

**Formulación de una propuesta operativa que articule instrumentos de la Gerencia Social para la gestión de redes y alianzas del Albergue Infantil Mamá Yolanda –AIMY-**

**Presentado por:**

**Paula Alejandra López Vélez  
Profesional en Desarrollo Familiar  
Aspirante a Especialista en Gerencia Social**

**Facultad de Ciencias Empresariales  
Especialización en Gerencia social  
Corporación Universitaria Minuto de Dios -UNIMINUTO**

**Julio de 2013**

**Facultad de Ciencias Empresariales  
Especialización en Gerencia Social**

**Formulación de una propuesta operativa que articule instrumentos de la  
Gerencia Social para la gestión de redes y alianzas del Albergue Infantil Mamá  
Yolanda –AIMY-.**



**UNIMINUTO**  
Corporación Universitaria Minuto de Dios

**Presentado por:**

**Paula Alejandra López Vélez  
Profesional en Desarrollo Familiar  
Aspirante a Especialista en Gerencia Social**

**Asesor**

**Miguel Ángel González**

**Bogotá, D. C, Junio, 2013**

## TABLA DE CONTENIDO

INTRODUCCIÓN .....	4
JUSTIFICACIÓN .....	7
1. Objetivos:.....	10
General:.....	10
Específicos .....	10
2. Marco metodológico .....	10
2.1 Tipo de investigación.....	10
2.2 Nivel de la investigación.....	11
2.3 Técnica.....	11
2.4 Instrumento .....	11
2.5 Población entrevistada .....	11
2.5.1 Tabla resumen de población entrevistada.....	12
3. Marco Teórico y conceptual .....	13
3.1 Redes y alianzas estratégicas .....	13
3.2 Concepto de redes y alianzas en organizaciones sociales.....	18
3.3 Concepto de mercadeo Social, estrategias y su aporte a la gestión y consolidación de redes y alianzas. ....	21
3.4 Concepto de desarrollo de fondos.....	25
3.5 Planeación participativa y su rol en el fortalecimiento organizacional. ....	28
3.6 Fortalecimiento organizacional.....	31
4. Marco contextual del proyecto.....	33
4.1 Contexto mundial:.....	33
4.2Contexto nacional: .....	35
4.3 Contexto distrital:.....	36
4.4 Contexto local: .....	37
5. Perfil de la organización .....	38
5.1 Misión .....	39
5.2Visión.....	40
6. Presentación de resultados de la aplicación de los instrumentos de la Gerencia Social..	41
6.1 Estudio de mercado.....	42
6.1.1 Resumen del estudio de mercadeo social.....	44
6.1.2 Conclusiones del estudio.....	45
6.2 Plan de Comunicaciones del Albergue Infantil Mamá Yolanda 2013.....	47
6.2.1 Objetivo del plan.....	47

6.2.2 Público a quien va dirigido .....	47
6.2.3 Mensaje .....	47
6.2.4 Presupuesto .....	48
6.2.5 Plan de medios .....	48
6.2.6 Evaluación del plan.....	48
6.2.7 Plan de Comunicaciones para la Fundación Albergue Infantil Mamá Yolanda.....	49
6.3 Estrategia para el Desarrollo de Fondos .....	51
6.3.1 Identificación de clientes beneficiarios, directos e indirectos y clientes aportantes: .....	51
6.3.2 Matriz de desarrollo de fondos .....	53
6.3.3 Cadena de valor para los grupos de interés.....	54
6.4 Redes y Alianzas estratégicas .....	56
6.4.1 Matriz de análisis de involucrados.....	57
6.4.2 Formulación del plan operativo .....	59
6.4.3 Objetivo del plan:.....	59
6.4.4 Alineación de las estrategias .....	59
6.4.5 Matriz del plan operativo .....	61
7. Conclusiones Generales .....	63
8. Recomendaciones .....	64
ANEXOS .....	66
ANEXO 1 Portafolio de Servicios Fundación Mamá Yolanda .....	66
ANEXO 2 entrevista semiestructurada.....	74
ANEXO 3 Resultados del estudio de mercadeo social del AIMY. ....	142
REFERENCIAS.....	154

## INTRODUCCIÓN

Las organizaciones no gubernamentales – ONG-, juegan un rol muy importante en la generación de procesos que aportan al desarrollo social desde sus diversas áreas de actuación sean estas con comunidades, familias, trabajando por los derechos humanos, desarrollando procesos de inclusión social, trabajando por el medio ambiente, etc. Para el año 2004, se calculó que en el país existían más de 79.000 ONG registradas ante las cámaras de comercio, aunque muchas de ellas existieran solo en el papel, la cifra da cuenta de la fuerza que han venido tomando con el transcurrir del tiempo y de los cambios sociales y económicos que se han dado a nivel global y nacional (El tiempo, 2004).

A pesar de lo anterior, las ONG ven peligrar su sostenibilidad dada la escasa gestión organizacional que se dan en su interior, causada en parte por la carencia de herramientas técnicas que les permitan llevar a cabo procesos de planeación, de gestión de recursos y de alianzas estratégicas que aporten a garantizar su sostenibilidad.

Sumado a lo anterior, los cambios en las dinámicas sociales y económicas llevan a las ONG a pensar en nuevas formas de gestionar recursos, puesto que actualmente, en un mundo cada vez más globalizado, se les exige llevar a cabo procesos conjuntos con otras organizaciones a partir de la gestión de alianzas estratégicas. Esta exigencia actual, obliga a las organizaciones a hacer

replanteamientos internos en las formas en las que han venido desarrollando sus procesos, puesto que, de no ser así, pueden desaparecer de la esfera social.

La situación anterior, también es la apuesta de la Fundación Albergue Infantil Mamá Yolanda desde el año 2012, puesto que la institución actualmente se encuentra en un proceso de transformación y de planeación estratégica, buscando un aporte para superar la crisis y de esta manera a garantizar su sostenibilidad.

El presente trabajo, se elabora con la intención de aportar herramientas de la Gerencia Social, específicamente, de planeación estratégica, de mercadeo social y de fundraising, para la gestión de redes y alianzas estratégicas del AIMY; De esta manera, se presenta la justificación a partir de la cual se argumentó la necesidad de esta elaboración y junto con esta, el planteamiento de los objetivos a alcanzar y el marco metodológico que orientó el desarrollo de la presente propuesta.

Para tener mayor claridad conceptual, se elaboró el marco teórico sobre los conceptos de redes y a alianzas estratégicas en organizaciones sociales, mercadeo social, estrategias y su aporte a la gestión y consolidación de redes y alianzas, el concepto de desarrollo de fondos, planeación participativa y fortalecimiento organizacional, como elementos de la Gerencia Social, que aportan a la gestión de redes y alianzas para la garantía de sostenibilidad en las organizaciones.

Como resultado de las herramientas gerenciales aplicadas, se presentan las conclusiones del estudio de mercadeo social, que estuvo orientado a conocer las percepciones de las personas entrevistadas sobre los significados de redes y alianzas,

la identificación de aliados estratégicos actuales, la calidad de los vínculos con los aliados, la identificación de fortalezas, oportunidades y debilidades y con lo anterior, las posibilidades para la gestión de redes del AIMY.

Reconociendo la importancia que tiene para la sostenibilidad del AIMY, la gestión de recursos financieros y en especie, se formularon a partir de los elementos clave identificados en el estudio de mercadeo social, estrategias de Desarrollo de Fondos, acudiendo a este concepto más que al de Fundraising o captación de fondos, puesto que Desarrollo de Fondos, permite la creación de relaciones más estrechas y sostenibles para la organización y de esta manera, garantizar la permanencia de aquellas personas, empresas o entidades como donantes o aportantes a la causa social de la misma.

Finalmente, se presenta un plan operativo que conjuga los elementos de mercadeo social y de desarrollo de fondos aterrizados bajo lineamientos de la planeación estratégica, con acciones concretas que pueden ser llevadas a cabo por la dirección de la organización, este plan, permite aterrizar y concretar las ideas desarrolladas, medirlas y cuantificarlas para de esta manera, evaluar el logro de los objetivos del plan.

Es de aclarar, que algunas de las opiniones expresadas en el presente documento, surgen de la propia experiencia y de la observación de la autora, de las realidades sociales con las cuales a diario se trabaja y de las reflexiones sobre los cambios sociales, económicos y políticos que afectan la cotidianidad no solo personal, sino de las familias, las comunidades y las organizaciones en general.

## **JUSTIFICACIÓN**

La Fundación Mamá Yolanda, es una entidad sin ánimo de lucro que trabaja por la garantía de derechos de los niños, niñas y jóvenes de la ciudad de Bogotá desde hace más de 50 años. En el año 2012 esta entidad inicia un proceso de planeación estratégica con la finalidad de fortalecer sus procesos internos y de garantizar la sostenibilidad y permanencia de la institución, puesto que su labor aporta al mejoramiento de la calidad de vida de los NNJ y de sus familias brindando apoyo psicosocial en proceso de restablecimiento de derechos y de acompañamiento post institucional después del egreso de la institución.

La permanencia de la organización en la esfera de lo social, se constituye en una oportunidad ya que la labor que el AIMY realiza, aporta al cambio social y es vital que la institución permanezca vigente puesto que se puede dar cuenta de los avances que las familias vulnerables participantes de los programas logran durante su participación en los procesos. Estos cambios conducen a la minimización de los riesgos de consumo de sustancias psicoactivas, permanencia en calle y conductas de hurto en NNJ impactan a la sociedad en general, por lo cual vale la pena apostarle al trabajo que realiza la institución.

La organización durante sus años de trayectoria buscando el cumplimiento de su objeto social, se ha desempeñado como operadora de programas de prevención y de atención a NNJ y familias cuyas problemáticas se encontraron asociadas al



trabajo infantil con el Distrito de Bogotá y de restablecimiento de derechos con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar –ICBF-. Sin embargo, los cambios de administración que se dan en Bogotá D. C en el año 2012, afectan la sostenibilidad de la organización, puesto que se inicia un proceso de reestructuración en términos de la operación de los programas sociales que se habían formulado para la protección de niños y niñas que se encontraban en situación de vulnerabilidad en términos del trabajo infantil; este nuevo modelo, replantea la necesidad de contratar operadores que implementaran sus programas, lo que genera una crisis en la Fundación Mamá Yolanda teniendo en cuenta que hasta diciembre del 2011, era operadora de uno de los programas de distrito -Centros Amar-Programa para erradicar el trabajo infantil y problemáticas asociadas acompañamiento en ámbito laboral a los progenitores y encierro ‘parentalizado’ de niños, niñas y jóvenes-.

La situación anterior generó en la organización la necesidad de repensarse en términos de las estrategias que se venían desarrollando hasta el momento, particularmente en cuanto a la sostenibilidad financiera, puesto que hasta el año 2011 obtenía sus ingresos en mayor medida de tres fuentes: de la operación del programa del Distrito, de un contrato con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar y de un programa financiado por una entidad internacional – Children of the Andes –COTA- como se conoce a partir de su sigla en inglés.

Para el año 2013 la Fundación depende financieramente, de dos contratos y de algunos aportes que hacen benefactores individuales, además de una unidad productiva que está en proceso de crecimiento y de las donaciones en especie que

hacen algunas personas y empresas, lo que no es suficiente para las demandas administrativas y operativas de los programas.

A partir de lo descrito anteriormente, se propició en la organización una necesidad de repensarse en términos de los procesos, tanto técnicos como organizacionales, que se venían desarrollando, con el fin de reestructurarlos y fortalecerlos y de esta manera, apuntar hacia el crecimiento y sostenibilidad de la organización. Se inicia, con el apoyo de una consultoría externa, un proceso de planeación estratégica, que conlleva a la reformulación de la misión, la visión, los objetivos y principios organizacionales, con el fin de apuntar a nuevas estrategias que ayuden a la organización a salir de las crisis.

La intencionalidad del presente trabajo, es realizar un aporte al proceso de planeación estratégica del AIMY, puesto que para sus directivas, se identifica como necesidad urgente, en la búsqueda de la sostenibilidad de la organización, el fortalecimiento en la gestión de redes y alianzas estratégicas que aporten a la consecución de los objetivos misionales del AIMY, debido a que se reconocen la importancia de los aliados para el crecimiento organizacional y para el logro de mejores condiciones que aporten a la atención integral de la población beneficiaria. Las apreciaciones anteriores justifican la necesidad de realizar el presente trabajo puesto que representa una oportunidad para la organización teniendo en cuenta que se articula con el proceso que se ha venido gestando.

## **1. Objetivos:**

### **General:**

- Formular una propuesta operativa que articule instrumentos de la Gerencia Social para la gestión de redes y alianzas del Albergue Infantil Mamá Yolanda.

### **Específicos:**

- Identificar los elementos clave de la gestión de Redes y Alianzas en el Albergue Infantil Mamá Yolanda.
- Generar propuestas para el desarrollo de fondos en la organización, a partir de los elementos clave identificados.
- Proponer un instrumento operativo que permita implementar la gestión de Redes y Alianzas, involucrando estrategias de mercadeo social y de desarrollo de fondos.

## **2. Marco metodológico**

### **2.1 Tipo de investigación**

El presente estudio se enmarca en una metodología cualitativa puesto que se basa en las percepciones de los directivos, mandos medios y profesionales de la Fundación Albergue Infantil Mamá Yolanda y de otras Organizaciones sin ánimo de lucro. Según Quecedo y Castaño (2002. P 3), en este tipo de estudios se producen datos descriptivos desde las propias palabras de las personas, habladas o escritas y la conducta observable que tienen los entrevistados sobre la gestión de redes y alianzas estratégicas que apunten a la sostenibilidad de la organización.

## **2.2 Nivel de la investigación**

El presente trabajo se enmarca en dos niveles: descriptivo y propositivo. Dado que la temática a investigar ya ha sido abordada en otros estudios, es descriptivo puesto que busca hacer una descripción e interpretación de las percepciones de la población entrevistada acerca de la gestión de redes y alianzas como estrategia para sostenibilidad organizacional del AIMY, es decir, busca describir las características del objeto de investigación (finalidad cognoscitiva) y propositivo puesto que a partir del estudio realizado se busca proponer un plan cuyas estrategias apunten al objetivo planteado por la organización

## **2.3 Técnica**

Para llevar a cabo el proceso de recolección de información se utilizará la entrevista semiestructurada, la cual permite al entrevistador formular contra preguntas que aporten a la profundidad de la información a la luz de los objetivos planteados.

## **2.4 Instrumento**

Guía de entrevista que dirija el desarrollo de la misma y que permita la formulación de preguntas que aporten a la profundidad de las respuestas.

## **2.5 Población entrevistada**

Los criterios para la selección de la población a entrevistar tienen que ver con los siguientes aspectos: que sean personas vinculadas con el AIMY, el nivel en el que se encuentran dentro de la organización (operativos con diferencias en el tiempo de vinculación, es decir, personal antiguo y personal relativamente nuevo) y la capacidad de decisión, es decir, mandos medios y la dirección. Para el caso de las

personas que están vinculadas con otras organizaciones, se tendrá en cuenta que se encuentren en los niveles medios (coordinadores de programas o proyectos) en organizaciones que trabajen con familia desde otras perspectivas y por último se entrevistará a un profesional vinculado al área social, que interviene en un ámbito diferente al de familia.

A continuación se presenta la tabla que resume las características de las personas a entrevistar:

*2.5.1 Tabla resumen de población entrevistada*

Cargo/función	
Directivos	1
Mandos medios del AIMY	3
Mandos medios de otras organizaciones que trabajan con familia	3
Profesional vinculado a otros sectores del área social	1
Colaboradores del área financiera del AIMY	1
Personal operativo del AIMY con más de 5 años de permanencia en la organización	2
Personal operativo del AIMY cuya labor se haya desarrollado durante los últimos dos años	2
<b>TOTAL</b>	<b>13</b>

### **3. Marco Teórico y conceptual**

El marco teórico que orienta el análisis del presente trabajo, se elabora partiendo de la identificación de los conceptos clave que son de interés, se basa en la comprensión de las definiciones teóricas sobre redes y alianzas estratégicas y la importancia de su gestión para las organizaciones sociales; los conceptos de mercadeo social, desarrollo de fondos, planeación participativa para concluir con el concepto de fortalecimiento organizacional y los aportes de los conceptos antes mencionados. A continuación se presenta la construcción elaborada a partir de la búsqueda bibliográfica que diera cuenta de los conceptos propuestos:

#### **3.1 Redes y alianzas estratégicas**

Uno de los principales retos para las organizaciones que trabajan desarrollando sus actividades en el área social, están representados en la gestión de redes y alianzas estratégicas que les permitan lograr objetivos comunes y que beneficien de la misma manera a las partes que se encuentran aliadas, sobre todo, teniendo en cuenta que existen temores institucionales que en ocasiones permean la consolidación de dichas alianzas.

