					
Pregunta de Investigación: ¿Mediante qué herramienta de la gerencia social, se puede fortalecer el modelo organizacional de la Casa de la Mujer, permitiendo mejorar la articulación y desarrollo de sus procesos y así incrementar el acceso y participación de las mujeres madres cabeza de familia beneficiarias de los bonos alimenticios en los proyectos productivos ofertados?					
CATEGORIA - CONCEPTUALIZACIÓN	SUB CATEGORIA - DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	FUENTE	INTRUMENTO
		casa de la mujer *10000	Del siguiente listado, señale: ¿cuál o cuáles considera los mayores obstáculos que dificultan la participación en el programa de proyectos productivos promovido por la casa de la mujer? (Señale máximo 2) • No conozco sobre el montaje de un proyecto productivo____ • No tengo tiempo____ • No me interesa hacer emprendimiento____ • Siento temor de emprender____ • No cuento con recursos económicos____ • La oferta de cursos y/o líneas de trabajo es limitada y variable____ • No he recibido información sobre como participar en un proyecto productivo____ • No he tenido oportunidades o acceso para participar____	MCF beneficiarias de Bono	
Planeación estratégica Cualquier Entidad está en constante búsqueda del éxito, es por esta razón, que se debe realizar una ruta clara que permita alcanzar los objetivos	Plan Estratégico (Direccionamiento estratégico,	No. De metas ejecutadas / No. De metas planteadas *100	¿Cree usted que la casa de la mujer está organizada administrativamente (misión, visión, objetivos, etc.)?	MCF beneficiarias de Bono	ENCUESTA ESTRUCTURADA CON MCF

Objetivo general: Formular un plan de fortalecimiento organizacional que facilite la ruta de acceso y participación de las madres cabeza de Familia beneficiarias del bono alimenticio, en los proyectos productivos de la casa de la mujer de Madrid Cundinamarca.					
Pregunta de Investigación: ¿Mediante qué herramienta de la gerencia social, se puede fortalecer el modelo organizacional de la Casa de la Mujer, permitiendo mejorar la articulación y desarrollo de sus procesos y así incrementar el acceso y participación de las mujeres madres cabeza de familia beneficiarias de los bonos alimenticios en los proyectos productivos ofertados?					
CATEGORIA - CONCEPTUALIZACIÓN	SUB CATEGORIA - DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	FUENTE	INTRUMENTO
<p>propuestos, sin embargo, este camino no es solamente establecer a donde se quiere llegar si no que implica plantear cuales son las estrategias que vamos a utilizar para alcanzar los objetivos propuestos, esto nos ayuda a minimizar la improvisación y fomentar la eficiencia en la toma de decisiones.</p> <p>Como lo define el profesor Kenneth R. Andrews “la estrategia es el patrón de los principales objetivos, propósitos o metas y las políticas y planes esenciales para conseguir dichas metas, establecidos de tal manera que definan en que clase de negocio la empresa está o quiere estar y que clase de empresa es o quiere ser”. Es una forma que expresa la evolución constante de las organizaciones adaptándose a los cambios continuos.</p> <p>Lo que se busca con la Planeación estratégica es articular y armonizar a todo el equipo directivo a que hable un mismo lenguaje y comprendan la entidad, para que de esta forma las acciones que cada miembro del equipo va a establecer estén encaminadas para la consecución de las metas u objetivos institucionales</p> <p>Para el profesor Andrews se debe tener presente que la estrategia tiene dos aspectos realmente</p>	Mision, Visión, Objetivos, Valores, etc.)		<p>De los siguientes elementos de organización administrativa de una empresa, señale cual o cuales conoce en la casa de la mujer: Misión; visión; valores; estrategias; programas; procesos.</p> <p>La casa de la mujer cuenta con un plan estratégico, en donde se encuentre definido su misión, visión, objetivos, indicadores, cuadro de mando, plan de mejora, etc. ¿Cuál es el beneficio que este plan estratégico le aporta a la casa de la mujer?</p>		<p>BENEFICIARIAS DEL BONO</p> <p>ENTREVISTA A PROFUNDIDAD CON FUNCIONARIOS</p>
			Existen procedimientos claros, estandarizados y por escrito sobre: Acceso a cada una de las líneas de trabajo (Servicios) por parte de la población: si___ No___ En caso de identificar alguna dificultad mayor en la población, como activar una ruta de atención con otras entidades, dependencias u organizaciones: si___ No___	Funcionarios Casa de la Mujer	
	Planes de acción (Indicadores, Monitoreo, Cronograma de actividades)	No. De actividades ejecutadas / No. De actividades programadas *100			

Objetivo general: Formular un plan de fortalecimiento organizacional que facilite la ruta de acceso y participación de las madres cabeza de Familia beneficiarias del bono alimenticio, en los proyectos productivos de la casa de la mujer de Madrid Cundinamarca.					
Pregunta de Investigación: ¿Mediante qué herramienta de la gerencia social, se puede fortalecer el modelo organizacional de la Casa de la Mujer, permitiendo mejorar la articulación y desarrollo de sus procesos y así incrementar el acceso y participación de las mujeres madres cabeza de familia beneficiarias de los bonos alimenticios en los proyectos productivos ofertados?					
CATEGORIA - CONCEPTUALIZACIÓN	SUB CATEGORIA - DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	FUENTE	INTRUMENTO
importantes, el primero es; la formulación y el segundo; su implementación. Decidir lo que debe ser la estrategia es una tarea racional desde cada miembro del equipo, con esto se busca alinear todas las decisiones con los objetivos establecidos y además establecer prioridades			¿Considera que existe una hoja de ruta para que la casa de la mujer cumpla sus metas y objetivos? (Explique).	Funcionarios Casa de la Mujer	
	Estructura organizacional de la casa de la mujer con sus relaciones y responsabilidades	ESTE NO TIENE INDICADOR YA QUE ES UNA PREGUNTA DE PERCEPCIÓN	¿Identifica usted (o las directivas) una estructura organizacional de la casa de la mujer? - ¿Esa estructura, está orientada de acuerdo con los objetivos y metas? - En caso de ser negativa la respuesta, ¿Considera usted necesaria una estructura organizacional?	Funcionarios Casa de la Mujer	

Anexo 4 CVC Validación

Fuente: Elaboración propia (2022)

CATEGORIA - CONCEPTUALIZACIÓN	SUB CATEGORIA - DIMENSIONES	INDICADORES
MODELO ORGANIZACIONAL	Calidad en el servicio - Nivel de Satisfacción de usuarios	No. De personas satisfechas / No. De personas atendidas *100
	Atención Integral	NO TIENE INDICADOR, ES PERCEPCIÓN - RESULTADO OBTENIDO EN LA ENTREVISTA. (ESTRUCTURA PLANTEADA VS ESTRUCTURA PERCIBIDA INTERIORMENTE)
	Aportes y beneficios de la entidad	NO TIENE INDICADOR, ES PERCEPCIÓN - RESULTADO OBTENIDO EN LA ENCUESTA.
	Oferta Institucional	No de líneas de trabajo identificadas/ No de líneas de trabajo planteadas *100
		No. de servicios en los que ha participado / No. De servicios ofertados *100
PROYECTOS PRODUCTIVOS	Conocimiento	No. De proyectos productivos funcionando / No. De proyectos productivos conformados * 100
	Participación Social	No. De proyectos productivos funcionando / No. De proyectos productivos participados * 100