Algunas de las definiciones que se han elaborado sobre el concepto de alianzas son las siguientes: para Gulati (1998, p 293) citado por Castro (2006) las alianzas estratégicas son acuerdos voluntarios entre dos o más empresas que implican el intercambio, desarrollo de productos, experiencias o servicios con unos objetivos claros y comunes. Para la Fundación Corona (2005) Las alianzas tienen que ver con el planteamiento de estrategias de trabajo conjuntos a partir de

relaciones abiertas entre las partes que la conforman, los cuales hacen aportes distintos pero complementarios para alcanzar el objetivo común acordado por todos.

A partir de las definiciones anteriores, surgen las preguntas ¿Cómo crear redes y alianzas estratégicas que aporten al crecimiento organizacional y no solo a este sino ¿al desarrollo social? Aun ¿teniendo en cuenta los propios intereses de las partes? Según del Prado (s.f) una alianza estratégica liga facetas específicas de los negocios de dos o más organizaciones. En esencia, es una sociedad que potencia la efectividad de las estrategias competitivas de las entidades participantes a través del intercambio de tecnologías, habilidades o productos basados en ellas.

Para la gestión y consolidación de las redes y alianzas se deben tener en cuenta, como se mencionó en el párrafo anterior, los objetivos comunes y la alineación de estos con la Misión y la Visión organizacional. Este proceso, está fundamentado en la consolidación de relaciones de confianza por lo cual, las alianzas, se constituyen en un proceso en sí mismo para la organización, debido a que demanda voluntad, tiempo y disponibilidad de recursos para llevarlo a cabo.

Según la Fundación Corona a través del programa nacional de alianzas (2007) define estas como un medio para y no como un fin en sí mismas, por lo cual, las partes definen elementos como su duración y aspectos de operacionalización; lo importante de este planteamiento es que las partes no pierdan de vista el objetivo común que las constituye en aliadas.

El proceso de consolidación de redes y alianzas estratégicas atraviesa por una serie de etapas que caracterizan las acciones de la organización para su gestión, de esta manera, encontramos *la etapa filantrópica*, que se caracteriza por las relaciones basadas en donaciones en dinero o es especie, por la baja consecución de recursos, no cuenta con unos fines estratégicos establecidos y los donantes tienen una mentalidad benefactora, la administración de las alianzas en este nivel es sencilla sin mayores implicaciones desde el nivel administrativo para la organización.

En *la etapa transaccional*, las acciones están concentradas en actividades más específicas de intercambio bilateral de valor, las partes inician un proceso en el que comienzan a desplegar sus capacidades básicas, abarca actividades como el mercadeo de causas sociales, el patrocinio de eventos, proyectos especiales y actividades de voluntariado conjuntos. En la etapa transaccional, el valor agregado comienza a vislumbrarse a partir del compartir conocimiento y experiencias de buenas prácticas, en esta etapa los procesos administrativos para el mantenimiento de la alianza se complejizan, por lo cual, se deben tener en cuenta la disposición de recursos administrativos, técnicos y financieros para su operacionalización.

Por último, se encuentra *la etapa integrativa*, en esta, los procesos son más complejos puesto que busca desarrollar misiones conjuntas con fines estratégicos para las partes, que estén sincronizados y cuyos valores sean compatibles; en esta etapa se aumenta el nivel de interacción y de comunicación dando como resultado, un mayor número de actividades conjuntas. Dadas las características de las alianzas a este nivel, los procesos administrativos se complejizan por lo cual, se debe disponer de una cantidad considerable de recursos institucionales a ser utilizados. En



este punto, las alianzas estratégicas, se constituyen en procesos de emprendimiento común más que en un simple intercambio de bienes y servicios.

Las alianzas estratégicas pueden nacer de diversas formas, de una manera espontánea, por iniciativa de los líderes y/o directivos que convocan a otros bajo la idea de desarrollar procesos comunes que generen impacto social; se debe tener en cuenta que cada alianza es distinta, depende de las características particulares de cada una de las partes, lo fundamental de estas relaciones es que son dinámicas, colaborativas, de aprendizaje mutuo y continuo y de planeación conjunta permanente.

A pesar de que el proceso implique que la organización disponga de voluntad, tiempo y de disposición de recursos, es importante destacar las ventajas que tienen para la sostenibilidad de estas el trabajar en alianza con otros; entre las ventajas para la organización se encuentran, la posibilidad de ganar mayor reconocimiento y lealtad por parte de la población participante, se abre la oportunidad de consolidar un entorno propicio y positivo tanto en lo social como en lo económico para el desarrollo de su misión, se crea una visión más amplia del entorno en el que desarrolla su quehacer y se da la posibilidad de potenciar los recursos de los colaboradores y participantes que son miembros de la alianza, proceso que no sería posible sin la colaboración de otros.

Se ha hablado anteriormente sobre los aspectos a tener en cuenta para la gestión y consolidación de redes y alianzas, entre ellos, el desarrollo de la confianza, comunicación directa y clara, respeto mutuo por las diferencias organizacionales,

inclusión de los diversos actores (directivos, colaboradores y población participante), transparencia en la administración de recursos y ejecución de procesos y responsabilidad con la alianza y los involucrados.

En cuanto al concepto de red, se puede definir esta como un espacio de encuentro en el que entidades o personas se reúnen en función de un objetivo común sobre la base de recursos compartidos. Las redes se caracterizan por estar conformadas por personas o entidades que se constituyen en nodos y su principal característica es que existe un vínculo entre ellas. No se constituyen solo en un medio de información, sino, en un fin para la transformación social. En conclusión a pesar de que las redes institucionales sean consideradas como espacios más informativos, estas relaciones que allí se establecen son propicias para aportar a los objetivos misionales y de transformación social, por lo que no deben ser desechadas sobre todo cuando se busca ser sostenible y dar a conocer el trabajo que las organizaciones desarrollan.

Como conclusión, es común observar cómo no solo las organizaciones, sino las personas, funcionan en su vida cotidiana a partir del establecimiento de redes y alianzas que las ayuden a sobrellevar la cotidianidad, estas se dan, en algunas oportunidades, de manera natural, sin embargo, las alianzas para las organizaciones representan la oportunidad de generar impacto social, en la medida en que se unen con otros para lograr un objetivo común que esté presente en los intereses de ambas partes.

### **3.2 Concepto de redes y alianzas en organizaciones sociales.**

Desde el punto de vista anterior, significa que crear redes y alianzas estratégicas implica que las partes que han de estar involucradas comiencen a replantearse los objetivos que las motivan a crearlas, puesto que es indiscutible que este proceso implica, cooperación, desarrollo de la confianza y sinergia entre ellas y sobre todo, la comprensión de las nuevas dinámicas del mercado que hacen cada vez más delgadas las fronteras que diferencian e individualizan tanto a las personas como a las organizaciones todo ello influenciado por la globalización; se trata de comprender que es necesario, para mantenerse competitivo, relacionarse con otras organizaciones para desarrollar procesos que aporten al crecimiento organizacional; implica romper con el paradigma de “solos podemos” para evolucionar al “juntos podemos” y en el caso de las organizaciones del área social para favorecer a sus participantes.

Como lo plantea Ramírez J (S.f) los recursos son cada vez más escasos y la competencia es cada vez mayor, por lo que gestionar y consolidar redes y alianzas estratégicas puede aportar a las organizaciones, mayores posibilidades de potencializar sus procesos, desde la planeación de un evento, hasta la formulación de un proyecto común.

En este sentido, las redes y alianzas estratégicas pueden darse entre organizaciones que tienen objetivos comunes, por ejemplo entre ONG`s, o estas con empresas privadas y públicas. Se debe tener en cuenta que en la actualidad, cada vez más, las empresas privadas tienen el interés de aportar de una manera efectiva al desarrollo social de los países de una manera responsable.

Según Ochoa, Vázquez, Ross y Valdez (s.f) Las empresas que manejan acciones socialmente responsables, están cada día más conscientes de que pueden contribuir al desarrollo sustentable de la sociedad con el fin de favorecer su crecimiento y aumentar su competitividad al aportar a la transformación social, al mismo tiempo que fomentan la responsabilidad social garantizan los intereses sociales.

Sin embargo, pensar en la gestión de redes y alianzas estratégicas representan retos y ganancias, según Ramírez (s.f) entre los retos se tienen: llegar a acuerdos, puesto que a veces se dificulta tener puntos de vista comunes; aprender los de los errores, de otros y de los propios; la búsqueda de protagonismos, puesto que limita la posibilidad de conocer los puntos de vista de los otros; Las “roscas” ya que no permiten conocer las iniciativas de otras organizaciones aunque estas llamadas “roscas” pueden potencializar el trabajo en la medida en que abren sus fronteras y permiten el ingreso de otras organizaciones; construir confianza, este proceso es lento e implica que las organizaciones muestren los resultados de su trabajo, evaluar permanentemente sus proyectos y hablar de sus resultados a través de la población participante.

Asumidos los retos, el trabajo en alianza representa ganancias, entre ellas: mejorar la gestión interna de las organizaciones que hacen parte de la red y/o alianza, evaluar conjuntamente los trabajos realizados, lograr legitimidad en el campo de acción de la organización, lograr incidencia en políticas públicas, intercambiar buenas prácticas y aprender de los errores de otros, confrontar las

políticas del nivel nacional, promover campañas masivas de transformación social, crear proyectos conjuntos para ser financiados por otros y estar actualizado sobre la información que se da en cuanto a procesos sociales y organizacionales.

Para las organizaciones el proceso de gestión de redes y alianzas estratégicas se constituye en un elemento importante que garantiza su sostenibilidad, sin embargo, es común observar que no se encuentran explícitas dentro de los intereses y fines estratégicos que se aterrizan a través de la Misión y de la Visión. Desde el punto de vista anterior, la estrategia para la gestión y consolidación de redes y alianzas estratégicas se queda sin puntos de apoyo para ser incluidos como puntos de actuación en la ejecución de los planes estratégicos.

Lo anterior da como resultado que no se formulen acciones concretas para ser ejecutadas, medidas y evaluadas, propiciando que el proceso de gestión de redes y alianzas se quede en la cotidianidad institucional como la suma de acciones aisladas cuyo objetivo esté orientado a la satisfacción de necesidades inmediatas, lo que limita y pone en juego la sostenibilidad de las organizaciones.

Partiendo de la comprensión de los cambios sociales de los cuales el mercado de lo social no está exento, conlleva a que cada vez más se demande de parte de las organizaciones, desarrollar trabajos colaborativos. Para la Fundación Corona (2002) el trabajo en alianza da respuesta a la necesidad de establecer relaciones entre el gobierno, la empresa privada y las organizaciones de la sociedad civil, puesto que es evidente como han cambiado los roles de los diferentes actores sociales, ya que es demostrable que las organizaciones no tienen todas las capacidades para responder a

todas las demandas sociales, sumado a lo anterior, la complejidad de las actuales problemáticas sociales que conllevan a involucrar diversos actores para su intervención, la existencia progresiva de menores recursos financieros destinados a la atención de lo social y la necesidad institucional de garantizar su sostenibilidad en el medio con el fin de continuar aportando al desarrollo social.

Iniciar el proceso de gestión y consolidación de redes y alianzas no es una tarea fácil para las organizaciones, por lo que implica tener en cuenta diversas estrategias que aporten al logro de tal fin, entre ellas, se pueden considerar estrategias de mercado social, como los estudios de mercado que permiten conocer las necesidades y demandas de las poblaciones participantes, para de esta manera, formular proyectos que apunten a las necesidades reales de la población; igualmente, el desarrollo de planes de comunicación que permitan dar a conocer la experiencia y experticia de las organizaciones en los diferentes ámbitos de actuación.

Es importante para las organizaciones que estén interesadas en la gestión de redes y alianzas darse a conocer y dar a conocer los procesos que desarrolla, para lo cual, se debe tener en cuenta el mercadeo social para el logro de este objetivo.

### **3.3 Concepto de mercadeo Social, estrategias y su aporte a la gestión y consolidación de redes y alianzas.**

Para abordar el concepto de mercadeo social, se debe partir de comprender su origen que se desprende del mercadeo tradicional orientado hacia las empresas con fines de lucro. Según Kotler P, Armstrong G (1996) citados por Palomino y Alemán (2009) El mercadeo es un proceso social y administrativo mediante el cual las

personas y los grupos obtienen aquello que necesitan y quieren, creando productos y valores e intercambiándolos con terceros.

Partiendo del concepto de mercadeo tradicional, se desprende el concepto de mercadeo social, puesto que en la actualidad, es imperante para las organizaciones de la sociedad civil establecer estrategias de mercadeo que les permitan posicionarse en el mercado, conocer sus potenciales aliados y dar a conocer su misión social.

Se hace necesario contemplar las diferencias que existen entre los conceptos de mercadeo social, mercadeo de lo social y mercadeo con sentido social, pues estos tienden a ser interpretados de la misma manera y aunque existen diferencias, los tres son importantes para potenciar el crecimiento de las organizaciones.

Según Pérez (2004) citado por Alfonso y Urdaneta (2009), el mercadeo social es el diseño, implementación y control de programas dirigidos a incitar la aceptación de ideas sociales mediante la plantación del producto, precio, comunicación, distribución e investigación de mercados. Teniendo en cuenta lo anterior, el mercadeo social tiene como objetivo satisfacer las necesidades del mercado de lo social, a partir del diseño, implementación y control de los programas que las organizaciones formulan para la atención y cambios de comportamiento de la población hacia determinadas problemáticas sociales.

El mercadeo con causa social tiene un sentido más comercial, busca aumentar las ventas de un determinado producto a partir del apoyo de sus potenciales clientes a una causa social. Aunque esta definición pareciera un poco instrumental, no debe dejarse de lado, puesto que se constituye en una oportunidad

para las organizaciones de gestionar recursos y de dar a conocer su misión; al mismo tiempo, convoca a las empresas privadas a trascender del interés de aumentar sus ventas a ser socialmente responsables.

El concepto de mercadeo de lo social, busca adaptar estrategias del mercadeo clásico a las causas sociales para gestionar recursos, promover sus programas y sus servicios. En este sentido para desarrollar estrategias de mercadeo de lo social, las organizaciones pueden servirse de lo que se conoce como estrategias para el desarrollo de fondos, puesto que al mismo tiempo que se busca generar recursos, se liga con las causas sociales de las organizaciones que están orientadas a la transformación social.

En este sentido, las organizaciones que orientan sus acciones hacia la gestión y consolidación de redes y alianza estratégicas, no deben desechar la oportunidad que representa el darse a conocer y dar a conocer sus procesos a partir del desarrollo de estrategias de mercadeo social. Para el presente trabajo, se destaca la importancia del estudio de mercados y del desarrollo de planes de comunicación.

Un estudio de mercado, desde una visión económica, puede ser considerado como una estrategia para identificar, cuantificar y clasificar datos cuantitativos y cualitativos que se ordenan para ser utilizados por una empresa con el fin de aumentar sus utilidades, sin embargo, desde lo social, un estudio de mercado tiene como fin identificar las necesidades de la sociedad en cuanto a la demanda de procesos sociales que aporten a su solución, de esta manera, permite a las



organizaciones desarrollar proyectos y estrategias que impacten efectivamente a la sociedad con el fin de transformar imaginarios y conductas sociales.

Los estudios de mercado, se puede utilizar diversas técnicas, cualitativas y cuantitativas, orientadas al conocimiento sobre el qué, el cómo y el cuándo ocurren los hechos, en segmentos de la población definidos. Entre las diversas técnicas utilizadas para llevar a cabo estudios de mercado, se encuentran: la entrevista, la encuesta, el telemercadeo, entre otras, que aportan al proceso de recolección de información en el estudio. Escobar, M (2001)

En cuanto al plan de comunicaciones, este puede entenderse como una estrategia de la organización cuyas acciones están orientadas hacia el proyectarla en las diferentes esferas en las que se tiene influencia (participantes, aliados y público en general). Un plan de comunicación como estrategia de mercadeo social, comprende la formulación de objetivos, acciones concretas, delimitación de público objetivo y de los canales y medios a través de los cuales se pretende alcanzar a dicho público ya sean estos medios impresos, radiales, audiovisuales o electrónicos.

El mercadeo social y las estrategias que de él se desprenden, no solo aportan a la gestión y consolidación de redes y alianzas sino, que se constituyen en una oportunidad para el desarrollo de fondos, en la medida en que se articulen ambas estrategias.

### **3.4 Concepto de desarrollo de fondos**

Uno de los principales retos de las organizaciones que llevan a cabo actividades orientadas hacia lo social es la consecución de recursos, pues es habitual observar, como este proceso es para las organizaciones un cuello de botella que pone en riesgo su sostenibilidad, puesto que se desarrollan acciones puntuales, poco planeadas y estructuradas que llevan a la consecución de recursos para la satisfacción de necesidades inmediatas.

Para el común de la gente, las causas sociales están relacionadas con la caridad y el altruismo. Pareciera que de la misma manera, algunas organizaciones conciben la consecución de recursos a partir de este imaginario, por lo que no se tiene dentro de sus procesos de planeación estratégica, estructurados planes que conlleven al logro de este fin, obteniendo como resultado un proceso de recaudación de fondos operativizado a partir de la ejecución de acciones inmediatas, improvisadas bajo el objetivo de satisfacer necesidades propias de la cotidianidad.