	Factores determinantes	No. De proyectos productivos en los que ha participado / No. De proyectos ofertados *100
	Obstáculos	No. de apoyos recibidos por la casa de la mujer / No. De apoyos programados por la casa de la mujer *10000
PLANEACION ESTRATEGICA	Plan Estratégico (Direccionamiento estratégico, Mision, Visión, Objetivos, Valores, etc.)	No. De metas ejecutadas / No. De metas planteadas *100
	Planes de acción (Indicadores, Monitoreo, Cronograma de actividades)	No. De actividades ejecutadas / No. De actividades programadas *100
	Estructura organizacional de la casa de la mujer con sus relaciones y responsabilidades	ESTE NO TIENE INDICADOR YA QUE ES UNA PREGUNTA DE PERCEPCIÓN

RESULTADOS TOTALES JUECES		
J1	J2	J3
91		
	175	
		120

Número de Jueces				3	
Valor máx escala dada por J (Vmx)				20	
Sxi	Mx	CVC i	Pei	CVC ti	
91	30,3	1,5	0,0370	1,480	
175	58,3	2,9	0,0370	2,880	
120	40,0	2	0,0370	1,963	
PROMEDIO CVC				2,10740741	

Anexo 5 Respuesta entrevista

Fuente: Elaboración propia (2022)

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A FUNCIONARIOS DE LA CASA DE LA MUJER MUNICIPIO DE MADRID CUNDINAMARCA						
CATEGORIAS	PREGUNTAS	ENTREVISTA 1 DIANA BRIGGITE CUERVO (PERFIL)	ENTREVISTA 2 YANIRA TINTIN CRUZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 3 PAULA ANDREA RICO MENDEZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 4 VIVIAN OROZCO (DIRECTORA ENCARGADA)	ENTREVISTA 5 ANDRES TOVAR (ALCALDE)
DIRECCIONAMIENTO ESTRATEGICO (PLANEACION ESTRATEGICA Y MODELO ORGANIZACIONAL)	1. ¿Cuál es la finalidad de la Casa de la Mujer?	La Casa de la Mujer tiene como finalidad inicial dar cumplimiento a la meta 40 del Plan de Desarrollo Madrid Crece contigo. Su objetivo principal es brindar herramientas a través de la atención, formación y asesoría de las mujeres y sus familias que hacen parte del programa Mujer y Familia, por medio de la oferta de servicios que permiten el empoderamiento	La casa de la Mujer tiene como principal objetivo empoderar a las mujeres usuarias del programa (Mujer y Familia) y sus familias para que puedan contar con herramientas humanas y sociales para su vida personal familiar, social y laboral. Esto se desarrolla a través de la oferta de servicios: atención psicosocial, asesoría jurídica, paquete nutricional, procesos de capacitación y emprendimiento.	El principal objetivo de la casa de la mujer es brindar atención, formación y asesoría a las mujeres que hacen parte del programa, por medio de la oferta de servicios que permiten el empoderamiento y fortalecimiento de la mujer y sus familias en cada una de sus áreas valiosas.	Crear un espacio de aprendizaje y esparcimiento dirigido a las mujeres y su núcleo familiar, a fin de aportar para su crecimiento personal, laboral y profesional.	La casa de la mujer hace parte de una de las metas del plan de desarrollo Madrid Crece Contigo y hace parte de la dirección de integración social de la secretaría de educación y desarrollo social donde busca entregar diferentes beneficios a las mujeres de nuestra población desde el ámbito de emprendimientos, capacitaciones, cultura, deportes, educativos de cada uno de los aspectos, donde busca cumplir con las

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A FUNCIONARIOS DE LA CASA DE LA MUJER MUNICIPIO DE MADRID CUNDINAMARCA						
CATEGORIAS	PREGUNTAS	ENTREVISTA 1 DIANA BRIGGITE CUERVO (PERFIL)	ENTREVISTA 2 YANIRA TINTIN CRUZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 3 PAULA ANDREA RICO MENDEZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 4 VIVIAN OROZCO (DIRECTORA ENCARGADA)	ENTREVISTA 5 ANDRES TOVAR (ALCALDE)
		femenino y el fortalecimiento en cada una de sus áreas de desarrollo personal.				metas que han sido plasmadas durante el plan de desarrollo Madrid Crece Contigo.
	2. La casa de la mujer cuenta con un plan estratégico, en donde se encuentre definido su misión, visión, objetivos, indicadores, cuadro de mando, plan de mejora, etc. ¿Cuál es el beneficio que este plan estratégico le aporta a la casa de la mujer?	Teniendo en cuenta que la Casa de la Mujer parte de la meta 40 del Plan de desarrollo Madrid Crece Contigo, y para dar cumplimiento a esta meta se crea el Procedimiento del Programa Mujer y Familia. Es importante mencionar que a través de este procedimiento se direccionan a las mujeres y sus familias a los servicios ofertados en la Casa de la Mujer como: Asesoría	No se cuenta con un plan estratégico propio, teniendo en cuenta que la Casa de la Mujer es una meta del Plan de Desarrollo “Madrid Crece Contigo” y que para dar cumplimiento a esta meta (Número 40) se crea el procedimiento del Programa Mujer y Familia con el cual se da los lineamientos a todas las actividades, procesos y servicios de la Casa de la Mujer.	La puesta en marcha de la casa de la mujer es una meta del plan de desarrollo Madrid Crece Contigo y para dar cumplimiento a esta meta No 40 se crea el procedimiento del programa Mujer y Familia con el cual se dan los lineamientos a la oferta de servicios de la casa paquete nutricional, asesoría psicosocial, asesoría jurídica, empleabilidad, emprendimiento.	El beneficio que aporta, es que incentiva a que las personas que hacen parte de la casa de la mujer (especialmente las mujeres), consoliden su proyecto de vida, como personas independientes y autogeneradoras de nuevas e innovadoras estrategias para superar las adversidades que se presentan en el día a día. Siendo esto un proceso constante y permanente de crecimiento personal, familiar,	Se maneja a través de indicativos dentro de las metas del plan de desarrollo, hay acciones que se pueden considerar que son parte del plan indicativo, allí se tiene estructurado la misión y visión de la casa de la mujer que se apunta a cuales son las metas a cumplir durante este periodo de gobierno y cuanto la población a beneficiar, entonces a todo se le hace un seguimiento, cada meta debe

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A FUNCIONARIOS DE LA CASA DE LA MUJER MUNICIPIO DE MADRID CUNDINAMARCA						
CATEGORIAS	PREGUNTAS	ENTREVISTA 1 DIANA BRIGGITE CUERVO (PERFIL)	ENTREVISTA 2 YANIRA TINTIN CRUZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 3 PAULA ANDREA RICO MENDEZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 4 VIVIAN OROZCO (DIRECTORA ENCARGADA)	ENTREVISTA 5 ANDRES TOVAR (ALCALDE)
		psicosocial, asesoría jurídica, empleabilidad, emprendimiento y paquete nutricional.			laboral, entre otros.	cumplirse durante los 4 años a través de acciones y porcentajes que se van acumulando, contemplando y complementando a través de los 4 años de gobierno.
	3. ¿Considera que existe una hoja de ruta para que la casa de la mujer cumpla sus metas y objetivos? (Explique).	Si nuestra ruta de trabajo es el procedimiento del Programa Mujer y Familia y El plan de Desarrollo Madrid Crece Contigo del Programa 2.2 Madrid Crece Con Equidad y su Subprograma 2.2.1 Del Programa De Mujer Y Familia	La hoja de ruta son los lineamientos establecidos en el programa de Mujer y Familia contenido dentro de la metas del Plan de Desarrollo “Madrid Crece Contigo	Si, los lineamientos que se establecen en el procedimiento del programa de mujer y familia y metas del plan de desarrollo Madrid Crece Contigo.	No hay una hoja de ruta particular, dado que cada caso que llega a la casa de la mujer, es particular. No a todas las personas les funcionan las mismas estrategias y es allí donde se encuentra la fortaleza de la casa de la mujer y sus profesionales.	Si claro, la hoja de ruta es el plan de desarrollo.

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A FUNCIONARIOS DE LA CASA DE LA MUJER MUNICIPIO DE MADRID CUNDINAMARCA						
CATEGORIAS	PREGUNTAS	ENTREVISTA 1 DIANA BRIGGITE CUERVO (PERFIL)	ENTREVISTA 2 YANIRA TINTIN CRUZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 3 PAULA ANDREA RICO MENDEZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 4 VIVIAN OROZCO (DIRECTORA ENCARGADA)	ENTREVISTA 5 ANDRES TOVAR (ALCALDE)
	<p>4. ¿Identifica usted (o las directivas) una estructura organizacional de la casa de la mujer?</p> <p>- ¿Esa estructura, está orientada de acuerdo con los objetivos y metas?</p> <p>- En caso de ser negativa la respuesta, ¿Considera usted necesaria una estructura organizacional?</p>	<p>El programa Mujer y Familia, cuenta con un equipo interdisciplinario conformado por profesionales de Psicología, Trabajo social y Derecho. Adicionalmente se reconoce que el Programa Mujer y familia, hace parte de los programas sociales de la Dirección de Integración Social, Dirección que pertenece a su vez a la Secretaria de Educación y Desarrollo Social. Secretaria de Educación y Desarrollo Social · Directora de Integración Social</p>	<p>Dentro de la casa de la mujer se tiene clara la estructura organizacional que no está formalmente constituida por ser una dependencia de la Administración Municipal pero se reconoce por medio de las líneas de mando. La estructura es la siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ü Secretaria de Educación y Desarrollo Social ü Directora de Integración Social ü Coordinadora de la Casa de la Mujer ü Equipo Interdisciplinario Casa de la Mujer (Psicología, Trabajo Social, Derecho) 	<p>En la casa de la mujer se evidencia la estructura organizacional, la cual no está formalmente constituida pero que se reconoce por medio de las líneas de mando por parte de los funcionarios. Secretaria (o) de Educación y Desarrollo Social, Dirección de Integración Social, Coordinación del programa Mujer y Familia y equipo interdisciplinario.</p>	<p>Si hay una estructura que encabeza la Secretaria de Educación y Desarrollo Social, seguido de la Directora de Integración Social, coordinadora de la Casa de la Mujer y sus profesionales de apoyo, equipo psicosocial, jurídico y emprendimiento.</p>	<p>La casa de la mujer hace parte de la dirección de integración social y esta de la secretaria de educación y desarrollo social, dentro de la casa de la mujer hay una coordinadora y la coordinadora cuenta con un equipo interdisciplinario de profesionales que son los que complementan este organigrama para poder llevar a cabo toda las acciones y ejecutar todas las metas de desarrollo.</p>

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A FUNCIONARIOS DE LA CASA DE LA MUJER MUNICIPIO DE MADRID CUNDINAMARCA						
CATEGORIAS	PREGUNTAS	ENTREVISTA 1 DIANA BRIGGITE CUERVO (PERFIL)	ENTREVISTA 2 YANIRA TINTIN CRUZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 3 PAULA ANDREA RICO MENDEZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 4 VIVIAN OROZCO (DIRECTORA ENCARGADA)	ENTREVISTA 5 ANDRES TOVAR (ALCALDE)
		<ul style="list-style-type: none"> · Coordinadora de la Casa de la Mujer · Equipo Interdisciplinario Casa de la Mujer (Psicología, Trabajo Social, Derecho, Licenciada en pedagogía) 				
	<p>5. ¿Conoce usted las líneas de trabajo de la Casa de la Mujer?</p> <p>- Cuéntenos sobre las líneas de trabajo. ¿Cuáles son estas?; cuál es su enfoque?</p>	<p>Las líneas de trabajo de Casa de la Mujer están establecidas por las metas del Plan de Desarrollo Madrid Crece Contigo.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Meta 39. Beneficiar a 1.600 mujeres cabeza de familia, con paquetes nutricionales durante el periodo de gobierno. · Meta 40. Mantener en operación el 	<p>Las líneas de trabajo de la Casa de la Mujer son las metas del programa Mujer y Familia propuestas en el Plan de Desarrollo:</p> <p>Meta 39. Beneficiar a 1.600 mujeres cabeza de familia, con paquetes nutricionales durante el periodo de gobierno.</p> <p>Meta 40. Mantener en operación el espacio de atención institucional para la mujer durante el periodo de gobierno.</p> <p>Meta 41. Implementar ocho (8) proyectos</p>	<p>Las líneas de trabajo de la casa de la mujer están propuestas en las cinco metas del plan de desarrollo Madrid Crece contigo y procedimiento del programa de mujer y familia.</p>	<p>Las líneas de trabajo de la casa de la mujer son: apoyo psicosocial (trabajadora social y psicóloga), apoyo jurídico (abogado) apoyo en emprendimiento.</p>	<p>Claro, tenemos líneas de trabajo de capacitación, emprendimiento en deporte, cultura. Líneas de trabajo en el tema ambiental, en todos los aspectos.</p>

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A FUNCIONARIOS DE LA CASA DE LA MUJER MUNICIPIO DE MADRID CUNDINAMARCA						
CATEGORIAS	PREGUNTAS	ENTREVISTA 1 DIANA BRIGGITE CUERVO (PERFIL)	ENTREVISTA 2 YANIRA TINTIN CRUZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 3 PAULA ANDREA RICO MENDEZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 4 VIVIAN OROZCO (DIRECTORA ENCARGADA)	ENTREVISTA 5 ANDRES TOVAR (ALCALDE)
		<p>espacio de atención institucional para la mujer durante el periodo de gobierno.</p> <ul style="list-style-type: none"> · Meta 41. Implementar ocho (8) proyectos productivos y auto sostenibles para madres cabeza de familia. · Meta 42. Realizar ocho (8) capacitaciones para la mujer en la temática de rutas de atención frente a la prevención de la violencia intrafamiliar y violencia de género durante el periodo de gobierno. · Meta 43. Realizar cuatro (4) Capacitaciones en la temática de 	<p>productivos y autosostenibles para madres cabeza de familia.</p> <p>Meta 42. Realizar ocho (8) capacitaciones para la mujer en la temática de rutas de atención frente a la prevención de la violencia intrafamiliar y violencia de género durante el periodo de gobierno.</p> <p>Meta 43. Realizar cuatro (4) Capacitaciones en la temática de respeto y reconocimiento de la diversidad sexual, dirigidas a la población en general en el municipio de Madrid.</p>			