Reconociendo la importancia que tiene para la sostenibilidad económica de las organizaciones y para el logro de los objetivos propios de su misión, se despliega el concepto de desarrollo de fondos más que el de captación de fondos; hablar de desarrollo de fondos implica repensar las relaciones que las organizaciones establecen con sus donantes, pues estas trascienden del aporte económico para la satisfacción de necesidades inmediatas, al fortalecimiento de estas relaciones para el logro de un objetivo determinado que satisfaga los intereses de ambas partes; el desarrollo de fondos implica establecer, mantener y prolongar las relaciones que las

organizaciones tienen con sus donantes, sean estas personas, empresas privadas, del Estado u organizaciones de cooperación internacional.

Como lo plantea Frydman (s.f), cuando hablamos de desarrollo de fondos no nos referimos exclusivamente a la noción de obtener una contribución, sino fundamentalmente a la idea de gestión y planeamiento. No se trata sólo de obtener una donación, sino de desarrollar un vínculo permanente y creciente con el donante.

Partiendo de la definición anterior, el proceso de desarrollo de fondos, debe identificar una serie de factores como: los objetivos de la organización respecto al proceso, los intereses de los posibles donantes, la estructuración de un plan que permita gestionar el proceso, la participación de los donantes en el desarrollo de las propuestas, la formulación de indicadores que permitan medir los logros de los objetivos, entre otras apuestas para crear confiabilidad en la ejecución de los recursos aportados y para que los donantes se sientan reconocidos y se pueda fortalecer la relación entre las partes.

La transparencia en la rendición de cuentas se constituye en un factor determinante al momento de gestionar fondos para una causa social, puesto que como lo plantea la Asociación Española de Fundraising (s.f) la confianza derivada de la transparencia, se convierte en un elemento relevante, que debe ser abordado si se quiere garantizar la supervivencia tanto de la organización como de las alianzas que se generen para el proceso de desarrollo de fondos. En este sentido, la transparencia no es el único factor determinante para los donantes pues estos

también aprecian la honestidad de la organización y su competencia para gestionar sus recursos.

Lo anterior, implica para las organizaciones un cambio de pensamiento y de acción frente a la forma en la que se gestionan los recursos y como se conciben para evolucionar del pensamiento basado en la caridad, al de la responsabilidad para la contribución al desarrollo social.

En este proceso se debe anteponer la causa social junto con las potencialidades de la organización para llevar a cabo una verdadera contribución a la transformación social, antes que una posición filantrópica basada en la necesidad y el déficit, puesto que este concepto se ha ido revaluando con el pasar del tiempo.

Como se plantea en el documento sobre taller para el desarrollo de fondos, este es un proceso para generar y hacer crecer, de manera sostenida, los recursos necesarios para mantener la tarea de la Institución, lo cual implica que se lleve a cabo un proceso juicioso de planeación de acciones encaminadas a tal fin, definiendo objetivos y estrategias concretas que pueden ser materializadas a través de la identificación clara de la causa social de la organización y de la definición de objetivos concretos que requieran de la gestión de recursos.

No se debe olvidar la importancia de la comunicación en el proceso de generación de confianza y de transparencia, puesto que es necesario informar a los donantes en que han sido invertidos sus aportes y como han contribuido estos a la causa social de la cual han decidido hacer parte.

Como eje articulados de los conceptos desarrollados hasta ahora y sobre todo teniendo en cuenta la finalidad del presente trabajo que está orientada hacia la gestión de redes y alianzas estratégicas, se desarrolla a continuación el concepto de planeación participativa, puesto que si se observa desde el ámbito de lo social, la participación de los actores es fundamental para la planeación, ejecución y evaluación de acciones encaminadas a gestión de redes y alianzas, a la implementación de estrategias de mercadeo social y de desarrollo de fondos, todas estas orientadas al fortalecimiento de las organizaciones.

### **3.5 Planeación participativa y su rol en el fortalecimiento organizacional.**

Llevar a cabo procesos de planeación en las organizaciones, supone otorgar la importancia que este proceso demanda, puesto que requiere voluntad de las directivas para llevar a cabo procesos de planeación con rigor. La planeación estratégica, como lo plantea González (2010) es una herramienta metodológica que posibilita a las organizaciones, no solo adelantarse al futuro, sino, tener incidencia en él creando estrategias que maximicen los recursos institucionales en pro del cumplimiento de la misión y de la visión de la organización.

Los procesos de planeación estratégica siempre han estado directamente ligados a los ámbitos directivos de las organizaciones, son los directores o gerentes quienes a partir de la identificación e implementación de estrategias a partir de las herramientas de gestión, definen los objetivos, los pasos a seguir y los indicadores que darán cuenta de su trabajo, sin embargo, surge la pregunta ¿vale la pena apostarle a procesos de planeación estratégica participativa en las organizaciones?

Es una apuesta interesante en la medida en que los gerentes toman en cuenta a todos sus colaboradores para la definición de estrategias, puesto que son ellos, quienes están en permanente contacto con las realidades sociales de las familias y las comunidades que son participantes de los procesos.

Pensar en planeación participativa, supone romper con el paradigma de la planeación tradicional que es centralizada, impositiva, técnica y excluyente a la participación de las comunidades y grupos de interés; la planeación participativa por el contrario es descentralizada, promueve el diálogo y la concertación, busca el intercambio de saberes y es incluyente; como lo plantea Gómez E (2012) transitar de la planeación centrada en el plan-libro a la planeación fundamentada en el proceso participativo, que significa que, si bien el diseño de un proceso de planeación participativa comprende elementos de tipo técnico, la comprensión del contexto social y la necesaria viabilidad de lo proyectado requiere de lo político y lo pedagógico.

Lo anterior, otorga a la gerencia elementos fundamentales para llevar a cabo procesos de planeación en dos vías: la primera, con el fin de formular propuestas participativas que se ajusten a las necesidades y cambios sociales de la población y la segunda, generar procesos internos de fortalecimiento y gestión organizacional basados en la participación y aportes de los colaboradores.

La planeación estratégica en las organizaciones, supone definir los pasos a seguir y determinar los temas claves que son de interés para la gestión institucional,

es una herramienta que le permite a la dirección tomar decisiones en cuanto al logro de los objetivos y de la misión organizacional.

Según Bueno Campos, E (1996) la planeación estratégica debe proporcionar la comprensión del entorno y en esta medida, pensar con otra óptica respecto a este; pensar con otra perspectiva sobre la organización; cuestionar la estructura y actividad de la organización en su permanente necesidad de adaptarse al entorno y buscar soluciones a problemas estratégicos.

Llevar a cabo procesos de planeación participativa en la organización representa ventajas, entre ellas, un aumento en el nivel de confianza en la gestión, apropiación de los procesos internos y con las comunidades, con estos, la posibilidad de propiciar espacios de empoderamiento a partir de los cuales toman las riendas de sus propios procesos y para las directivas, representa la oportunidad de acercarse a las realidades sociales y a las necesidades explícitas de sus colaboradores y beneficiarios.

Visto lo anterior desde la perspectiva del cliente interno, tanto las estrategias de mercadeo social hacia dentro, como los procesos de planeación participativa, se constituyen en la base sobre la que se construyen el sentido de pertenencia y el compromiso de los colaboradores con la organización, implica un nuevo modelo en el que se sustituye las acciones inmediatistas por procesos planeados y pensados para generar impactos a largo plazo. Detry, N (2007).

A partir de lo anterior, se identifica como una oportunidad para el fortalecimiento organizacional, articular todos los procesos anteriormente descritos,

puesto que permite aterrizar las ideas en acciones concretas y lograr el fin esperado de todas las organizaciones, estar fortalecidas, ser sostenibles y aportar al cambio social.

### **3.6 Fortalecimiento organizacional**

Toda organización que se piense y proyecte a futuro, debe implementar en su interior procesos de fortalecimiento organizacional que les permita permanecer en el tiempo. Pinto (2012) define la organización como aquella estructura bien determinada en la que se plantean metas y objetivos involucran cada una de las áreas que la integran. En este sentido son sistemas vivos que permanecen en constante cambio e interrelación.

Todo proceso de cambio en las organizaciones implica para sus directivos y para los colaboradores, transformar en parte, la forma de ser y de actuar dentro de la organización, por lo tanto, el cambio en las organizaciones puede definirse como aquel proceso en que pueden llegar a ser de un modo diferente al que se venían siendo hasta el presente, conduciendo este cambio a hacer a las organizaciones más competitivas en un mundo que cambia constantemente. Universidad de los lagos (s.f).

A partir de lo anterior y teniendo presente que las organizaciones son permeadas por los cambios sociales, las organizaciones se ven obligadas a adaptarse a los cambios que el entorno les demanda, sin embargo es común observar, como algunas de ellas se resisten al cambio condenándose a permanecer en un estado de letargo e incluso se ven enfrentadas a la posibilidad de desaparecer.



Es así como en el proceso de fortalecimiento organizacional se acude a la idea de cambio, definido este por Pinto (2012) como las diversas variaciones que se pueden presentar en el tiempo y la capacidad de la organización para adaptarse a estas variaciones.

A partir de lo anterior, un proceso de fortalecimiento organizacional, se enfoca en crear las condiciones necesarias para que la organización pueda alcanzar con éxito el logro de sus objetivos y metas, así como el cumplimiento de las acciones con el fin de asegurar su existencia y la proyección desde la perspectiva de su crecimiento y desarrollo.

Es así como según García (2007), el proceso de fortalecimiento organizacional apunta al desarrollo y gestión de capacidades y fortalezas desde las diferentes áreas que componen la organización y propende por la mejora de las debilidades que obstaculizan su sostenibilidad; en términos generales busca desarrollar habilidades, construir capacidades y estructurar prácticas que apunten a la autonomía y desarrollo de la organización.

Es en el proceso de fortalecimiento organizacional donde confluyen las estrategias y conceptos desarrollados en el presente marco teórico, puesto que en la medida en que la organización AIMY y otras organizaciones no gubernamentales, articulen procesos de gestión de redes y alianzas estratégicas con estrategias de mercadeo social, de desarrollo de fondos y de planeación participativa, podrán garantizar su sostenibilidad y permanencia en el tiempo para continuar desarrollando

acciones que conduzcan al desarrollo de los niños, niñas, jóvenes, familias y comunidades.

#### **4. Marco contextual del proyecto**

Para la comprensión del marco contextual en el que se desarrolla la presente propuesta se presenta el análisis de las influencias que se ejercen en la organización desde el nivel mundial, pasando por el nivel nacional, distrital y local.

**4.1 Contexto mundial:** actualmente, en un mundo cada vez más globalizado y homogenizado como consecuencia del uso de las tecnologías de la información y de la comunicación y por las actuales dinámicas en las que se mueve el mercado, que están permeadas por estas transformaciones, se demanda cada vez más a las organizaciones gestionar alianzas y fortalecer sus redes para articular esfuerzos que se orienten a la consecución de objetivos comunes relacionados con el cumplimiento de sus misiones sociales y para la su sostenibilidad. Según Barba Álvarez (2000) Se entiende por globalización como un conjunto de procesos en virtud de los cuales los estados-nacionales soberanos se entremezclan e imbrican mediante actores transnacionales y sus respectivas posibilidades de poder, orientación, identidad y entramados varios. De igual manera, en términos comerciales y de intercambio, según Urbina (2006), La globalización ofrece grandes oportunidades para alcanzar un desarrollo verdaderamente mundial, pero no está avanzando de manera uniforme. Algunos países se están integrando a la Red mundial de comercio con mayor rapidez que otros.

Competir en un mundo globalizado, supone que las organizaciones deben contar con estrategias que les permitan competir en el mercado que es cada vez más difícil puesto que se encuentran con gran competencia a nivel mundial. Sobre esta situación no hay que dejar de lado, las organizaciones no gubernamentales que desempeñan trabajos en el ámbito social, puesto que son diversas las organizaciones del orden mundial que están dispuestas a cooperar con causas sociales en países como Colombia.

Según el informe de cooperación internacional para Colombia (2012) de la Agencia Presidencial para la Cooperación Internacional, en los últimos siete años, el país ha aumentado significativamente el volumen de recursos de cooperación internacional a pesar de haber sido declarado País de Renta Media-Alta en el 2009, cooperación que se ha dado desde diferentes organizaciones internacionales que hacen aportes en dinero, cooperación técnica y asesoría.

Ya no se trata de sobrevivir como islas en un mar de posibilidades que otorga la propia transformación de las relaciones que se dan en entre las organizaciones, puesto que existen desde el orden mundial, numerosas entidades que se encuentran dispuestas a aportar al cambio de las realidades y problemáticas que vive nuestra sociedad en **Colombia**, sobre todo, en lo relacionado con los niños, niñas, jóvenes y familias que cuentan con numerosos recursos familiares pero con escaso acceso a oportunidades que potencien su desarrollo como por ejemplo: acceso a la educación, a la vivienda, a la salud, entre otras, lo que las obliga a vivir en situaciones de pobreza, consumo, delincuencia, entre otras.

**4.2 Contexto nacional:** desde el orden nacional, el gobierno Colombiano está en la obligación de propender por el bienestar (en todas sus dimensiones: físico, económico, psicológico y social) de sus ciudadanos como lo profesa la Constitución Política de Colombia de 1991, en el Título I capítulo II de los principios fundamentales:

“Son fines esenciales del Estado: servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la Nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo” (1991).

Por tal razón, el Estado, crea Políticas y programas sociales de atención que buscan potenciar el desarrollo y aportar para que las familias y sus integrantes, superen situaciones difíciles; si bien es cierto que es una obligación del Estado, la mayoría de las veces, estos recursos no son suficientes para subsidiar los programas sociales, puesto que de acuerdo a los modelos de desarrollo que se plantean, se presta mayor atención a otras problemáticas como el conflicto armado por lo que lo que la gran mayoría de los recursos se orientan a estas causas, lo anterior se sustenta en la distribución del presupuesto nacional para el año 2013, desde el cual se dice que el 77% de este que corresponde a 17.5 billones de pesos está destinado a inversión social (infraestructura, sistema nacional de salud, fondo de adaptación, subsidios eléctricos y de gas, seguridad democrática, familias en acción, vivienda rural, educación y política de vivienda) cabe destacar que para los programas de atención a la primera infancia se destinaron para el presente año 2.3 billones de

pesos, sin embargo no se observan contemplados dentro del presupuesto, programas de atención a NNJ y familias ; estos intereses, afectan directamente el desarrollo de los programas que el AIMY ha planteado para la atención de esta población.

**4.3 Contexto distrital:** lo anterior, no se desliga de las realidades institucionales que se viven en el orden distrital, puesto que el sostenimiento de los programas sociales depende directamente de los intereses de las administraciones de turno, es decir, si para una administración su prioridad era la atención a población adolescente, para otra lo puede ser la atención a los adultos mayores, esta situación pone en la cuerda floja el desarrollo de programas que se financian de dineros del Distrito, por lo que se constituye en una necesidad imperante para las organizaciones como el AIMY, replantear las fuentes de financiación y de esta manera garantizar su sostenibilidad y desarrollo, puesto que son muchas las familias que se ven afectadas por decisiones de tipo gubernamental.

El plan de desarrollo Bogotá Humana 2012 – 2016, define como objetivo general “Mejorar el desarrollo humano de la ciudad, dando prioridad a la infancia y adolescencia con énfasis en la primera infancia y aplicando un enfoque diferencial en todas sus políticas” desde este planteamiento se deja ver la importancia que la actual administración da al trabajo con primera infancia a partir de la definición de estrategias como: fortalecimiento de la promoción de la salud y garantía del acceso, igualdad y disponibilidad de una alimentación sana y equilibrada para todos los niños y las niñas desde la gestación; Acciones encaminadas en la cualificación y formación del talento humano educativo, y el fortalecimiento del papel educativo de la familia y de sus vínculos afectivos; Construir condiciones de seguridad para los

niños y las niñas en primera infancia; Acciones pedagógicas, seguimiento al desarrollo y estructuración de orientaciones que privilegien oportunidades para el desarrollo de las capacidades de los niños y las niñas, de acuerdo con sus condiciones y características particulares.

Desde el punto de vista anterior, se plantea como estrategia del distrito, operar los programas sin la necesidad de intermediarios, puesto que se decide que la administración tanto de los programas como de los recursos, se encuentran a cargo de la Alcaldía Mayor de la ciudad de Bogotá D.C.

Teniendo en cuenta lo anterior y el análisis realizado por el AIMY de las situaciones coyunturales que ha tenido que vivenciar, como el cierre de programas de atención financiados por el Distrito y de la necesidad de gestionar recursos para aportar a la financiación del programa que desarrolla con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar – ICBF - identifica que es imperante para la organización, fortalecerse en la creación de redes y alianzas estratégicas, puesto que se constituye en una oportunidad para garantizar la atención a la población beneficiaria.

**4.4 Contexto local:** las zonas de influencia de la Fundación Albergue Infantil Mamá Yolanda, se encuentran ubicadas en las localidades de Kennedy y Puente Aranda, en las cuales desarrolla sus actividades a partir del funcionamiento de dos sedes en las que se encuentran bajo modalidad de internado con el ICBF, 50 niños entre los 7 y 17 años de edad; de igual manera, a través de su programa de Seguimiento y Acompañamiento Post Institucional, atiende un total de 66 familias semestrales a través de intervención psicosocial en domicilio, que residen en

diferentes localidades de la ciudad (Kennedy, Rafael Uribe Uribe, Ciudad Bolívar, Bosa, Mártires, Santa Fe, entre otras).

En su mayoría son familias que pertenecen a los estratos socioeconómicos 1 y 2, sus residencias se encuentran ubicadas en barrios de alta complejidad social en los cuales se observan problemáticas sociales como la delincuencia, el hurto, el consumo de sustancias psicoactivas, lo que las hace más vulnerables y susceptibles de atención desde las áreas psicosocial, educativa y ocupacional ya que para el AIMY es su razón de ser contribuir a la transformación de las realidades familiares y de esta manera aportar al desarrollo social de la ciudad y del país en general.

## **5. Perfil de la organización**

La Fundación Albergue Infantil Mamá Yolanda, fue creada en el año de 1958 por la señora Yolanda Pulecio Vélez, con la intención de brindar a los niños que habitaban calle en aquella época, alimentación, vivienda y curaciones puesto que se encontraban en situaciones de alta vulnerabilidad como el abandono y el consumo de sustancias psicoactivas-SPA-.

Evidenciando la necesidad que tenían los niños, fue necesario entonces estructurar programas que brindaran atención integral por profesionales, sobre todo, en las áreas de salud y educación.

A partir de lo anterior, el Albergue Infantil comienza a generar alianzas con instituciones con el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar-ICBF- desde lo nacional, atendiendo a niños desde los 7 a los 17 años de edad en programas de

protección cuando se encuentran en situaciones de consumo inicial de SPA, permanencia en calle y conductas de hurto. Con la Secretaría de Integración Social, desde lo local, desarrolla la estrategia del distrito, al ser operador de los Centros Amar, para la erradicación del trabajo infantil y de situaciones como el acompañamiento en el ámbito del trabajo por parte de los niños y de encierro parentalizado, puesto que las tres situaciones se constituyen en factores de vulneración de los derechos de los niños y las niñas y en el orden internacional con la Organización Children of The Andes quien apoya el Programa de Seguimiento y Acompañamiento Post Institucional que se encarga de acompañar el proceso de reajuste a la dinámica familiar de los niños, niñas y jóvenes egresados de los programas a partir de intervención psicosocial en domicilio.

Es así como el AIMY cumple 55 años de trayectoria en la atención a niños, niñas, jóvenes y sus familias aportando al desarrollo social a partir del aporte en la transformación de las dinámicas familiares y de problemáticas sociales con calidad y calidez.

Como se había mencionado anteriormente, la organización durante el proceso de planeación estratégica que ha venido desarrollando, se ha propuesto reformular su Misión y Visión; como resultado de este proceso se construyen en el año 2013 las siguientes apuestas:

## **5.1 Misión**

Desarrollar desde una mirada sistémica, procesos sociales que impacten positivamente a niños, niñas, jóvenes, familias y comunidades, contribuyendo al



desarrollo social sostenible, a través de proyectos de promoción y prevención, protección, investigación, consultoría e intervención integral.

## **5.2 Visión**

En el año 2017 la Fundación Mamá Yolanda se ha posicionado a nivel nacional e internacional, como una institución líder que contribuye al desarrollo social sostenible.

## **5.3 Portafolio de Servicios**

Los servicios ofrecidos por el AIMY y orientados a la atención de su población sujeto-objeto de intervención se divide en: programas de atención para niños, niñas y jóvenes, programas de atención a familias, programas de atención comunitarios y su unidad productiva “Nutri delicias de Mamá”. (Ver anexo 1).

- **Programas de atención para niños, niñas y jóvenes:** Fundamentado en Enfoque de derechos y orientado por los principios del desarrollo humano. Se lleva a cabo con poblaciones en condición de riesgo social por trabajo infantil, permanencia en calle y consumo de sustancias psicoactivas.

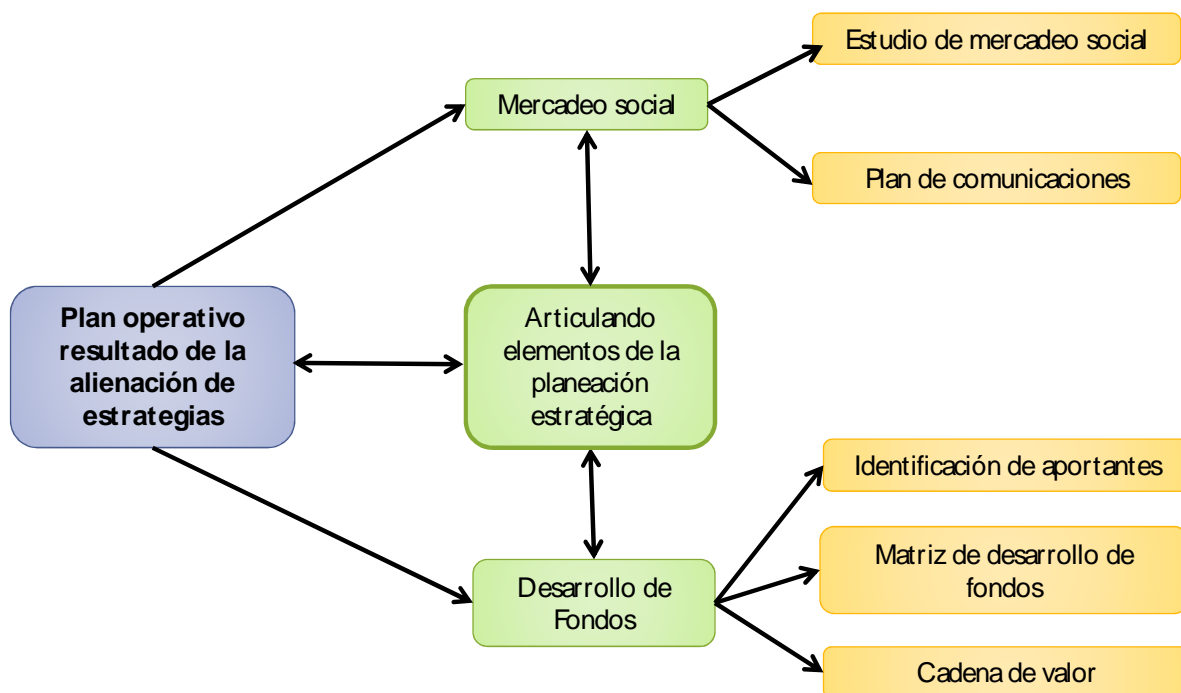
- **Programas de atención a familias:** Fundamentado en el Enfoque sistémico y orientado a promover la organización familiar, mejorar su dinámica relacional y promover la unidad familiar. Se reconoce a la familia como agente de transformación de su realidad y resolución de las situaciones que les afectan.

- **Programas de atención comunitarios:** se desarrolla a partir de escuelas deportivas y artísticas, procesos de capacitación a docentes y talleres formativos (convivencias) para colegios, asesoría a maestros en manejo de NNA con problemas de comportamiento y escuelas de padres para colegios.

- **Unidad productiva “Nutri delicias de Mamá”:** la iniciativa surge del interés del AIMY de formar a sus beneficiarios en artes y oficios, en este caso en panadería; con la ayuda de otras entidades públicas y con el aporte de una embajada extranjera, se dota la panadería y queda apta para iniciar con las labores de capacitación. Actualmente, gracias al apoyo de la Universidad Javeriana, se desarrolla el plan para la comercialización de productos permitiéndole al AIMY potencializar una oportunidad para la generación de recursos de auto sostenibilidad del taller de panadería.

## **6. Presentación de resultados de la aplicación de los instrumentos de la Gerencia Social.**

Para dar una orientación más precisa al lector y facilitar la comprensión de la articulación de los diferentes instrumentos de la Gerencia Social, que se aplicaron en el presente trabajo, se presenta a continuación un cuadro conceptual, en el que se permite ver los contenidos y los instrumentos específicos que se aplicaron y que aportaron a los resultados.



## 6.1 Estudio de mercado

A continuación se presentan las conclusiones del análisis realizado a las entrevistas a diferentes funcionarios de la institución y de otras organizaciones consideradas importantes para el estudio.

Durante el estudio se entrevistaron 13 personas, cinco de ellas pertenecientes al equipo psicosocial del Programa Post Institucional del AIMY (2 psicólogas, 1 trabajadora social y 1 terapeuta ocupacional), 4 personas pertenecientes al área administrativa (2 coordinadoras de programa, 1 persona encargada del área de gestión humana y 1 persona del área de contabilidad), 1 directora de la organización. De otras organizaciones fueron entrevistadas 3 personas encargadas de la coordinación y gestión de proyectos orientados a la atención de familias y una

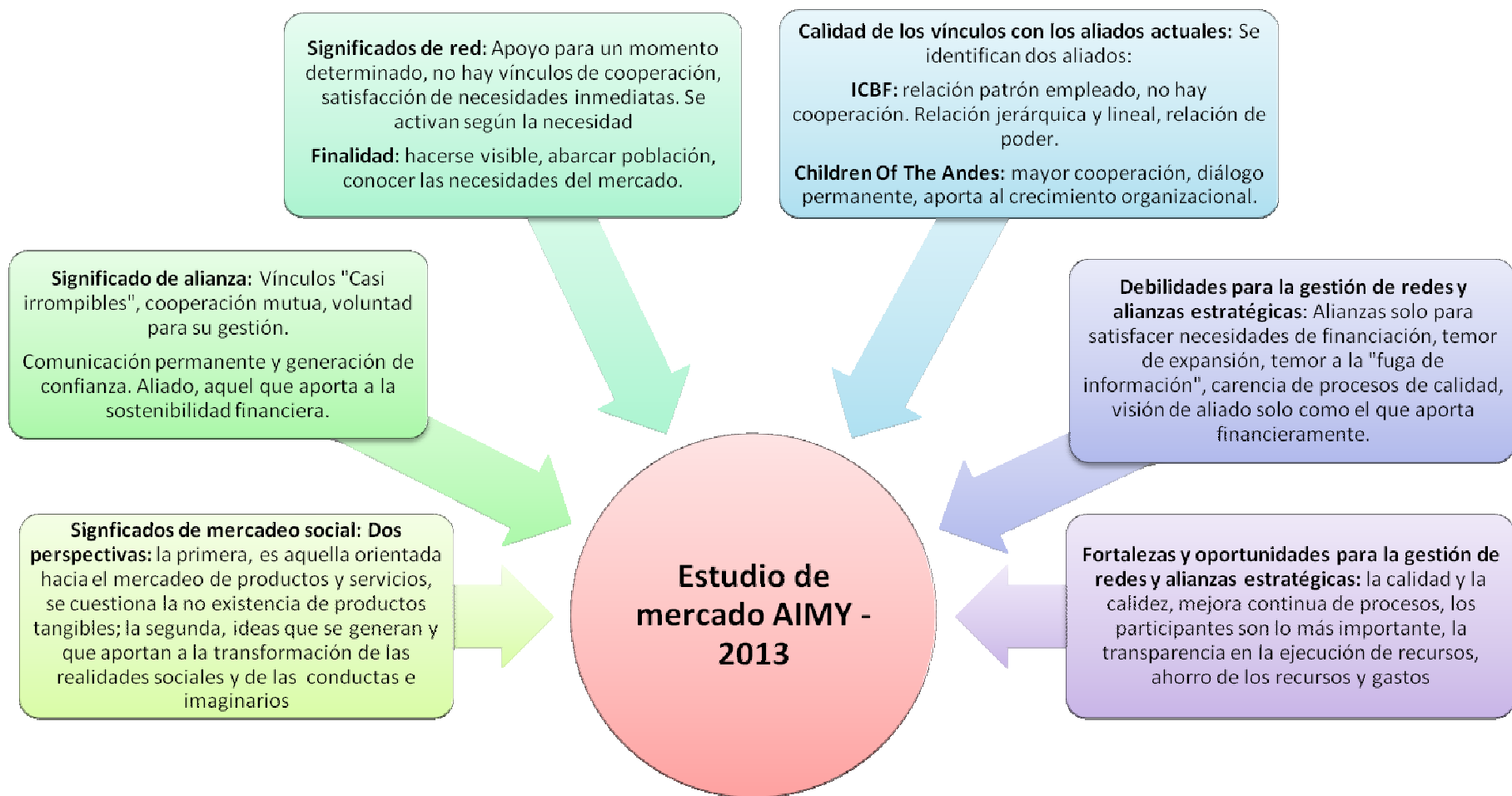
persona que colabora con una estrategia del gobierno nacional en el área de gestión social (ver anexo 2).

Los criterios para la realización de las entrevistas se basaron, para el caso de las funcionarias del AIMY, en el tiempo de permanencia en la institución, personas que pertenecieran a esta desde hace más de 5 años, personas recién integradas a la organización, en promedio un año, personas que tuvieran conocimiento de las áreas de gestión de procesos y el área contable. De las otras organizaciones, que desempeñaran trabajo con familias, personas con conocimiento de los procesos y por último una persona que estuviera en un área diferente al de la organización.

La entrevista semiestructurada estuvo enfocada hacia el conocimiento de las percepciones de las personas en cuanto a significados de redes y alianzas estratégicas, de mercadeo social y de generación de estrategias para la gestión de redes y alianzas institucionales. La información fue analizada con la ayuda del programa Atlas ti (Ver anexo 3).

A continuación se presentan las conclusiones producto del trabajo de investigación de mercados. El análisis completo puede verse en anexos.

6.1.1 Resumen del estudio de mercadeo social



A partir del análisis de la información recolectada en el estudio de mercado, se concluye:

#### **Sobre la relación con los aliados actuales y los aliados posibles**

- En la organización AIMY, se tiene la percepción sobre los aliados estratégicos solo como aquellos que aportan en dinero a la sostenibilidad económica de la organización. Por esta razón, solo son identificados por la mayoría de los entrevistados, dos aliados estratégicos (ICBF y COTA) con los cuales, se tienen vínculos financieros y técnicos en la actualidad.
- Se observa resistencia a la gestión de alianzas estratégicas con empresas privadas, puesto que no se consideran como entes comprometidos con los procesos sociales.

#### **Sobre lo relacionado con la producción de conocimientos**

- Existe temor de compartir conocimientos y experiencias por posibles fugas de información sobre el trabajo con familias y los modelos de intervención que se han venido desarrollando en la institución, lo que limita la oportunidad de crear alianzas.

#### **Sobre la participación de los colaboradores y familias en los procesos de planeación**

- Los procesos de planeación organizacional no son realizados de manera participativa al igual que los proyectos formulados para la intervención con NNJ, familias y comunidad, lo anterior se constituye en una desventaja puesto que se desaprovechan los aportes de las otras personas (colaboradores y familias).

- Se hace manifiesto el sentido de pertenencia y visión de oportunidad de las personas entrevistadas a partir de la identificación de fortalezas institucionales y la credibilidad que tienen frente al trabajo que la organización desarrolla.

Teniendo en cuenta las conclusiones del estudio de mercados del AIMY, se presenta como alternativa para la organización, en su apuesta de mercadeo social, una propuesta orientada a la elaboración de un plan de comunicaciones cuyo objetivo va dirigido hacia la gestión de redes y alianzas estratégicas, buscando que los procesos que se llevan a cabo por la institución sean conocidos y de esta manera, por su calidad, se constituyan en referentes de interés para otras organizaciones dispuestas a realizar un trabajo conjunto que aporte al objeto social del AIMY.

Es importante resaltar que la elaboración y ejecución del plan, contribuyen al logro de la Misión y de la Visión institucional propuestas desde el proceso de planeación estratégica; en esta medida, se articula con los procesos internos que se están llevando a cabo actualmente en la organización.

## **6.2 Plan de Comunicaciones del Albergue Infantil Mamá Yolanda 2013.**

### *6.2.1 Objetivo del plan*

Comunicar a entidades públicas, privadas y otras organizaciones no gubernamentales, la experiencia técnica y administrativa en la ejecución de programas orientados a la promoción, prevención, atención integral y procesos investigativos desarrollados por la institución con niños, niñas, jóvenes y familias en general, con el fin de constituirse en una estrategia para la gestión de redes y alianzas que aporten a la sostenibilidad de la organización y al crecimiento de los aliados en general al propiciar relaciones gana-gana

### *6.2.2 Público a quien va dirigido*

Entidades públicas, empresas privadas y organizaciones no gubernamentales interesadas en llevar a cabo procesos con niños, niñas, comunidades y familias.

### *6.2.3 Mensaje*

Al vincularse con la causa social del AIMY contribuye responsablemente al desarrollo social ya que a partir de su trabajo con NNJ, familias y comunidad, se está contribuyendo a la transformación social de la ciudad y del país. Al ser aliado del AIMY para el logro de este objetivo, tanto los aliados como, los participantes y la organización se ven beneficiados.



#### 6.2.4 Presupuesto

Recursos destinados para internet, boletines virtuales, notas de prensa y participación en eventos masivos académicos, sociales y empresariales.