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A FUNCIONARIOS DE LA CASA DE LA MUJER MUNICIPIO DE MADRID CUNDINAMARCA						
CATEGORIAS	PREGUNTAS	ENTREVISTA 1 DIANA BRIGGITE CUERVO (PERFIL)	ENTREVISTA 2 YANIRA TINTIN CRUZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 3 PAULA ANDREA RICO MENDEZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 4 VIVIAN OROZCO (DIRECTORA ENCARGADA)	ENTREVISTA 5 ANDRES TOVAR (ALCALDE)
		respeto y reconocimiento de la diversidad sexual, dirigidas a la población en general en el municipio de Madrid.				
	6. Existen procedimientos claros, estandarizados y por escrito sobre: Acceso a cada una de las líneas de trabajo (Servicios) por parte de la población: si ___ No ___ En caso de identificar alguna dificultad mayor en la población, como activar una ruta de atención con otras entidades, dependencias u organizaciones: si ___ No ___	Se cuenta con el Procedimiento del Programa Mujer y Familia, en el cual se menciona cada uno de los servicios brindados en Casa de la Mujer y adicionalmente se cuenta con un formato de atención y registro para cada uno de los servicios. También se ha dado a conocer a través de la publicación de piezas	No existe un procedimiento por escrito estandarizado para cada servicio, sin embargo, se dispone del procedimiento general del programa de Mujer y Familia en el cual se cuenta con diferentes formatos de control y seguimiento para cada servicio. Las generalidades son explicadas telefónicamente o de forma presencial cuando se acercan a la Casa de la Mujer. Dentro de la casa de la mujer se activan las rutas de atención de manera tanto interna	No existe un procedimiento estandarizado para cada servicio de la casa de la mujer, sin embargo, se dispone del procedimiento del programa de mujer y familia en el cual se evidencian los diferentes formatos y oferta de servicios que han sido dispuestos y divulgados por medio de la página web y redes sociales con la población del municipio.	1. No 2. Si	Esa pregunta es muy similar hacia la 2, donde se establece cual es la hoja de ruta de la casa de la mujer, cuales son las acciones, cuales son los beneficios, a quién le apuntamos, todo esto viene de acuerdo a lo que se comentaba anteriormente, que son las metas del plan de desarrollo aprobadas en el año 2020.

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A FUNCIONARIOS DE LA CASA DE LA MUJER MUNICIPIO DE MADRID CUNDINAMARCA						
CATEGORIAS	PREGUNTAS	ENTREVISTA 1 DIANA BRIGGITE CUERVO (PERFIL)	ENTREVISTA 2 YANIRA TINTIN CRUZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 3 PAULA ANDREA RICO MENDEZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 4 VIVIAN OROZCO (DIRECTORA ENCARGADA)	ENTREVISTA 5 ANDRES TOVAR (ALCALDE)
		publicitarias por las redes sociales de la administración municipal, los canales de atención y la oferta de servicios. Por otra parte, la activación de las rutas se realiza a través de las remisiones externas, por medio de correo electrónico o mediante oficio.	como externa a través de las remisiones por correo electrónico.			
	7. Considera usted que sea necesario definir una ruta que articule a la casa de la mujer con otras dependencias, entidades u organizaciones para prestar un mejor servicio: si___ No___. En caso positivo	No considero necesario adelantar una ruta de articulación ya que desde el programa Mujer y Familia se adelanta remisión externa cuando la usuaria requiere de otros servicios de la Administración	No, debido a que se viene manejando a través de remisiones con correos electrónicos a las entidades o subprogramas con copia a la secretaria para no saltarse el conducto regular y se realiza el respectivo seguimiento.	Por medio de la remisión externa se activan las rutas correspondientes con las dependencias de la Alcaldía Municipal.	Ya hay rutas establecidas.	De acuerdo a nuestro plan de desarrollo y a nuestro organigrama, la casa de la mujer es completamente transversal con otras secretarías entonces allí está inmerso en el plan de desarrollo y allí se puede definir

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A FUNCIONARIOS DE LA CASA DE LA MUJER MUNICIPIO DE MADRID CUNDINAMARCA						
CATEGORIAS	PREGUNTAS	ENTREVISTA 1 DIANA BRIGGITE CUERVO (PERFIL)	ENTREVISTA 2 YANIRA TINTIN CRUZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 3 PAULA ANDREA RICO MENDEZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 4 VIVIAN OROZCO (DIRECTORA ENCARGADA)	ENTREVISTA 5 ANDRES TOVAR (ALCALDE)
	proponga brevemente como lo haría	Municipal. Siguiendo la estructura organizacional de la Administración municipal.				que esta casa de la mujer toca cada una de las áreas y las secretarías del municipio por ser transversal.
PROYECTOS PRODUCTIVOS	8. El programa de proyectos productivos cuenta con una estructura definida: si___ No___ En caso positivo, indagar sobre. ¿Cómo está estructurado el programa de proyectos productivos? (Cuál es su orientación o finalidad; cuál es su alcance, es decir, que cubren estos; cómo debe ser la forma para que una MCF participe en este programa;	No, a través del Programa Mujer y familia se adelanta una identificación de las usuarias con este perfil de emprendimiento, brindando un espacio formativo para impulsar su idea de negocio o su emprendimiento en funcionamiento, también se direccionan a la Secretaria de Desarrollo Económico y de Ambiente al Área de Empleabilidad y emprendimiento.	No se cuenta con una estructura estandarizada porque es una meta del plan de desarrollo	No.	No.	Si, tenemos de las metas 12 proyectos productivos de los cuales se trabaja de la mano de la secretaria de desarrollo económico, se trabaja de la mano con la dirección de participación local del municipio y estos proyectos productivos también van transversales con la gobernación de Cundinamarca y el ministerio de ambiente.

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A FUNCIONARIOS DE LA CASA DE LA MUJER MUNICIPIO DE MADRID CUNDINAMARCA						
CATEGORIAS	PREGUNTAS	ENTREVISTA 1 DIANA BRIGGITE CUERVO (PERFIL)	ENTREVISTA 2 YANIRA TINTIN CRUZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 3 PAULA ANDREA RICO MENDEZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 4 VIVIAN OROZCO (DIRECTORA ENCARGADA)	ENTREVISTA 5 ANDRES TOVAR (ALCALDE)
	trámites, requisitos, forma de acompañamiento, etc.)					
	9. Considera usted, ¿qué la casa de la mujer ha socializado los procedimientos; trámites necesarios y requisitos para que las madres cabeza de familia beneficiadas de bonos, ¿accedan y participen en el programa de proyectos productivos? (En caso positivo preguntar cómo lo ha hecho-a través de que medios)	Se ha dado a conocer a través de la publicación de piezas publicitarias por las redes sociales de la administración municipal, dirigidos a todas las mujeres beneficiadas del programa Mujer y familia. Es importante destacar que la información va dirigida a la comunidad en general, independientemente que se encuentren priorizadas para la entrega de	Los procedimientos, trámites y requisitos se han divulgado a través de las redes sociales de la administración para todas las mujeres en general independientemente que se encuentren priorizadas para el paquete nutricional	Si, por medio de las redes sociales y pagina web se socializaron los requisitos y procedimientos para los proyectos productivos a todas las mujeres beneficiadas del programa independientemente que se encuentran priorizadas para el paquete nutricional.	Si se ha realizado estos procedimientos, los cuales se han hecho de manera particular con cada una de ellas, dado las necesidades que cada una ha presentado.	Son transversales la dirección de la casa de la mujer con la secretaria y de allí es donde llevamos acabo la convocatoria para beneficiar la población vulnerable, tenemos programas como gem 0 (cero) que va enfocado a las madres lactantes y niños en probable desnutrición esto de la mano con una caja de compensación familiar y la gobernación de cundinamarca, mensualmente

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A FUNCIONARIOS DE LA CASA DE LA MUJER MUNICIPIO DE MADRID CUNDINAMARCA						
CATEGORIAS	PREGUNTAS	ENTREVISTA 1 DIANA BRIGGITE CUERVO (PERFIL)	ENTREVISTA 2 YANIRA TINTIN CRUZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 3 PAULA ANDREA RICO MENDEZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 4 VIVIAN OROZCO (DIRECTORA ENCARGADA)	ENTREVISTA 5 ANDRES TOVAR (ALCALDE)
		Paquete nutricional.				beneficiamos a 160 mujeres, tenemos también el programa de complemento nutricional donde le entregamos 4 paquetes nutricionales en el año a un grupo que superan las 200 mujeres del municipio, también tenemos los programas de emprendimiento donde se vienen beneficiando las mujeres a través de huertas caseras, es decir hay una serie de programas y proyectos que están en el marco de esta administración y que son socializados a través de la dirección social

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A FUNCIONARIOS DE LA CASA DE LA MUJER MUNICIPIO DE MADRID CUNDINAMARCA						
CATEGORIAS	PREGUNTAS	ENTREVISTA 1 DIANA BRIGGITE CUERVO (PERFIL)	ENTREVISTA 2 YANIRA TINTIN CRUZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 3 PAULA ANDREA RICO MENDEZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 4 VIVIAN OROZCO (DIRECTORA ENCARGADA)	ENTREVISTA 5 ANDRES TOVAR (ALCALDE)
						por medio de la casa de la mujer.
	10. ¿Considera que los proyectos productivos de la casa de la mujer aportan algún beneficio para las mujeres? ¿Qué tipos de beneficios?	Si, las mujeres han sido beneficiadas por procesos formativos enfocados al fortalecimiento de su emprendimiento en temática como finanzas, publicidad y manejo de redes sociales en mercadeo. Considero que la baja participación de las madres cabeza de familia en los proyectos	En mi concepto los proyectos productivos generan principalmente herramientas de emprendimiento y empoderamiento a través de los procesos de formación. Desde la casa de la mujer no se genera ningún beneficio de tipo económico.	Si, el beneficio que se otorga a la mujer es netamente formativo ya que por medio de las capacitaciones se pretende fortalecer conocimientos e ideas que permitan la estructuración y ejecución de los proyectos productivos.	Si aportan beneficios, dado que se capacitan en crear su propio negocio como emprendedoras, además se les brinda un acompañamiento constante frente al tema y el emprendimiento ha desarrollado.	Claro que los aporta, empezamos desde digamos temas de agricultura urbana lo que tiene que ver con el tema alimentario, el tema de emprendimiento a través de la casa de la mujer con una serie de maquinas de confección que se les fue entregado para temas de emprendimiento, en temas de capacitación.

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A FUNCIONARIOS DE LA CASA DE LA MUJER MUNICIPIO DE MADRID CUNDINAMARCA						
CATEGORIAS	PREGUNTAS	ENTREVISTA 1 DIANA BRIGGITE CUERVO (PERFIL)	ENTREVISTA 2 YANIRA TINTIN CRUZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 3 PAULA ANDREA RICO MENDEZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 4 VIVIAN OROZCO (DIRECTORA ENCARGADA)	ENTREVISTA 5 ANDRES TOVAR (ALCALDE)
		productivos, en algunos casos son la falta de interés por la capacitación y formación académica y la falta de recursos para iniciar con una idea de negocio y en otras mujeres por las jornadas extensivas que manejan en sus lugares de empleo lo cual les impide participar en las actividades, capacitaciones y cursos del programa.				En fin son muchísimas áreas con las que se cuentan y en donde se benefician a las mujeres tanto económica como socialmente.
	11. ¿Cuál considera usted que es la causa principal de la baja participación de las madres cabeza de familia beneficiadas del	La baja participación de las mujeres cabeza de familia en los proyectos productivos se percibe: · Falta de interés y baja motivación	Considero que algunas de las causas son: ü Cultura asistencialista que existe en el Municipio y el país en general, donde se prioriza dar solución a las necesidades básicas	Considero que la baja participación de las madres cabeza de familia en los proyectos productivos, en algunos casos son la falta de interés por la capacitación y	Esta baja participación se debe a que no cuentan con ingresos estables fijos mensuales y ellas deben velar por el cuidado y manutención de	Estamos buscando en este momento que cada persona que reciba un beneficio del municipio cumpla una labor social para que se puedan seguir viendo

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A FUNCIONARIOS DE LA CASA DE LA MUJER MUNICIPIO DE MADRID CUNDINAMARCA						
CATEGORIAS	PREGUNTAS	ENTREVISTA 1 DIANA BRIGGITE CUERVO (PERFIL)	ENTREVISTA 2 YANIRA TINTIN CRUZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 3 PAULA ANDREA RICO MENDEZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 4 VIVIAN OROZCO (DIRECTORA ENCARGADA)	ENTREVISTA 5 ANDRES TOVAR (ALCALDE)
	bono alimenticio en los proyectos productivos?	para adelantar procesos formativos. · Jornadas de trabajo extensas. · Interés claro por recibir únicamente los beneficios económicos.	urgentes y no se proyecta dar una solución sostenible en el tiempo desarrollada por cada persona sin ayuda del estado. ü Falta de interés por parte de las mujeres usuarias del Programa en estos proyectos que requieren tiempo y dedicación. ü Jornadas extensas de trabajo de algunas mujeres que no les permite participar en los procesos de los proyectos productivos por el cruce de horarios	formación académica y la falta de recursos para iniciar con una idea de negocio y en otras mujeres por las jornadas extensas que manejan en sus lugares de empleo lo cual les impide participar en las actividades, capacitaciones y cursos del programa.	sus familias, situación que no les permite quedarse sin algún tipo de ingreso.	beneficiadas, ejemplo, programa gem 0, 160 mujeres se benefician ahorita con un mercado de 80.000 mil pesos mensuales, entonces qué es lo que buscamos, que mensualmente estas mujeres se capaciten para poder recibir el bono, participen de diferentes acciones y lo que ellas aprenden o lo vean digamos reflejado o contribuido en el ambito social para el municipio, una labor social.
	12. ¿Qué considera usted, que se debe implementar en la empresa para aumentar la participación de las madres cabeza	A pesar de que se les informa a las postuladas para el beneficio de entrega de paquete nutricional que deben un cumplir	Que sea un prerrequisito asistir a los procesos de formación y proyectos productivos para poder recibir el paquete nutricional. Desarrollar jornadas de	Para la participación de las madres cabeza de familia es necesario que previamente a la entrega del paquete nutricional se informe a las mujeres	Abrir otros espacios u horarios que le permitan acceder a esta oferta a las madres cabeza de familia y que puedan continuar	No, nosotros en estos momentos estamos en la construcción de la casa de la mujer lo cual servira también para que sea un espacio