<b>Rubro</b>	<b>Valor unitario</b>	<b>Valor total</b>
Página web y mantenimiento	3000000	3000000
internet	100000	100000
Tiempo de funcionarios	580000	580000
Gastos de representación	200000	200000
Papelería	100000	100000
Otros 10%		398000
<b>Total</b>	<b>3980000</b>	<b>4378000</b>

#### 6.2.5 Plan de medios

Reconociendo los limitados recursos con los que cuenta el AIMY, se propone aprovechar aquellos que son gratuitos y de fácil acceso, como el internet (correo electrónico, página web y redes sociales), la participación en eventos académicos, sociales y empresariales, publicaciones en medios de comunicación escritos físicos y virtuales como periódicos y revistas (entrevistas) independientes y académicas, medios televisivos (noticieros y magazines) en canales comunitarios y medios radiales (noticieros, magazines radiales) en emisoras comunitarias.

#### 6.2.6 Evaluación del plan

Hacer seguimiento a los indicadores de gestión propuestos y al logro de los objetivos, es un proceso permanente que implica compromiso institucional. A continuación se presenta, la matriz del plan de comunicaciones.

6.2.7 Plan de Comunicaciones para la Fundación Albergue Infantil Mamá Yolanda

**Objetivo:** Comunicar a entidades públicas, privadas y otras organizaciones no gubernamentales, la experiencia técnica y administrativa en la ejecución de programas orientados a la promoción, prevención, atención integral y procesos investigativos desarrollados por la institución con niños, niñas, jóvenes y familias en general, con el fin de constituirse en una estrategia para la gestión de redes y alianzas que aporten a la sostenibilidad de la organización.

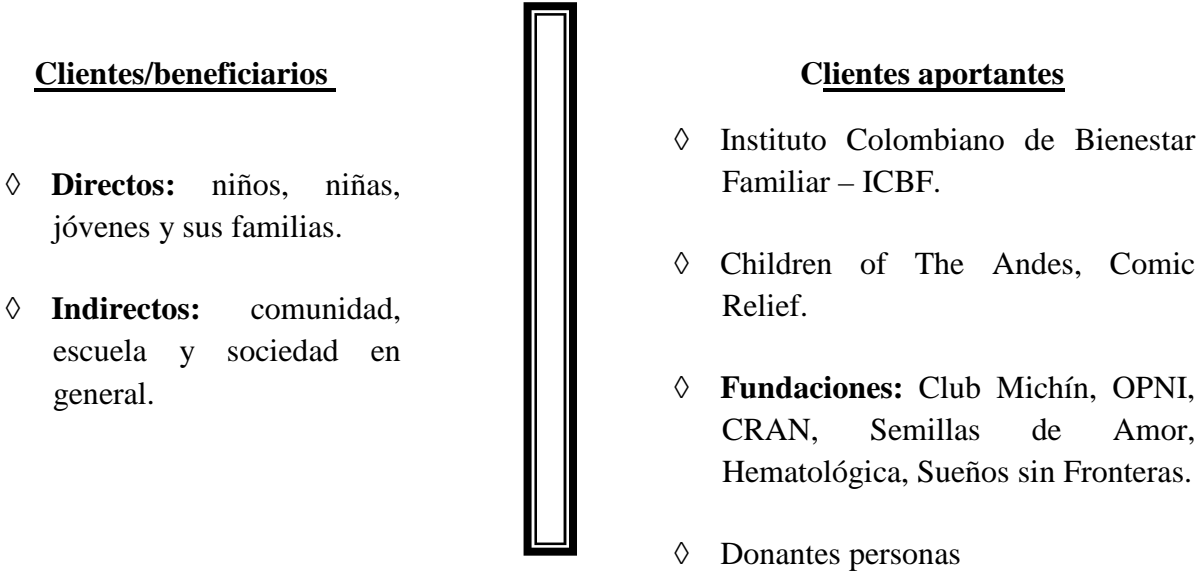
Público	Mensaje	Recursos requeridos	Plan de medios	Indicadores de evaluación
Entidades Públicas	AIMY, entidad con conocimientos y capacidades técnicas para llevar a cabo procesos de cambio con NNJ, familias y comunidad.	Tiempo de funcionarios. Gastos de desplazamiento.	Participación en eventos públicos y de incidencia Política.  Envío de boletines virtuales.  Incidencia en las formulación de planes y propuestas	<u>No. De convenios propuestos</u> X 100 No. De convenios logrados durante el año  <u>No. De eventos en los que se participó</u> X 100 No. Ideas en las que se logró incidencia.
Empresas Privadas	Apostarle con responsabilidad a los procesos que desarrolla el AIMY hace que la empresa contribuya al cambio social.	Tiempo de funcionarios. Gastos de representación. Consecución de	Medios electrónicos.  Medios impresos  Medios radiales	<u>No. De empresas privadas identificadas</u> X 100 No. De alianzas establecidas  <u>No. De proyectos formulados en alianza</u> X 100 No. De proyectos ejecutados y evaluados

Público	Mensaje	Recursos requeridos	Plan de medios	Indicadores de evaluación
		entrevistas y notas patrocinadas en periódicos y radio.		
Organizaciones no Gubernamentales	Trabajar juntos por mejorar la calidad de vida de NNJ, familias y comunidad para de esta manera contribuir al desarrollo social, es responsabilidad de todos.	Tiempo de funcionarios. Gastos de representación.	Medios electrónicos Eventos masivos Medios impresos Medios televisivos Medios radiales	<u>No. De ONG contactadas X 100</u> No. De alianzas establecidas  <u>No. De recursos requeridos (financieros y no financieros) X 100</u> No. De recursos obtenidos  <u>No. De propuestas conjuntas formuladas X 100</u> No. De propuestas conjuntas ejecutadas

**6.3 Estrategia para el Desarrollo de Fondos**

A continuación se elabora la cadena de valor como propuesta para el desarrollo de fondos de la Fundación mamá Yolanda, entidad sin ánimo de lucro que trabaja por la protección y la garantía de los derechos de los niños, niñas y jóvenes especialmente cuando se ven enfrentados a situaciones de vulnerabilidad tales como el abandono, el maltrato, el consumo de drogas y la explotación laboral.

**6.3.1 Identificación de clientes beneficiarios, directos e indirectos y clientes aportantes:**



El objetivo de la elaboración de la matriz, se orienta hacia la identificación de aquellas personas, empresas e instituciones públicas y de cooperación Internacional, que son aliados estratégicos de la organización y con los cuales se busca fortalecer las relaciones para darle sostenibilidad al cumplimiento del objeto social; de igual manera, identifica aquellas organizaciones que pueden ser candidatas a constituirse en aliadas estratégicas, tanto con el objetivo de desarrollar procesos con la población

beneficiaria, como para la consecución de recursos que apunten al mismo fin, teniendo en cuenta aspectos importantes como la Misión institucional y los intereses de las organizaciones y empresas, puesto que se busca articular ambos intereses en términos del desarrollo de procesos con la población beneficiaria.

### 6.3.2 Matriz de desarrollo de fondos

La matriz de desarrollo de fondos, permite a la organización identificar las entidades con las cuales la organización tiene alianzas o convenios en la actualidad, de la misma manera, permite identificar los posibles grupos de interés con los cuales se pueden desarrollar alianzas a futuro. A continuación se presenta la matriz de desarrollo de fondos propuesta para la Fundación Albergue Infantil Mamá Yolanda.

<p><b>Donantes individuales actuales:</b> personas que donan actualmente en dinero, especie (Caritas a través de su representante) o trabajo (practicantes y voluntarios), para aportar a la causa de la institución.</p>	<p><b>Entes jurídicos actuales:</b> Fundación Hematológica (aporta al proyecto vocacional), Universidades Los Libertadores y Konrad Lorenz a través del convenio para desarrollar prácticas de psicología, Universidad Pedagógica a partir del convenio para desarrollar prácticas de psicopedagogía. Fundaciones Club Michín, OPNI, CRAN y Semillas de amor a partir de los convenios interinstitucionales para desarrollar con las familias egresadas de estas instituciones, el proceso de seguimiento y acompañamiento Post Institucional del Albergue Infantil Mamá Yolanda.</p>
<p><b>Proyección de donantes individuales:</b> aumentar el número de personas que se comprometan e identifiquen con la causa de la organización y aporten en dinero, especie o tiempo, lo último debe incluir a profesionales que aporten sus conocimientos y tiempo para realizar trabajos puntuales con los niños, niñas, familias y con la gestión organizacional.</p>	<p><b>Proyección de desarrollo de fondos con entes jurídicos:</b> proponer alianzas estratégicas con la empresa Nutresa quien ha realizado aportes en especie a la institución para desarrollar procesos con los beneficiarios y pasar de la donación al compromiso social. Invitar a empresas del sector privado a comprometerse con la causa del AIMY. Vincular otras fundaciones en términos de desarrollar procesos conjuntos de seguimiento post institucional.</p>
<p><b>Cooperación internacional:</b> Children o the Andes, Comic Relief, Sueños sin fronteras.</p>	<p><b>Sector público:</b> Instituto colombiano de bienestar familiar – ICBF.</p>
<p><b>Proyección de desarrollo de fondos con la cooperación internacional:</b> Presentación de proyectos a la Ford Foundation. Creación de alianzas con Give to Colombia y otras entidades de cooperación y donación de fondos.</p>	<p><b>Proyección de desarrollo de fondos con el sector público:</b> contratar con la Secretaría Distrital de Integración Social para operar programas de atención a NNJ y familias, Licitación con entidades gubernamentales para la operacionalización de programas orientados a la prevención y atención en situaciones que afectan a NNJ y familias.</p>

### 6.3.3 Cadena de valor para los grupos de interés

Con la finalidad de otorgar herramientas a la dirección del AIMY, se definieron tres grupos de interés para los cuales se identificaron unas estrategias cuyo fin es conducir a la operacionalización del proceso de desarrollo de fondos.

Estructura institucional requerida	Producto	Canal de distribución	Mercado
<p>Consecución de bases de datos de personas candidatas.</p> <p>Destinación de tiempo de una persona para realización de visitas.</p> <p>Telecomunicaciones (teléfono, computador, papelería)</p> <p>Gastos de desplazamiento.</p>	<p>Apoyo a la causa orientada hacia el trabajo con NNJ y familias vulnerables y la contribución individual que pueden hacer a la transformación social.</p> <p>Proyectos orientados al trabajo con NNJ y familias a partir de intervención familiar.</p>	<p>Encuentros cara a cara, correo directo, invitación a conocer la institución y los procesos que se desarrollan con la población beneficiaria.</p> <p>Publicación de proyectos en páginas de crowfunding o microdonaciones.</p> <p>Publicación de rendición de cuentas de donaciones.</p>	<p><b>Donantes individuales (personas) cuyo perfil corresponda a personas con pensamiento altruista, que crean en que el cambio social es posible y que estén dispuestos a aportar a causas sociales, a partir de pequeñas donaciones en dinero, especie o tiempo. Este tipo de donante, gana en satisfacción personal el AIMY en consecución de recursos.</b></p>
<p>Identificación de personas encargadas del área de la empresa según el interés</p> <p>Gestión de citas</p> <p>Presentación, construcción de propuestas.</p> <p>Tiempo de personal.</p> <p>Telecomunicaciones</p>	<p>Programas y proyectos de impacto social con NNJ, familias y comunidad que se articulen con los intereses de ambas partes encaminados al desarrollo familiar y social.</p> <p>Programas de bienestar familiar para empleados y sus familias.</p> <p>Programas de atención en intervención familiar.</p>	<p>Encuentros cara a cara</p> <p>Informes de buenas prácticas</p> <p>Presentación de experiencias</p> <p>Informes de rendición de cuentas</p> <p>Testimonios de los beneficiarios y de los aliados respecto a la ejecución de las alianzas antes establecidas.</p>	<p><b>Entes jurídicos, Empresas privadas, que orienten su actividad económica al bienestar de las familias.</b></p>

<p>Establecimiento de alianzas.</p>		<p>Portafolio de servicios en capacitación e intervención familiar.</p>	
<p>Identificación de las implicaciones administrativas. De la capacidad institucional, en lo económico, técnico y administrativo. Establecimiento de alianzas. Papelería Tiempo de profesionales encargados de la gestión de las alianzas y para la construcción de las propuestas.</p>	<p>Formulación y ejecución de proyectos conjuntos que sean presentados a entidades financiadoras.  Espacios para la construcción de conocimiento entorno a las problemáticas que las organizaciones abordan.  Compartir experiencias.</p>	<p>Encuentros cara a cara  Propuestas de trabajo conjunto en beneficio de los beneficiarios.  Presentación de experiencias exitosas de articulación de trabajo con otras instituciones.  Informes de rendición de cuentas y resultado de procesos.</p>	<p><b>Entes jurídicos, Fundaciones que desarrollen actividades que se ajusten al objeto social de la institución.</b></p>



## **6.4 Redes y Alianzas estratégicas**

La gestión de redes y alianzas estratégicas es un proceso que debe partir de la voluntad política de la organización de aliarse con otros para el logro de su objeto social y para la contribución a su sostenibilidad y permanencia en el ámbito de acción; este proceso, requiere constancia, paciencia y un voto de confianza frente a las oportunidades que representa para los actores de la organización (participantes, colaboradores, directivos y sociedad en general) trabajar en conjunto con otros.

Por lo anterior, se propone un plan de acción que aporte a la gestión y establecimiento de redes y alianzas, partiendo del análisis de los actores involucrados, sus intereses y posibilidades para de esta manera, concluir con la formulación del plan de acción que oriente el que hacer organizacional en este sentido, puesto que este instrumento permite concretar ideas y realizar un seguimiento permanente al logro de los resultados.

A continuación de se presentan, la matriz de involucrados y el plan operativo.

6.4.1 Matriz de análisis de involucrados

**Problemática/alternativa propuesta:** Debilidad en la gestión de redes y alianzas estratégicas/fortalecimiento de los procesos de gestión de redes y alianzas.

Actor/grupo de			
actores	Intereses de los actores	Problemas identificados	Supuestos
<p><b>Albergue Infantil</b></p> <p><b>Mamá Yolanda</b></p>	<p>Gestionar redes y alianzas que le aporten a la sostenibilidad organizacional.</p> <p>Conseguir recursos financieros y en especie.</p> <p>Dar a conocer el trabajo desarrollado por la institución y su aporte social.</p>	<p>Percepción de aliados como aquellos que aportan solo financieramente.</p> <p>Resistencia a las alianzas con empresas privadas y otras ONG –desconfianza-</p> <p>Temor de compartir conocimientos y experiencias por fugas de información.</p>	<p>Si el AIMY percibe a sus aliados como aquellos que aportan de diversas formas a su objeto social, podría aprovechar diversos recursos ofrecidos por otros.</p> <p>Si el AIMY generara relaciones de confianza con empresas privadas y apostara a procesos conjuntos, podría llegar a mayor número de participantes y generaría procesos de mayor impacto social.</p> <p>Si el AIMY compartiera conocimientos con otros, podría generar mayor credibilidad sobre los procesos que desarrolla.</p>
<p><b>Empresas privadas</b></p>	<p>Reducir el pago de impuestos.</p> <p>Comprometerse con causas sociales de impacto que ayuden a posicionar la empresa.</p> <p>Contribuir responsablemente al desarrollo social.</p>	<p>Falta de compromiso con el cambio social.</p> <p>Falta de experiencia y conocimiento en el desarrollo de procesos con comunidades y familias.</p> <p>Procesos de responsabilidad social como posibilidad de generar ganancias económicas.</p>	<p>Si las empresas privadas desarrollaran procesos con comunidades y familias creyendo en su aporte al cambio social, se podrían llevar a cabo procesos en conjunto con el AIMY que aporta la experiencia y conocimiento en el tema.</p>

<b>Actor/grupo de</b>			
<b>actores</b>	<b>Intereses de los actores</b>	<b>Problemas identificados</b>	<b>Supuestos</b>
<b>Otras organizaciones no gubernamentales</b>	<p>Necesidad de generar procesos de impacto social.</p> <p>Ser instituciones reconocidas en el medio.</p> <p>Garantizar su permanencia y sostenibilidad.</p> <p>Aportar al cumplimiento de su objeto social.</p>	<p>Faltan procesos de planeación estratégica y de fortalecimiento organizacional.</p> <p>Recelo en la gestión de alianzas con otras instituciones.</p> <p>Problemas de sostenibilidad financiera.</p>	<p>Si las organizaciones no gubernamentales trabajaran en alianza podrían generar procesos que apunten al beneficio de mayor población participante, se aportaría al fortalecimiento de la organización y abriría mayores posibilidades de estabilidad y sostenibilidad financiera.</p>
<b>Donantes individuales</b>	<p>Aportar a la causa social</p> <p>Conocer en que se han invertido sus aportes</p> <p>Interactuar con la población participante.</p>	<p>Escasez de donantes individuales para la organización.</p> <p>Relaciones débiles entre donantes y organización.</p> <p>Debilidad en estrategias para la rendición de cuentas sobre los aportes otorgados por los donantes</p>	<p>Si el AIMY Se comprometiera en procesos de desarrollo de fondos con donantes individuales, se podría aumentar el número de personas que aportaran a su causa social.</p> <p>Si el AIMY estableciera posibilidades de encuentro entre los participantes y sus donantes individuales, estos se comprometerían más con la causa y se establecerían vínculos más duraderos.</p>

#### *6.4.2 Formulación del plan operativo*

Para la formulación del plan de acción orientado a la gestión y consolidación de redes y alianzas estratégicas del AIMY se propuso alinear las estrategias teniendo en cuenta los resultados obtenidos en el estudio de mercados con las estrategias de desarrollo de fondos, para finalmente, proponer acciones concretas en el plan de acción como una herramienta de gestión de la organización. A continuación se presentan los resultados:

#### *6.4.3 Objetivo del plan:*

Plantear acciones concretas para la gestión de redes y alianzas que aporten a la sostenibilidad del Albergue Infantil Mamá Yolanda.

#### *6.4.4 Alineación de las estrategias*

El ejercicio que se propone a continuación, busca articular los elementos importantes identificados a partir del estudio de mercado social con las estrategias propuestas para el desarrollo de fondos, con el fin de identificar los elementos importantes que van a ser considerados dentro del planteamiento del plan de acción.

CONCLUSIONES DEL ESTUDIO DE MERCADEO SOCIAL	ESTRATEGIA DE DESARROLLO DE FONDOS	ACCIONES
<p><b>Percepción sobre aliados estratégicos solo como aquellos que aportan en dinero a la sostenibilidad económica de la organización.</b></p>	<p>Generación de propuestas conjuntas con entes jurídicos cuyas actividades se desarrollen en el mismo campo de acción y respondan al mismo objeto social – desarrollo de relaciones gana- gana.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identificación y diagnóstico de las potencialidades de los posibles aliados.</li> <li>• Generación de propuestas de cooperación mutua para beneficio de las partes.</li> <li>• Identificación y aprovechamiento de los aportes en especie y conocimiento que puedan ofrecer otras entidades a la organización.</li> <li>• Crowfounding o micro donaciones.</li> </ul>
<p><b>Temor de compartir conocimientos y experiencias (fuga de información) sobre el trabajo con familias, realizado por la institución.</b></p>	<p>Compartir experiencias exitosas del AIMY con otras instituciones, participación en eventos y publicación de informes de buenas prácticas, informes de gestión , rendición de cuentas, etc.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de espacios de construcción de conocimiento conjunto sobre temas de interés común (mesas de trabajo, de discusión)</li> <li>• Realización de eventos</li> <li>• Publicaciones (investigaciones, artículos, cartillas, revistas virtuales, herramientas metodológicas, etc)</li> <li>• Informes de gestión y rendición de cuentas para los financiadores y donantes.</li> </ul>
<p><b>Los procesos de planeación no son realizados de manera participativa al igual que los proyectos formulados para la intervención con NNJ, familias y comunidad.</b></p>	<p>Participación de las familias en los procesos de planeación de proyectos e identificación de necesidades. Las familias como voceras del trabajo realizado en la institución.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Generación de espacios de encuentro entre familias participantes y familias donantes.</li> <li>• Apertura de espacios de consulta y planeación participativa con las familias.</li> </ul>
<p><b>Existe temor y resistencia a la gestión de alianzas estratégicas con empresas privadas.</b></p>	<p>Identificar empresas privadas cuyo objeto social pueda articularse con el del AIMY, para proponer alianzas estratégicas que apunten a trabajo con NNJ, familias y comunidades.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Encuentros cara a cara</li> <li>• Formulación de propuestas conjuntas.</li> <li>• Promoción de los voluntariados empresariales</li> <li>• Programas de prevención, promoción e intervención familiar que beneficien a los empleados.</li> </ul>
<p><b>Hay sentido de pertenencia y visión de oportunidad a partir de la identificación de fortalezas institucionales por parte de las personas entrevistadas.</b></p>	<p>Aprovechamiento de las experiencias y de las ideas generadas por los colaboradores a partir de procesos de planeación estratégica participativa. Permite generación de confianza, compromiso con la causa institucional y credibilidad en la gestión de la dirección.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Procesos de planeación estratégica participativa en la organización, tener en cuenta en el proceso a los colaboradores</li> <li>• Evaluación del cumplimiento de metas en todos los procesos de la organización semestral.</li> </ul>

Como resultado del ejercicio anterior, se propone un plan de acción que busca aterrizar las conclusiones y análisis realizados, en tareas concretas que permitan hacer más operativo el desarrollo de los objetivos; este plan, se constituye en una hoja de ruta que puede ser utilizada como herramienta de la dirección de la institución para realizar sus gestiones en función de garantizar la sostenibilidad y permanencia de la organización en el tiempo y que de esta manera pueda continuar desarrollando su labor al tiempo que se fortalece organizacionalmente.

#### *6.4.5 Matriz del plan operativo*

Se formula la siguiente propuesta operativa para llevar a cabo las acciones que se identificaron como relevantes en el proceso de gestión de redes y alianzas; aunque en la alienación de las estrategias se identificaron variedad de acciones a seguir, se realizó la selección de aquellas consideradas más importantes para iniciar con el proceso, puesto que es necesario apuntar a las victorias tempranas con el fin de motivar el actuar de los directivos del AIMY y no quedarse solo en la propuesta.

## Matriz del plan operativo

Actividad	Cuanto se quiere lograr	Tiempo o estimado	Lugar	Recursos	Indicador
<b>Identificación de posibles entidades aliadas (búsqueda por internet y en directorios empresariales)</b>	Identificar por lo menos 20 organizaciones y empresas que pueden alinear sus objetivos con los del AIMY	15 días	Trabajo en oficina	Internet, compra de bases de datos. Tiempo de personal.	<u>No. De organizaciones identificadas</u> X 100 No. De organizaciones esperadas
<b>Gestión de citas para la presentación del AIMY y sus propuestas.</b>	Realizar por lo menos 6 presentaciones a otras organizaciones y empresas.	6 meses	Trabajo en campo	Gastos de representación, comunicaciones, tiempo de personal.	<u>No. De presentaciones propuestas</u> X 100 No. De presentaciones realizadas
<b>Presentación de propuestas</b>	Presentar y concretar por lo menos 3 propuestas durante el año a diferentes entidades.	12 meses	Oficina y trabajo de campo	Papelería, comunicaciones, gastos de representación y tiempo de personal.	<u>No. De propuestas estimadas</u> X 100 No. De propuestas aceptadas
<b>Implementación de estrategias de comunicación</b>	Producir por lo menos 6 boletines informativos, publicaciones en medios impresos y radiales sobre los resultados de los procesos del AIMY	12 meses	Trabajo en oficina	Tiempo de personal, telecomunicaciones, elementos de oficina.	<u>No. De estrategias propuestas</u> X 100 No. De estrategias implementadas
<b>Consolidación de alianzas estratégicas</b>	Consolidar por lo menos 2 alianzas estratégicas durante el año	12 meses	Trabajo en oficina y en campo	Gastos de representación, comunicaciones, tiempo de personal	<u>No. De alianzas proyectadas</u> X 100 No. De alianzas logradas
<b>Procesos de planeación conjunta (de proyectos y organizacional)</b>	Ejecución de por lo menos dos encuentros de planeación con los colaboradores y participantes.	12 meses	Trabajo en oficina y campo	Papelería, tiempo de personal, medios audiovisuales.	No. De encuentros de planeación <u>participativa propuestos</u> X 100 No. De encuentros de planeación participativa ejecutados

## 7. Conclusiones Generales

A partir de la elaboración del presente trabajo y de la implementación de instrumentos de la Gerencia Social como los derivados del mercadeo social, de la planeación estratégica y del desarrollo de fondos para el fortalecimiento organizacional orientado a la gestión de redes y alianzas, se concluye lo siguiente:

- Es vital para en AIMY y las organizaciones en general, llevar a cabo procesos de gestión de redes y alianzas que apunten al fortalecimiento de sus procesos, puesto que se observa debilidad en la apuesta por estos dentro de la planeación estratégica organizacional, principalmente, en organizaciones del área social.
- La gestión de redes y alianzas estratégicas implica para el AIMY y para las organizaciones sobre todo del área social, iniciar un camino de transformación de los modelos a partir de los cuales establecen los vínculos con sus aliados ya que la apuesta es evolucionar de una etapa filantrópica a una integrativa que apunte al desarrollo de procesos conjuntos para el cumplimiento de la Misión institucional.
- Se destaca la importancia de los aportes realizados por las personas entrevistadas, tanto del AIMY como de otras organizaciones que trabajan con familias y comunidades, en el desarrollo de las estrategias propuestas en el presente trabajo, por lo cual, se deben considerar procesos de planeación participativa que aportan a la generación de confianza, a la apropiación por parte de los colaboradores en la gestión administrativa y al compromiso en el cumplimiento de las metas propuestas. De igual manera la participación de las



familias y las comunidades en la planeación de programas y proyectos que apuntan a mejorar su calidad de vida y en este sentido a la transformación de las realidades sociales.

- El AIMY y las organizaciones en general, deben apropiarse de los procesos de gestión de conocimiento y apostarle a compartir sus experiencias con la finalidad de apoyar el proceso de gestión de redes y alianzas y llevar a cabo procesos que beneficien tanto a la población participante, como a las organizaciones que integren las alianzas.
- Es importante destacar como la articulación de los diferentes instrumentos de Gerencia Social aplicados a la presente propuesta construida para el AIMY, aportan desde sus diferentes perspectivas a la formulación del plan operativo, lo que da cuenta de la multiplicidad de visiones a partir de las cuales se pueden intervenir las realidades tanto de las organizaciones como de los diferentes actores sociales (familias, comunidades, etc.)

## **8. Recomendaciones**

Teniendo en cuenta la experiencia obtenida a partir del desarrollo del presente trabajo, se hacen las siguientes recomendaciones que pueden ser el inicio para futuras investigaciones y trabajos en el tema de redes y alianzas.

- A partir de la búsqueda bibliográfica orientada a la construcción del marco teórico y conceptual del presente trabajo, se identifica la falta de estudios que profundicen en el tema de redes y alianzas, sobre todo, en lo relacionado con la gestión de las mismas.

- Se habla de la debilidad de las organizaciones de la sociedad civil en lo relacionado con procesos de gestión de redes y alianzas estratégicas, sin embargo, es escasa la producción de investigaciones que den cuenta de esta realidad en Colombia con información estadística, por lo cual, se constituye en un campo susceptible de ser abordado en futuros trabajos e investigaciones.
- Es importante desarrollar instrumentos de Gerencia Social, que permitan aportar a la gestión de redes y alianzas al mismo tiempo que permitan a las organizaciones hacer seguimiento y evaluar el proceso.
- Se debe articular el proceso de gestión de redes y alianzas en las organizaciones con procesos de planeación participativa que apunten al fortalecimiento de la organización, puesto que, en la medida en que se involucran a los actores, se generan procesos de confianza, de apropiación del conocimiento y del proceso en general.

**ANEXOS**

**ANEXO 1 Portafolio de Servicios Fundación Mamá Yolanda**





Entidad sin ánimo de lucro fundada en 1958, desde su fundación a contribuido a la protección integral de niños, niñas y jóvenes y al fortalecimiento de las familias para que puedan cumplir su función y sean corresponsables, junto con el Estado del desarrollo armónico de la infancia.



# PROGRAMAS DE ATENCIÓN PARA NIÑOS, NIÑAS Y JÓVENES

- Fundamentado en **Enfoque de derechos** y orientado por los principios del **desarrollo humano**.
- Con **poblaciones en condición de riesgo social** por trabajo infantil, permanencia en calle y consumo de sustancias psicoactivas.
- **Atención psicosocial**: terapia, orientación, psico educación.
- Desarrollo de **procesos pedagógicos** de nivelación, asesoría y gestión institucional.
- **Procesos ocupacionales** de exploración pre vocacional y vocacional.
- **Procesos preventivos** orientados a descubrir y potencializar recursos y minimizar factores de riesgo.
- suministro de **alimentos**, recuperación nutricional y procesos preventivos y formativos en salud.
- **Tiempo libre**, recreación, deportes y artes.



# PROGRAMAS DE ATENCIÓN PARA FAMILIAS



Experiencia de trabajo:

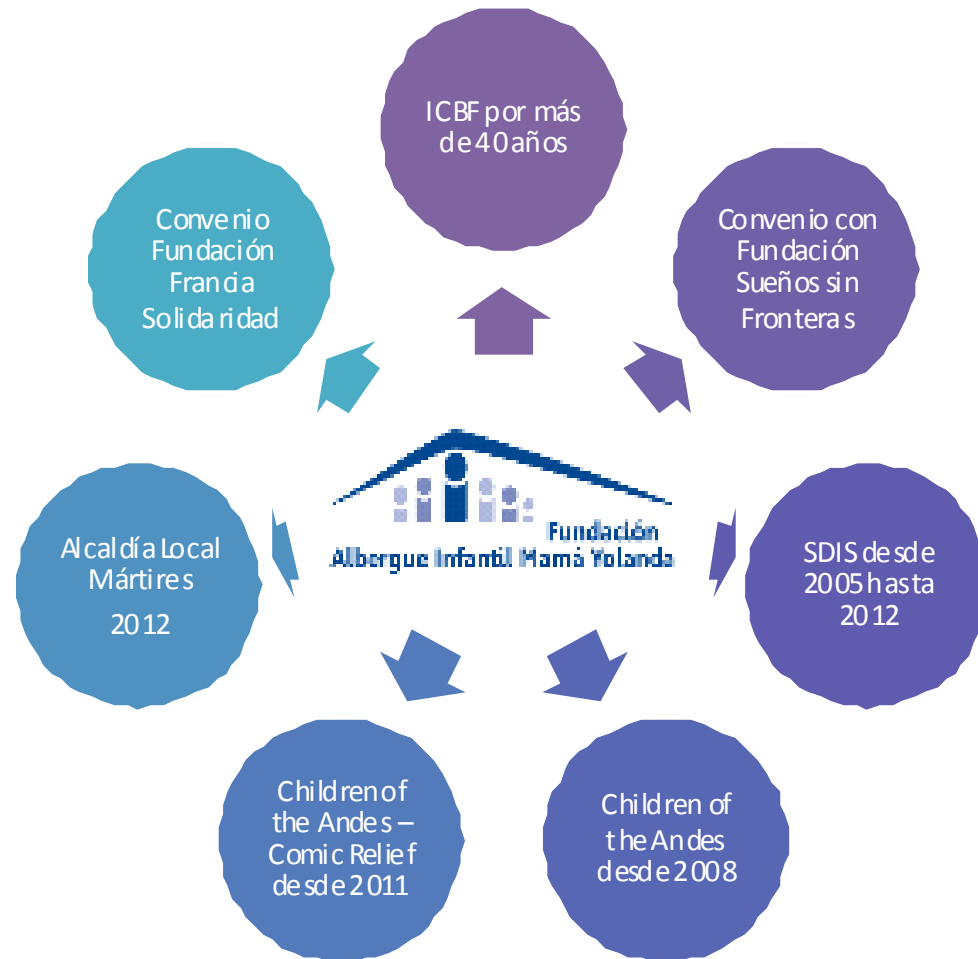
- Fundamentado en **Enfoque sistémico**.
- Orientado a promover la **organización familiar**, mejorar su **dinámica relacional** y promover la **unidad familiar**.
- Reconoce a la **familia como agente** de transformación de su realidad y resolución de las situaciones que les afectan.
- Procesos domiciliarios.
- Fortalecimiento de la **red familiar**, comunitaria e institucional.
- Asesoría en **proyectos productivos y capacitación**.
- Procesos **preventivos** orientados a descubrir y potencializar recursos y minimizar factores de riesgo y situaciones como: violencia intrafamiliar y violencia de género.

# PROGRAMAS DE ATENCIÓN COMUNITARIOS

- Escuelas deportivas y artísticas.
- Procesos de capacitación a docentes y talleres formativos (convivencias) para colegios.
- Asesoría a maestros en manejo de NNA con problemas de comportamiento.
- Escuelas de padres para colegios.



# Experiencia contractual





## Nutridelicias de Mamá

Fabricación, venta y distribución de refrigerios para empresas y eventos.



Selectos productos fabricados en nuestra panadería institucional, entre ellos están: hojaldrados, panes de dulce y sal, tortas y pasteles. Acompañados de bebidas frías y calientes, jamones, quesos, frutas y otros.



Proyecto que brinda apoyo financiero para la sostenibilidad institucional y la realización de procesos vocacionales con los jóvenes.