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A FUNCIONARIOS DE LA CASA DE LA MUJER MUNICIPIO DE MADRID CUNDINAMARCA						
CATEGORIAS	PREGUNTAS	ENTREVISTA 1 DIANA BRIGGITE CUERVO (PERFIL)	ENTREVISTA 2 YANIRA TINTIN CRUZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 3 PAULA ANDREA RICO MENDEZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 4 VIVIAN OROZCO (DIRECTORA ENCARGADA)	ENTREVISTA 5 ANDRES TOVAR (ALCALDE)
	de familia beneficiadas del bono alimenticio en el programa de proyectos productivos?	con un pre requisito para la entrega del beneficio, con la participación en temas de capacitación y formación con los que dispone la casa de la mujer. No todas las mujeres asisten a las capacitaciones pese a que se les invita de forma telefónica y mediante mensaje de WhatsApp. Por lo anterior se sugiere implementar un documento que certifique la postulada a participado en las actividades formativas.	sensibilización para que comprendan que es un (01) paquete nutricional al año y que existen otros servicios en la casa de la mujer que ayudan a su desarrollo personal	beneficiadas que deben un cumplir con un pre requisito para la entrega del beneficio, con la participación en temas de capacitación y formación para que de esta forma participen y se involucren en los diferentes procesos con los que dispone la casa de la mujer.	al mismo tiempo, con sus trabajos.	mucho más amplio y así poder beneficiar a más mujeres, le sumamos a esto que para ampliar a unos, necesitamos mayores recursos, recursos que estamos gestionando con el gobierno departamental y el gobierno nacional y para que esto sea posible obviamente hay que seguir, pero nosotros tenemos una caracterización donde tomamos digamos los diferentes casos. Ejemplo, mujeres en temas de violencia intrafamiliar, son un nicho que entramos a analizar y entramos a revisar, mujeres en

ENTREVISTA A PROFUNDIDAD A FUNCIONARIOS DE LA CASA DE LA MUJER MUNICIPIO DE MADRID CUNDINAMARCA						
CATEGORIAS	PREGUNTAS	ENTREVISTA 1 DIANA BRIGGITE CUERVO (PERFIL)	ENTREVISTA 2 YANIRA TINTIN CRUZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 3 PAULA ANDREA RICO MENDEZ (TRABAJADORA SOCIAL)	ENTREVISTA 4 VIVIAN OROZCO (DIRECTORA ENCARGADA)	ENTREVISTA 5 ANDRES TOVAR (ALCALDE)
						condición de desnutrición o con niños con condición de desnutrición, son otro aspecto. Ya así sucesivamente donde hacemos las convocatorias para tenerlos a todos acá.

Anexo 6 Respuestas encuesta

Fuente: Elaboración propia (2022) Preguntas de la 1 a la 5

PREGUNTAS	Al estar de acuerdo usted nos autoriza al tratamiento de la información	Mencione su actividad Económica	1. De los siguientes servicios ofrecidos por la casa de la mujer cuales ha utilizado o utiliza actualmente: (Puede marcar más de una opción).	2. ¿Con respecto a los servicios prestados por la casa de la mujer, usted se siente?	3. Del siguiente listado, mencione cual ha sido el aporte que le ha brindado la casa de la mujer:	4. ¿Conoce usted la oferta de proyectos productivos disponibles de la casa de la mujer?	5 ¿Se ha involucrado o participado en los programas de emprendimiento o proyectos productivos que ofrece la casa de la mujer?
ENCUESTA DO NUMERO 1	Estoy de acuerdo	Independiente	Proyectos Productivos	Ni satisfecho , ni insatisfecho	Apoyo emocional y psicológico	No	No
ENCUESTA DO NUMERO 2	Estoy de acuerdo	Empleada	Entrega de bonos alimenticios; Capacitación	Muy satisfecho	Independencia laboral y económica	No	No
ENCUESTA DO NUMERO 3	Estoy de acuerdo	COLABORADOR	Entrega de bonos alimenticios; Asesoría Jurídica	Muy satisfecho	Educación, capacitación, formación; Conocer información útil para tomar decisiones o llevar a cabo procesos o tramites (Jurídicos, financieros) Recibir una ayuda o alivio económico para satisfacer una	No	No

PREGUNTAS	Al estar de acuerdo usted nos autoriza al tratamiento de la información	Mencione su actividad Económica	1. De los siguientes servicios ofrecidos por la casa de la mujer cuales ha utilizado o utiliza actualmente: (Puede marcar más de una opción).	2. ¿Con respecto a los servicios prestados por la casa de la mujer, usted se siente?	3. Del siguiente listado, mencione cual ha sido el aporte que le ha brindado la casa de la mujer:	4. ¿Conoce usted la oferta de proyectos productivos disponibles de la casa de la mujer?	5 ¿Se ha involucrado o participado en los programas de emprendimiento o proyectos productivos que ofrece la casa de la mujer?
					necesidad_		
ENCUESTA DO NUMERO 4	Estoy de acuerdo	Empleada	Entrega de bonos alimenticios	Muy satisfecho	Educación, capacitación, formación	Si	No
ENCUESTA DO NUMERO 5	Estoy de acuerdo	Soy emprendedor	Capacitación	Muy satisfecho	Educación, capacitación, formación	No	No
ENCUESTA DO NUMERO 6	Estoy de acuerdo	Empleada	Acompañamiento al Consejo consultivo de mujeres	Algo satisfecho	Conocer información útil para tomar decisiones o llevar a cabo procesos o tramites (Jurídicos, financieros, etc	No	No
ENCUESTA DO NUMERO 7	Estoy de acuerdo	Ama de casa.	Entrega de bonos alimenticios Asesoría Jurídica	Algo satisfecho	Recibir una ayuda o alivio económico para satisfacer una necesidad_	No	No

PREGUNTAS	Al estar de acuerdo usted nos autoriza al tratamiento de la información	Mencione su actividad Económica	1. De los siguientes servicios ofrecidos por la casa de la mujer cuales ha utilizado o utiliza actualmente: (Puede marcar más de una opción).	2. ¿Con respecto a los servicios prestados por la casa de la mujer, usted se siente?	3. Del siguiente listado, mencione cual ha sido el aporte que le ha brindado la casa de la mujer:	4. ¿Conoce usted la oferta de proyectos productivos disponibles de la casa de la mujer?	5 ¿Se ha involucrado o participado en los programas de emprendimiento o proyectos productivos que ofrece la casa de la mujer?
ENCUESTA DO NUMERO 8	Estoy de acuerdo		Capacitación	Muy satisfecho	Recibir una ayuda o alivio económico para satisfacer una necesidad_	No	No
ENCUESTA DO NUMERO 9	Estoy de acuerdo	Ninguna	Entrega de bonos alimenticios	Totalmente insatisfecho	Educación, capacitación, formación	No	No
ENCUESTA DO NUMERO 10	Estoy de acuerdo	0	Atención y Orientación psicosocial	Muy satisfecho	Apoyo emocional y psicológico	No	No
ENCUESTA DO NUMERO 11	Estoy de acuerdo	Cultivo y comercialización de orellanas	Asesoría Jurídica; capacitación	Muy satisfecho	Educación, capacitación, formación; Conocer información útil para tomar decisiones o llevar a cabo procesos o tramites (Jurídicos, financieros, etc.	No	Si
ENCUESTA DO NUMERO 12	Estoy de acuerdo	Desempleada	Atención y Orientación psicosocial; Asesoría Jurídica	Algo satisfecho	Educación, capacitación, formación; Apoyo	No	No

PREGUNTAS	Al estar de acuerdo usted nos autoriza al tratamiento de la información	Mencione su actividad Económica	1. De los siguientes servicios ofrecidos por la casa de la mujer cuales ha utilizado o utiliza actualmente: (Puede marcar más de una opción).	2. ¿Con respecto a los servicios prestados por la casa de la mujer, usted se siente?	3. Del siguiente listado, mencione cual ha sido el aporte que le ha brindado la casa de la mujer:	4. ¿Conoce usted la oferta de proyectos productivos disponibles de la casa de la mujer?	5 ¿Se ha involucrado o participado en los programas de emprendimiento o proyectos productivos que ofrece la casa de la mujer?
					emocional y psicológico		
ENCUESTA DO NUMERO 13	Estoy de acuerdo	Vendo empanaditas	Entrega de bonos alimenticios; Capacitación	Muy satisfecho	Educación, capacitación, formación	No	Si
ENCUESTA DO NUMERO 14	Estoy de acuerdo	Desempleada	Capacitación	Algo satisfecho	Educación, capacitación, formación	SI	Si
ENCUESTA DO NUMERO 15	Estoy de acuerdo	Independiente venta de batidos caseros	Entrega de bonos alimenticios	Ni satisfecho, ni insatisfecho	Educación, capacitación, formación	No	No
ENCUESTA DO NUMERO 16	Estoy de acuerdo		Atención y Orientación psicosocial	Algo satisfecho	Apoyo emocional y psicológico	No	No
ENCUESTA DO NUMERO 17	Estoy de acuerdo	Hogar	Atención y Orientación psicosocial; Asesoría Jurídica	Muy satisfecho	Apoyo emocional y psicológico	SI	No
ENCUESTA DO NUMERO 18	Estoy de acuerdo	900	Entrega de bonos alimenticios; Proyectos Productivos; Capacitación	Muy satisfecho	Recibir una ayuda o alivio económico para satisfacer una necesidad_	SI	Si
ENCUESTA DO NUMERO 19	En desacuerdo	Independiente	Entrega de bonos alimenticios	Muy satisfecho	Recibir una ayuda o alivio económico	No	Si

PREGUNTAS	Al estar de acuerdo usted nos autoriza al tratamiento de la información	Mencione su actividad Económica	1. De los siguientes servicios ofrecidos por la casa de la mujer cuales ha utilizado o utiliza actualmente: (Puede marcar más de una opción).	2. ¿Con respecto a los servicios prestados por la casa de la mujer, usted se siente?	3. Del siguiente listado, mencione cual ha sido el aporte que le ha brindado la casa de la mujer:	4. ¿Conoce usted la oferta de proyectos productivos disponibles de la casa de la mujer?	5 ¿Se ha involucrado o participado en los programas de emprendimiento o proyectos productivos que ofrece la casa de la mujer?
					para satisfacer una necesidad_		
ENCUESTA DO NUMERO 20	Estoy de acuerdo	Empleada	Entrega de bonos alimenticios	Algo satisfecho	Apoyo emocional y psicológico	No	Si
ENCUESTA DO NUMERO 21	Estoy de acuerdo		Entrega de bonos alimenticios	Ni satisfecho , ni insatisfecho	Recibir una ayuda o alivio económico para satisfacer una necesidad_	No	No
ENCUESTA DO NUMERO 22	Estoy de acuerdo	ninguna	Entrega de bonos alimenticios	Muy satisfecho	Recibir una ayuda o alivio económico para satisfacer una necesidad_	No	No

Fuente: Elaboración propia (2022) Preguntas de la 5 a la 9

PREGUNTAS	(En caso negativo, explique porque no ha participado)	6. De los siguientes factores, cuales considera que son los más importantes para que usted pueda participar en proyectos productivos promovidos por la casa de la mujer: (Señale máximo 2):	7. Del siguiente listado, señale: A ¿cuál o cuáles considera los mayores obstáculos que dificultan la participación en el programa de proyectos productivos promovido por la casa de la mujer? (Señale máximo 2)	8. ¿Cree usted que la casa de la mujer está organizada administrativamente (si tiene un organigrama, misión, visión, objetivos) o sabe cómo funciona la casa de la mujer? (En caso positivo realizar la pregunta 9).	9. De los siguientes elementos de organización administrativa de una empresa, señale cual o cuales conoce en la casa de la mujer:
ENCUESTADO NUMERO 1	No sé cuáles son	Otro cual	No conozco sobre el montaje de un proyecto productivo	SI	Mision, Visión
ENCUESTADO NUMERO 2	Tiempo	Recibir capacitación y acompañamiento para su implementación; Poseer una empresa o negocio	No tengo tiempo	SI	Procesos
ENCUESTADO NUMERO 3	TIEMPO DE TRABAJO	Conocer la forma de acceder al programa; Oferta amplia en líneas de acción o trabajo para seleccionar las más atractiva	No tengo tiempo	SI	Visión; Estrategias; Programas
ENCUESTADO NUMERO 4	Los horarios	Poseer una empresa o negocio	No cuento con recursos económicos	SI	Programas
ENCUESTADO NUMERO 5	No los conozco	Recibir capacitación y acompañamiento para su implementación; Recibir ayuda o incentivos económicos y/o en especie para su desarrollo	No cuento con recursos económicos; No he recibido información sobre como participar en un proyecto productivo	SI	Programas
ENCUESTADO NUMERO 6	Por el tiempo, realizan actividades en horas de la mañana y mi jornada	Poseer una empresa o negocio	No tengo tiempo; No cuento con recursos económicos	No	Programas