**Contáctenos:**



Calle 3 No.78C-08 Barrio Mandalay  
Tel. 8109668 Cel. 3144567386-3138719547



Calle 27B Sur No. 37-06  
Tel. 4073112 -3138719541

ZULAY RODRIGUEZ LOPEZ  
Directora y Representante legal  
[direccion@fundacionmamayolanda.org](mailto:direccion@fundacionmamayolanda.org)

CAROLINA MORALES SOTO  
Coordinadora de proyectos  
[ctecnica@fundacionmamayolanda.org](mailto:ctecnica@fundacionmamayolanda.org)

[www.fundacionmamayolanda.org](http://www.fundacionmamayolanda.org)

## **ANEXO 2 entrevista semiestructurada**

### **ENTREVISTA 1**

#### **¿Qué significa para usted una red y que significa una alianza?**

Una red es una entidad, persona, entorno inmediato que me pueda dar una ayuda inmediata en el momento en el que yo lo necesite, para mí una alianza es una relación mucho más estrecha, una alianza es una relación donde me beneficio yo y donde se beneficia la otra parte, es en donde las dos personas o las dos entidades o las dos fundaciones por decirlo así van en búsqueda de un objetivo común y ambas logran aportar a su misión institucional, mientras que la red es algo más inmediato que me va a ayudar a alcanzar un logro, a alcanzar un paso y puede que yo me beneficie de la red pero que la red no necesariamente puede verse beneficiada de mí.

#### **¿Para usted cual es la diferencia entre ambas?**

Para mí la diferencia fundamental es que la alianza tiene muchos más beneficios para la institución que una red, yo puedo pertenecer pero puede que no me beneficie demasiado de ella, mientras que en la alianza yo sí recibo beneficios permanentes de la alianza.

#### **¿Para usted que significa crear redes y alianzas estratégicas?**

Las alianzas estratégicas son todas aquellas instituciones o personas con las que yo me relaciono de una forma estratégica porque yo necesito o prestarles un servicio o que ellas me presten un servicio en relación a lo que yo como empresa, en relación al objetivo, a las metas, a la misma visión y misión que yo como empresa tengo.

#### **¿Usted que cree que significa para una institución crear redes y alianzas estratégicas?**

Es que las alianzas estratégicas le ayuda a la institución de pronto a salir del estancamiento en el que está, les ayuda a explorar nuevos espacios, les ayuda a alcanzar a otro tipo de población, a generar otro tipo de recursos. En una red yo me puedo asociar con otras instituciones, a hablar sobre algún tema, a hacer algún aporte, pero como dije anteriormente no necesariamente me puedo ver muy beneficiada de ella, inclusive, yo puedo beneficiar a otros pero no es una relación mutua donde ganamos ambas.

#### **¿En que considera que puede contribuir la creación de redes y alianzas para el fortalecimiento de una organización?**

Las redes porque yo necesito hacerme conocer y la red me permite que yo abarco mucha más población, me va a conocer mucha más gente, hacer una red institucional hace que nos refieran en algún momento si alguna persona llega a una institución X y es una red nuestra puede decir: “mire vaya a tal parte que en tal parte le pueden solucionar su dificultad, usted cumple con el perfil de esta institución”. La alianza es en donde si lo manejo yo o lo maneja otra persona igual es positiva la interacción para ambos.

#### **¿Esa creación de redes y alianzas como puede contribuir al cumplimiento de la misión y de la visión de una organización?**

Porque les ayuda a expandirse totalmente y les ayuda a cumplir con su plan estratégico y si el plan estratégico es hacerse conocer, es ampliar la cobertura, entonces permite generar nuevos ingresos, generar nuevos proyectos, permite llegar a otro tipo de población sin dejar de lado la visión y la misión, entonces una alianza estratégica me va a permitir cumplir con esos objetivos misionales y me puede llegar a permitir cumplir la visión “que para dentro de 5 años la institución sea conocida internacionalmente”.

**¿Quiénes considera usted que son los responsables en una organización de crear redes y alianzas estratégicas?**

Todos, sin embargo en la creación de redes y alianzas, el soporte va más desde los directivos, pero la parte operativa hace que esa red y esa alianza permanezcan en el tiempo porque con el trabajo de la parte operativa es que se dan los insumos, sin embargo, las charlas permanentes, las reuniones, los planteamientos, los objetivos, la estructuración de los programas de la parte directiva, son los que le dan soporte al quehacer diario.

**¿Usted como visualiza específicamente al AIMY en términos de creación de redes y alianzas al año 2018?**

...lo que pasa es que en este momento me preocupa porque la institución no tiene...pues si pertenece a una red, que es la red PAI pero la red PAI no le ha dado a la institución realmente lo que necesita que es darla a conocer. Actualmente no tiene una alianza estratégica que sea muy fuerte y que le permita a la institución salir adelante. Yo aspiro que las directivas se preparen porque eso es algo que he visto, que no tienen la preparación suficiente y que no le dan la importancia suficiente a la creación de alianzas estratégicas que le ayuden a soportar y que le ayuden a generar nuevos ingresos, espero que para el 2018 al menos tengan dos...por lo menos.

**¿Conoce usted cuales son los aliados estratégicos con los que el AIMY cuenta actualmente y en que consisten esas alianzas?**

Pues yo no sé si sea una alianza como tal la de Comic Relief y Children of the Andes...si es una alianza...pues ellos actualmente están trabajando juntos, ellos aportan económicamente a la institución para llegar a la población más vulnerable y de esa forma ellos también generan impacto mundial porque le están diciendo al mundo que ellos están apuntando a las familias que ellos quieren con el perfil que ellos quieren a nivel mundial, entonces desafortunadamente pareciera que está llegando a su final porque de todos modos, las alianzas no duran toda la vida pero no se ha generado una estrategia o no se ha generado una necesidad para esas entidades de que sigan con el albergue.

**¿Conoce alguna otra alianza o identifica otra alianza del albergue?**

No

**Y ¿Ese vínculo entre el AIMY con la organización Comic Relief usted como lo describe?**

La veo muy estrecha, es una relación donde permanentemente está juntos, sin embargo, la informalidad a veces hace daño, y yo siento que en esta relación aunque se le está

respondiendo hay mucha informalidad aún entonces no permite ver realmente lo enriquecido del proyecto que se está haciendo como que se cuenta someramente que es lo que se hace y se centran más en cómo se ha ejecutado la plata y se están dejando de lado muchas cosas que ha nivel social y que a nivel operativo se pueden hacer mucho más grandes, que generen impacto en esas dos instituciones y que digan “vamos a seguir aportando” .

**¿Cuál considera usted que debe ser el perfil de las organizaciones candidatas a ser aliadas estratégicas del AIMY?**

Tienen que ser instituciones que sean reconocidas, que tengan un soporte financiero bien sólido, que pues también tengan que ver con familia, que le apunten a la comunidad, que le apunte a la infancia y a la adolescencia pero pensaría yo que como albergue podríamos apuntarle a todo el ciclo vital y hacer programas enfocados a todo el ciclo vital.

**Y los aliados del AIMY solamente serían entidades que se encuentren desarrollando trabajos parecidos o usted también considera que las empresas privadas pueden llegar a ser aliadas.**

La empresa privada totalmente tiene cabida y cobertura dentro del albergue porque mientras nos patrocinan algo nosotros también podemos promocionar sus productos o referirlos, o el proyecto de la panadería que tanto se ha hablado, el proyecto de la panadería puede ser financiado por la empresa privada que lleve la marca, que sea una marca compartida.

**¿Cuáles considera que son los aportes del AIMY a sus aliados?**

La pasión con la que hace las cosas, porque indudablemente las personas que ejecutan ese programa tiene pasión por lo que hacen, porque se preocupan todavía por hacer el trabajo bien hecho, porque el trabajo es impecable, porque el trabajo es pulcro, porque la creatividad es inmensa, o sea la forma que tienen ellas para llegar a las familias, es una forma que no se ve en cualquier parte, estamos acostumbrados al modelo de consultorio, al modelo en donde ponemos una barrera con la familia, este modelo que utilizan en este programa es un modelo más abierto, donde yo dentro a hacer parte de la dinámica de la familia y desde esa dinámica de la familia yo busco aportar en algo.

**Y a otros aliados usted ¿Qué cree que puede aportar el albergue en general?**

La innovación porque como te digo, yo he tenido la oportunidad de trabajar en otras instituciones y se trabaja con ese modelo tradicional, el modelo de escritorio y en ese modelo de escritorio lo que hace uno son cambios inmediatos pero no cambios trascendentales, en este modelo innovador lo que uno busca es hacer cambios que perduren en el tiempo y que sean trascendentales y eso es lo innovador de este programa. Las alianzas que se podrían hacer también tendrían que ser en cuanto al modelo de intervención y las herramientas que se utilizan en las intervenciones por cada uno de los equipos, que son herramientas que no se consiguen en otra parte.

**¿Usted como cree que puede fortalecer los vínculos con las redes y las alianzas existentes?**

No se...pues...hay muchas cosas que el albergue tiene, tiene los videos en los que se muestra lo que se hace y que esos videos por lo general quedan ahí guardados y no se comparten,

tienen experiencias bonitas que no se comparten, yo pensaría que se puede coger a una familia y que sea la familia la que diera testimonios en las otras instituciones, que acompañaran como todo ese proceso del albergue de fortalecer y hacer nuevas alianzas, porque yo se que se oye específicamente a la familia en lo que le sirvió y en lo que le aportó va a abrir de una forma u otra más puertas a que si oyen lo que dice el profesional porque obviamente el profesional quiere que se le den los beneficios, mientras que la familia va a ser mucho más sincera.

**¿Usted tiene conocimiento acerca de cuanto tiempo en promedio mantiene el AIMY esas alianzas estratégicas?**

No...no se...por ahí unos tres años...

**Y ¿está limitado ese tiempo a la ejecución de un contrato?**

Si...eso sí. Que me haya dado cuenta, yo algo que he visto es que no sé porque razón esos aliados se convierten el aliados de momento, de cuando yo necesito una cosa específica, lo necesito, recurro a él y ahí corto con ese vínculo. Siento que cuando se necesitan cosas como por ejemplo para los chicos como los regalos de navidad ahí es donde se recurre a las instituciones, se hacen las solicitudes pero ahí llega y durante el resto del año como que no se mantienen en el tiempo, inclusive yo he visto que a veces más unas entidades que vienen más hacia nosotros que lo que nosotros estamos yendo hacia ellas y pienso que lo hacen porque piensan que de pronto la institución puede necesitar algo entonces llegan allá y dan pero que yo sienta que nosotros les estemos dando o aportando...no.

## **Parte 2**

**¿Qué significa para usted hacer mercadeo social?**

El mercadeo es dar a conocer un producto, pero en este momento nosotros no tenemos un producto comercial, nuestro producto es la calidad de vida de las familias y el mercadeo social es como nosotros aportamos a mejorar valores, a fortalecer familia, a aportar a la comunidad al país a políticas, entonces es un impacto mucho más grande que no se limita a un frasco, que no se limita a un producto, que no se limita a una imagen comercial sino a un impacto que desde lo micro nos aporta hasta lo macro.

**¿Qué estrategias de mercadeo social conoce que hayan sido desarrolladas por otras organizaciones?**

Ecopetrol se que hace una y es que trabaja con las comunidades que están alrededor de dónde sacan el petróleo y la que yo más he visto es la de una cementera, ella trabaja en sectores vulnerables en donde se extrae lo que son arenas y todo eso, entonces ella pone escuelas, pone centros de apoyo, entonces le apunta mucho a la primera infancia más que a recuperar el suelo y el terreno como que le apunta a la comunidad a que la comunidad como que mejore las cosas que hace.

**Desde lo que usted me dice ¿entre responsabilidad social y mercadeo social que diferencia abriría?**

Pues el mercadeo social es porque ellos a la par están promocionando sus cosas y la responsabilidad social es porque ellos tienen de alguna u otra forma retribuirle a la comunidad los daños que les están haciendo. Alpina por ejemplo hace su mercadeo social a través de sus productos y lo que busca es favorecer la parte nutricional en la primera infancia, entonces es como a través de sus productos ella como que trata de, por decirlo así, limpiar la imagen del daño ambiental que puede hacer.

**¿Qué estrategias de mercadeo social conoce que hayan sido desarrolladas por el albergue?**

Ninguna...que yo sepa

**¿Y usted como considera que contribuiría toda esta parte de mercadeo social a la creación de redes y alianzas?**

Pues es que sería fantástico porque nos daríamos a conocer y es que tenemos que quitarnos la sombra de la fundadora porque con la sombra de la fundadora se han cerrado muchas puertas porque consideran que por ser la señora YPla que fundó el albergue, este cuenta con muchos recursos y mucho soporte y las demás instituciones que nos pueden aportar piensan que estamos bien cuando realmente no estamos bien y hacer un mercadeo social le apuntamos a muchas cosas pero nos damos a conocer, así generamos mayores ingresos y mayor sostenibilidad y así tenemos perdurabilidad en el tiempo y así no se estaría pensando en cerrar una fundación.

**¿Actualmente usted considera que el albergue esté desarrollando una estrategia de mercadeo social?**

Realmente no lo he visto.

**¿Qué cree usted que necesita el albergue para hacer mercadeo social?**

Que sea conocida, que tenga mayores aliados, que tenga mayores redes, que busque mayores donantes, que amplíe sus programas y que no se quede solamente con el perfil que tenemos que es inicio de consumo y permanencia en calle, que no se haga la atención solo después de lo que sucedió sino que también se haga promoción y prevención, eso ampliaría mucho más las cosas.

**¿Usted en este momento identifica organizaciones que según el objeto social del albergue sean su competencia?**

Pues de hombres, de niños, me imagino que están los capuchinos, OPNI, MICHIN, las comunidades terapéuticas, en el ámbito de lo privado pues esos hogares para el manejo de las adicciones, claro está que ellos manejan adicciones mucho más recurrentes y mucho más crónicas, nosotros manejamos cosas mucho más incipientes, claro está que a la larga se convierten en una competencia.

**Y ¿qué cree usted que tienen esas otras organizaciones que no tiene el AIMY?**

Organización interna

**¿Cuáles considera que son las características y fortalezas del albergue que la hacen diferente de esas otras organizaciones aunque desarrollen trabajos similares?**

La recursividad es una, buena administración de los recursos que entran, en los proyectos se administran muy bien, se trabaja siempre con una política del ahorro, y eso es algo muy importante porque no se trata solamente de ahorrar recursos económicos sino ahorrar tiempo para las familias, ahorrar recursos materiales para las familias, la capacitación de sus empleados, los están capacitando y considero que el equipo humano en este momento tiene muy buenas habilidades y está muy sólido, las ganas de seguir trabajando en el ámbito social que es lo más importante.

**¿Qué servicios y productos puede ofrecer el AIMY a la población beneficiaria, a sus aliados y a la población en general?**

El albergue infantil tiene unos aliados muy importantes, entre esos aliados hay un diseñador de modas, ese diseñador de modas ha intentado un apoyo como mucho más estrecho al albergue, cuales son las razones por las que el albergue no se ha querido meter con esa persona, no sé, no sabría decirle cuales, pero siento que con la parte de joyería si se siguiera promocionando el taller de joyería, el podría vender estos accesorios con sus prendas, el podría vender nuestros accesorios en sus tiendas y podría ser una marca social que nos ayude a tener mayor sostenibilidad, está lo de la panadería, la panadería es algo incipiente que se ha ido quedando ahí, que se ha ido quedando atrás y que no ha permitido a las personas del albergue verlo como algo mucho más grande. Siento que en el albergue hay temor de expansión, que tienen temor a arriesgarse y prefieren estar con lo seguro todo el tiempo en vez de arriesgar, entonces eso me preocupa y cuando yo hablaba anteriormente de la falta de organización, es que el albergue tiene muchas cosas muy bien estructuradas pero no las tiene documentadas y al no tenerlas documentadas hace que se pierdan muchas cosas hace que la gente divague, o que la gente no sepa o no transmita lo que el albergue quiere transmitir.

**Parte 3**

**¿Usted que cree que significa formular un plan para la creación de redes y alianzas estratégicas?**

Es organizar desde el principio todo, el plan me permite ver cuál es el objetivo que yo quiero, hasta donde quiero llegar, que voy a aportar yo, que necesito que me aporten, que recursos voy a tener, es hacer el paso a paso, es generar las estrategias óptimas que me permitan lograr las cosas o tener planes secundarios por si las estrategias planteadas no me funcionan.

**¿Cuál cree usted que es la principal motivación del AIMY para crear redes y alianzas estratégicas?**

El seguir ayudando a las familias, yo siempre he pensado que a pesar de las dificultades que se han ido viendo económicamente en este último año, el deseo de seguir ayudando a los demás y el deseo altruista que tiene toda la fundación, es lo que hace que se siga soñando más adelante.

**¿Cuáles son las fortalezas que el AIMY puede resaltar a sus posibles aliados para la creación de redes y alianzas estratégicas?**



Su trayectoria, 55 años no se logran así como así, y son 55 años en los que poco a poco ha ido consolidándose, entonces tiene una muy buena consolidación en este momento, otra fortaleza es la capacitación o la profesionalización que tienen las personas que trabajan allí, todas las personas que están allí tienen un muy nivel educativo y lo importante de las personas que están allí independiente de que sean financieras o que sean operativas, son personas que siempre tienen alto sentido social, otra de las fortalezas que tiene la institución es la creatividad, siempre tiene ideas frescas e ideas nuevas para poder abordar diferentes temas. Otra fortaleza que tiene es el modelo de intervención porque se ha visto que el modelo de intervención si está aportando cambios en las familias, puede que las familias no tengan cambios significativos pero desde que tenga un cambio en la dinámica es importante porque perdura en el tiempo.