PREGUNTAS	(En caso negativo, explique porque no ha participado)	6. De los siguientes factores, cuales considera que son los más importantes para que usted pueda participar en proyectos productivos promovidos por la casa de la mujer: (Señale máximo 2):	7. Del siguiente listado, señale: A ¿cuál o cuáles considera los mayores obstáculos que dificultan la participación en el programa de proyectos productivos promovido por la casa de la mujer? (Señale máximo 2)	8. ¿Cree usted que la casa de la mujer está organizada administrativamente (si tiene un organigrama, misión, visión, objetivos) o sabe cómo funciona la casa de la mujer? (En caso positivo realizar la pregunta 9).	9. De los siguientes elementos de organización administrativa de una empresa, señale cual o cuales conoce en la casa de la mujer:
	laboral es en la mañana y no puedo participar				
ENCUESTADO NUMERO 7	Al no conocerlos, no puedo participar. A finales del 2021 me inscribí en un posible curso de marcos en madera. No hubo fecha de iniciación.	Recibir capacitación y acompañamiento para su implementación; Recibir ayuda o incentivos económicos y/o en especie para su desarrollo	No conozco sobre el montaje de un proyecto productivo; No cuento con recursos económicos	No	Misión
ENCUESTADO NUMERO 8	Soy nueva	Conocer la forma de acceder al programa	No he tenido oportunidades o acceso para participar	No	Valores
ENCUESTADO NUMERO 9	Porque estoy al cuidado de mis dos hijos	Poseer una empresa o negocio; Recibir ayuda o incentivos económicos y/o en especie para su desarrollo	No cuento con recursos económicos; No he tenido oportunidades o acceso para participar	No	Programas

PREGUNTAS	(En caso negativo, explique porque no ha participado)	6. De los siguientes factores, cuales considera que son los más importantes para que usted pueda participar en proyectos productivos promovidos por la casa de la mujer: (Señale máximo 2):	7. Del siguiente listado, señale: A ¿cuál o cuáles considera los mayores obstáculos que dificultan la participación en el programa de proyectos productivos promovido por la casa de la mujer? (Señale máximo 2)	8. ¿Cree usted que la casa de la mujer está organizada administrativamente (si tiene un organigrama, misión, visión, objetivos) o sabe cómo funciona la casa de la mujer? (En caso positivo realizar la pregunta 9).	9. De los siguientes elementos de organización administrativa de una empresa, señale cual o cuales conoce en la casa de la mujer:
ENCUESTADO NUMERO 10	Por falta de tiempo	Recibir capacitación y acompañamiento para su implementación; Recibir ayuda o incentivos económicos y/o en especie para su desarrollo	No cuento con recursos económicos; No he tenido oportunidades o acceso para participar	SI	Programas
ENCUESTADO NUMERO 11	No aplica no	Recibir capacitación y acompañamiento para su implementación; Recibir ayuda o incentivos económicos y/o en especie para su desarrollo	No cuento con recursos económicos	SI	Mision; Visión; Valores; Programas; Procesos
ENCUESTADO NUMERO 12	No los conozco	Conocer la forma de acceder al programa; Recibir capacitación y acompañamiento para su implementación	No cuento con recursos económicos; No he recibido información sobre como participar en un proyecto productivo	SI	Misión; Programas
ENCUESTADO NUMERO 13		Recibir capacitación y acompañamiento para su implementación; Recibir ayuda o incentivos económicos y/o en especie para su desarrollo	No conozco sobre el montaje de un proyecto productivo; La oferta de cursos y/o líneas de trabajo es limitada y variable	SI	Mision; Visión; Valores
ENCUESTADO NUMERO 14		Conocer la forma de acceder al programa	No conozco sobre el montaje de un proyecto productivo; No cuento con recursos económicos; No he recibido información sobre como participar en un proyecto	SI	Mision

PREGUNTAS	(En caso negativo, explique porque no ha participado)	6. De los siguientes factores, cuales considera que son los más importantes para que usted pueda participar en proyectos productivos promovidos por la casa de la mujer: (Señale máximo 2):	7. Del siguiente listado, señale: A ¿cuál o cuáles considera los mayores obstáculos que dificultan la participación en el programa de proyectos productivos promovido por la casa de la mujer? (Señale máximo 2)	8. ¿Cree usted que la casa de la mujer está organizada administrativamente (si tiene un organigrama, misión, visión, objetivos) o sabe cómo funciona la casa de la mujer? (En caso positivo realizar la pregunta 9).	9. De los siguientes elementos de organización administrativa de una empresa, señale cual o cuales conoce en la casa de la mujer:
			productivo; No he tenido oportunidades o acceso para participar		
ENCUESTADO NUMERO 15	Porque me inscribí en diciembre	Oferta amplia en líneas de acción o trabajo para seleccionar las más atractiva; Recibir ayuda o incentivos económicos y/o en especie para su desarrollo	No cuento con recursos económicos; No he tenido oportunidades o acceso para participar	SI	Mision; Visión; Valores; Programas; Procesos
ENCUESTADO NUMERO 16	No e podido ir porque se me dificulta un poco porque tengo los niños estudiando	Otro	No conozco sobre el montaje de un proyecto productivo	SI	Programas
ENCUESTADO NUMERO 17	No he podido	Conocer la forma de acceder al programa; Oferta amplia en líneas de acción o trabajo para seleccionar las más atractiva	No conozco sobre el montaje de un proyecto productivo; No cuento con recursos económicos	SI	Mision; Visión; Valores; Programas; Procesos
ENCUESTADO NUMERO 18		Conocer la forma de acceder al programa; Recibir capacitación y acompañamiento para su implementación	No tengo tiempo; No cuento con recursos económicos	SI	Mision; Visión; Valores; Estrategias.

PREGUNTAS	(En caso negativo, explique porque no ha participado)	6. De los siguientes factores, cuales considera que son los más importantes para que usted pueda participar en proyectos productivos promovidos por la casa de la mujer: (Señale máximo 2):	7. Del siguiente listado, señale: A ¿cuál o cuáles considera los mayores obstáculos que dificultan la participación en el programa de proyectos productivos promovido por la casa de la mujer? (Señale máximo 2)	8. ¿Cree usted que la casa de la mujer está organizada administrativamente (si tiene un organigrama, misión, visión, objetivos) o sabe cómo funciona la casa de la mujer? (En caso positivo realizar la pregunta 9).	9. De los siguientes elementos de organización administrativa de una empresa, señale cual o cuales conoce en la casa de la mujer:
ENCUESTADO NUMERO 19		Conocer la forma de acceder al programa	No conozco sobre el montaje de un proyecto productivo	SI	Programas
ENCUESTADO NUMERO 20		Recibir ayuda o incentivos económicos y/o en especie para su desarrollo	No cuento con recursos económicos	SI	Mision; Visión; Valores; Estrategias; Procesos
ENCUESTADO NUMERO 21		Poseer una empresa o negocio; Recibir ayuda o incentivos económicos y/o en especie para su desarrollo	No cuento con recursos económicos; No he tenido oportunidades o acceso para participar	SI	Programas
ENCUESTADO NUMERO 22		Conocer la forma de acceder al programa; Recibir capacitación y acompañamiento para su implementación	No cuento con recursos económicos; No he tenido oportunidades o acceso para participar	SI	Mision; Visión; Valores