**¿Qué cree usted que le haría falta fortalecer al AIMY con esos posibles aliados y con esas posibles redes que el albergue puede establecer?**

Que la fundación deje tener una mirada de una institución sin ánimo de lucro, el ser una ONG no quiere decir que no pueda generar recursos propios que no sean autosostenibles o que puede ser vista como una organización con ánimo de lucro en el sentido en el que yo genero recursos pero esos mismos recursos le dan tanta solidez a las personas que trabajan como a las familias, que yo puedo reinvertir constantemente esos recursos y no abocar a crisis financieras que hagan que el albergue se acabe. El hecho de no tener un sistema de calidad interno, yo puedo hacer las cosas muy bien hechas, los profesionales pueden hacer las cosas muy bien hechas, la institución puede hacer las cosas muy bien hechas pero si yo no tengo estructurado un protocolo, un paso a paso, un qué se debe hacer y las excepciones hace que esas cosas bien hechas, se puedan ir perdiendo, entonces no hay una calidad interna y una calidad externa bien estructurada, y era lo que yo decía hay que estructurar por procesos que pasa con el primer proceso, como se encadena con el siguiente proceso, como se encadena con lo administrativo, como se encadena con lo de personal porque todo es un sistema, todo afecta a todo.

**¿Y en el caso de los beneficiarios, como pueden aportar a la creación de redes y alianzas estratégicas?**

Es importante comenzar a cambiar el chip, porque nosotros ya nos somos centro amar, y a la institución la conocen como centro amar y los niños y las niñas son muy empoderados de centro amar pero cuando uno habla de la fundación mamá Yolanda se desdibuja siendo la misma cosa, yo siento que es una cultura organizacional, que yo sienta como propia la institución, que yo la sienta como mía, que me duela lo que le pase y que me sienta orgullosa con cada paso que da, entonces es también esa cultura, que yo pueda inculcarle a las familias ese amor por la institución.

**¿Qué oportunidades para la creación de redes y alianzas visualiza usted a futuro?**

El albergue podría generar alianzas con EPS, con la nueva ley que salió de salud mental, las EPS tiene que promover la salud mental de los empleados nosotros podríamos apuntar a manejar esos empleados, a esas familias que tiene dificultades, podríamos apuntar a las ARP, ayudar a las ARP a verificar que las condiciones psicológicas y sociales de sus empleados sean acordes, podríamos apuntarle a la promoción y a la prevención trabajar con las familias antes de que sus hijos lleguen a protección y evitar que sus hijos lleguen a protección,

podríamos trabajar consulta psicosocial, no solo psicológica sino social no solamente a familias que tengan problemas de consumo sino con cualquier tipo de problemática, se podría hacer un área de salud en el albergue no solamente de protección sino de salud.

## **ENTREVISTA 2**

### **¿Qué significa para usted una red y que significa una alianza?**

Las redes son todas aquellas instituciones, personas que de alguna u otra forma nosotros podemos beneficiarnos, utilizar o que en algún momento pueden llegar a ser personas que en algún momento pueden necesitar de nosotros por ejemplo en el caso de servicios, para mí las redes es como todo aquello que nosotros diariamente estamos utilizando y que de alguna u otra forma nos necesitamos mutuamente, bien sea porque nos prestan un servicio o porque nosotros les prestamos un servicio y las alianzas son aquellas, valga la redundancia, aquellas alianzas estratégicas que uno genera dependiendo de, por ejemplo en el caso institucional son aquellas alianzas que yo genero con otras instituciones, con otras empresas obviamente para recibir algún tipo de beneficio sea material, inmaterial, cualquier tipo de servicio, pero también pienso que es como mutuo, o sea, y puedo recibir beneficios pero también como institución puedo estarle brindando algún beneficio a la otra.

### **¿Para usted cual es la diferencia entre ambas?**

La diferencia en sí, es que la alianza es casi como ese vínculo que casi uno establece con ese otro que es casi como irrompible, y ese vinculo que hay con ese otro como que hay una cooperancia ahí de las cosas, mientras que las redes no necesariamente están siempre, sino, que yo las utilizo o me utilizan dependiendo de necesidades específicas.

### **O sea que según le entiendo la red sería un poco más utilitarista que la alianza**

No tanto como utilitarista, porque digamos que para mí ambas vienen a ser utilitarias porque están ofreciendo un servicio ya sea porque bien yo lo ofrezca o ya sea que me lo estén ofreciendo a mí, o sea que en el fondo se está utilizando si uno lo viera de esa manera lo que pasa es que ya en las alianzas se trata de un vínculo más estrecho que uno genera, es casi como que ya hacemos un acuerdo de cooperación que casi que estamos como obligados o tenemos cierto nivel de corresponsabilidad o de responsabilidad con ese otro con el que estoy generando la alianza, mientras que con la red yo pienso que no es tan así.

### **¿En que considera que puede contribuir la creación de redes y alianzas para el fortalecimiento de una organización?**

Yo creo que significa casi todo porque si yo como empresa no me estoy relacionando con otros, entonces eso es tanto como pensar que uno está solo y que estando solo puede salir y las cosas empresarialmente no funcionan así, uno tiene que estar todo el tiempo metido en el mercado, relacionándose con otros, trabajando porque precisamente eso es lo que le genera a uno una fortaleza, una estabilidad a uno como empresa pero también a la vez una proyección hacia el futuro el ir creciendo, el ir avanzando como empresa.

### **¿Esa creación de redes y alianzas como puede contribuir al cumplimiento de la misión y de la visión de una organización?**

Yo pienso que en todo pero eso también depende de la misma misión y visión que uno tenga como empresa pero generalmente en una empresa la misión y la visión no está centralizada en solamente la empresa, sino que uno tiene proyecciones de crecer y de avanzar, entonces en esa medida uno obligatoriamente tiene que estar todo el tiempo generando alianzas y teniendo contacto permanente mente con redes para precisamente poder llevar a cabo esa visión y esa misión, si uno no está proyectado a futuro entonces está sentenciado a decaer y a morir como empresa porque no se está dando a conocer o no está dando a conocer su producto, entonces lo más seguro es que va a morir como empresa.

**¿Quiénes considera usted que son los responsables en una organización de crear redes y alianzas estratégicas?**

Todos en la medida en que todos somos parte de la empresa, pero pienso que quien tiene una mayor responsabilidad en esa creación de redes y alianzas son las cabezas de las empresas, son ellos los que tienen que estar en función de eso porque generalmente en el mercado uno funciona es por medio de los directores, de los gerentes, son los que están encargados de establecer contactos interinstitucionales, estar moviéndose, pero pienso que cada uno de los integrantes de una empresa tiene la responsabilidad de estar generando esas redes y esas alianzas lo que pasa es que unos en mayor y otros en menor medida.

**¿Usted como visualiza específicamente al AIMY en términos de creación de redes y alianzas al año 2018?**

En este momento lo veo grave, porque yo siento que nosotros como albergue hemos estado muy dormidos en eso, siento que en algunos aspectos se han movido pero siento que le falta una visión de ser mas grandes, es decir, la tienen, pero las estrategias que están generando no apuntan hacia eso, siento que están muy dormidos.

**¿Conoce usted cuales son los aliados estratégicos con los que el AIMY cuenta actualmente y en que consisten esas alianzas?**

Bueno en alguna medida el ICBF, de pronto Children of the Andes, comic, de pronto en algún momento alguna de las entidades que han hecho un tipo de donación como por ejemplo el banco de alimentos. Actuales alianzas, ICBF, COMIC, Children of the Andes, pero yo no sé hasta qué punto eso sea una alianza, o sea bueno si, en el sentido de que nos están haciendo un aporte para desarrollar actividades pero obviamente uno tiene que cumplir con eso que nos están exigiendo. Yo creo que no hay ninguna más.

**Y ¿Ese vínculo entre el AIMY con la organización Comic Relief usted como lo describe?**

No pues está en una relación de patrón empleado o sea a nosotros nos están pidiendo un producto y nos están pagando por ese producto y eso es lo que estamos haciendo. Ah bueno, otra alianza es con la señora NP y sueños sin fronteras que esa si la considero como una alianza buena pero no tan grande porque de todas maneras el apoyo no es para un número significativo de nuestros beneficiarios pero es importante porque se han obtenido algunos recursos y ayudas como los viajes de los chicos, de un número pequeño de chicos a estados unidos.

**¿Cuál considera usted que debe ser el perfil de las organizaciones candidatas a ser aliadas estratégicas del AIMY?**

Tienen que ser empresas dedicadas al sector social, que de alguna u otra manera apunten al crecimiento y al desarrollo de la población objeto que nosotros tenemos, entonces cualquier empresa que esté en disposición de brindar alguna ayuda, apoyos, procesos de capacitación, de formación, de acceso al empleo, yo pienso que son muchas empresas las que pueden aportar al objeto social que nosotros tenemos, no solamente en la parte de alimentos sino en todo.

**¿Cuáles considera que son los aportes del AIMY a sus aliados?**

Están en relación a la misma población que nosotros atendemos. Cuando un aliado tiene como misión o visión atender a población vulnerable, apoyando esa población vulnerable de alguna manera ya sea brindándoles oportunidad de educación de empleabilidad, procesos de formación o de intervención como por ejemplo en el caso a nivel familiar e individual con los chicos pienso que esa medida nosotros podemos aportarles a ellos, porque eso es lo que nosotros hacemos.

**¿Usted como cree que puede fortalecer los vínculos con las redes y las alianzas existentes?**

Hay muchas formas en las que los puede fortalecer, estando en contacto permanente, intercambiando permanentemente conocimiento, con capacitaciones, con presentación de resultados, estando como en contacto y contándoles permanentemente que es lo que estamos haciendo, como nos pueden ayudar, también mirando ellos que es lo que están haciendo y cómo podemos participar en aquellos procesos, o sea, estarnos moviendo entre las instituciones y nosotros mismos.

**Parte 2**

**¿Qué significa para usted hacer mercadeo social?**

Mercadeo social es todo, es él como yo me estoy moviendo como empresa para adquirir no solamente los bienes sino todos aquellos recursos que yo necesito para que mi empresa funcione y para que se mantenga en el tiempo y en el largo plazo.

**¿Qué estrategias de mercadeo social conoce que hayan sido desarrolladas por otras organizaciones?**

Por ejemplo una grande así como la del éxito con sus gotitas de alimentación, algunas fundaciones que hacen conciertos, que hacen diferentes actividades para el público en general con el fin de recoger fondos, o de dar a conocer una marca que ellos manejen para la sostenibilidad de su empresa, o sea que casi las mismas estrategias que yo he visto, son esas grandes, son esas que movilizan no solo a personas que están dentro de un mismo contexto que eso es grande, es macro, es a nivel ciudad, a nivel Colombia, que se mueven diferentes

actividades para darse a conocer y para obtener los recursos que necesita para su sostenibilidad.

**¿Qué estrategias de mercadeo social conoce que hayan sido desarrolladas por el albergue?**

Cuando nosotros estuvimos en los centros amar, algo que empezamos a implementar, o que yo empecé a implementar fue lo de las ferias productivas, de pronto el albergue ya lo había manejado pero había manejado unas ferias productivas a una escala muy pequeña que se manejaban internamente dentro de la institución; cuando nosotros comenzamos a trabajar con los centros amar esas ferias productivas ya salieron como de nosotros como institución y se hizo una feria en la plazoleta del ley empezaron a manejarse ferias mas grandes con invitados en ese momento como otros centros amar, otras instituciones para que participaran los productos y las ideas de negocio que estaban saliendo de algunos jóvenes y de algunas de las familias que ese momento se estaba tratando de incentivar eso que cada familia pudiera incentivar una idea de negocio y que la empezara a proyectar a gran escala.

**Algo que se ha venido observando desde algún tiempo es que el albergue es más reconocido como centros amar que como albergue infantil ¿a qué atribuye usted esto?**

Porque es que en ese momento las actividades que se hacían estaban muy ligadas con la localidad, por ejemplo por decir algo, las búsquedas activas se solicitaba apoyo de la policía, cuando había algún tipo de dificultad al interior de las familias se iba a las comisarías, a la alcaldía, a los centros de desarrollo comunitario, era un trabajo que inevitablemente nos hacía relacionarnos con otras instituciones por lo menos de la localidad, entonces al haber esas relaciones con otras entidades pues eso hace que se tenga un reconocimiento del trabajo que se está realizando, es más las mismas familias, la parte de generación de ingresos esa parte es muy importante, porque se generaban estrategias como por ejemplo con casa limpia algunas empresas que para el perfil de las familias nos sirvieran para hacer referenciaciones laborales, con el mismo SENA todo lo que se hizo desde un principio gestionando, tocando la puerta, solicitando los cursos, haciendo las vinculaciones de los jóvenes, solicitando apoyos, las mismas becas que se solicitaron en algunos casos con otras instituciones educativas entonces el estarse moviendo así genera cierto reconocimiento.

**¿Y usted como considera que contribuiría toda esta parte de mercadeo social a la creación de redes y alianzas?**

Pues es que cuando yo necesito algo obligatoriamente tengo que recurrir a esa red que ya he establecido, entonces obligatoriamente si yo necesito del otro para adquirir un producto, ese otro también necesita de mí para que yo le compre, es ahí en donde se empieza a mover. Entonces el mercadeo social es muy importante, el mercadeo social es una de las formas en las que yo precisamente me relaciono con esas redes y se generan esas alianzas, porque de una u otra forma yo necesito de esa red o de esa alianza y esa alianza o esa red necesita de mí.

**¿Actualmente usted considera que el albergue esté desarrollando una estrategia de mercadeo social?**

Por ejemplo cuando se piden las donaciones o cuando se comenzó a gestionar con del vecchlio lo de la donación de los quesos o cuando se recurrió al banco de alimentos, cuando se ha trabajado con caritas que ellos han estado muy pendientes de apoyar la entrega de regalos de

los niños en navidad, ellos internamente gestionan regalos. He sabido que en varias ocasiones ha estado muy pendiente de la fundación y de mirar como de qué forma nos puede ayudar con algún donativo.

**¿Qué cree usted que necesita el albergue para hacer mercadeo social?**

Necesita moverse, necesita empezar a venderse como fundación, necesita empezar a venderse como empresa, necesita empezar a relacionarse con otras instituciones, necesita darse a conocer, dar a conocer los proyectos, los programas, nuestro objeto social, necesita venderse, mostrarse, ir relacionarse, mover redes, generar alianzas, estar vinculándose a procesos de formación, de capacitación, en todo lo que otras empresas están dando de forma gratuita, así a veces cuando hay conferencias, cuando hay foros, presentaciones, hay muchas empresas que trabajan en la parte social que programa actividades y uno debería estar haciendo presencia como fundación para que haya ese reconocimiento.

**¿Usted en este momento identifica organizaciones que según el objeto social del albergue sean su competencia?**

La competencia es algo muy sano, pero yo pienso que en esta parte social, que haya competencia como tal...es que realmente yo no vería ninguna otra empresa como una competencia, es que uno de todas maneras siempre tiene que estar diseñando, creando y mejorando cada uno de los procesos que uno tiene, y más que una competencia es como uno va a la par con el crecimiento de otras organizaciones que trabajan en la parte social entonces pienso que en esa medida sería esa competencia, está más relacionada con los procesos que uno desarrolla de acuerdo al objeto de uno.

**¿Cuáles considera que son las características y fortalezas del albergue que la hacen diferente de esas otras organizaciones aunque desarrollen trabajos similares?**

Yo pienso que una de las grandes diferencias y lo digo porque he visto el trabajo de otras organizaciones está en la honestidad con la que el albergue maneja los recursos y hace en sí los procesos, yo creo que el AIMY algo que tiene bueno es eso que están muy centrados en hacer las cosas lo mejor posible, lo que pasa es que el albergue no se puede quedar ahí tiene que seguir avanzando y creciendo en esos procesos, no nos podemos quedar ahí con la honestidad y con la responsabilidad tiene que ir mucho más allá.

**¿Qué servicios y productos puede ofrecer el AIMY a la población beneficiaria, a sus aliados y a la población en general?**

Los servicios están enfocados a todos esos procesos de intervención que se desarrollan bien sea con los chicos que llegan al internado o bien sea a las familias egresadas a las cuales se les hace seguimiento, ese sería un servicio, procesos de atención e intervención tanto a nivel individual como a nivel familiar y productos como tal se pensó en algún momento los talleres que habían por ejemplo el taller de joyería, el taller de panadería se trató de vender las piezas que los mismos chicos elaboraban y el pan que se elaborada, pero en este momento, joyería ya no existe y panadería va para bajo, aunque se han tratado de hacer cosas como por ejemplo ahorita lo de la feria ya como que el albergue está tratando de movilizarse, pero es un recurso sumamente grande que se está desperdiciando, que no se está utilizando y no se está explotando de la forma en cómo se podría hacer.

### **Parte 3**

**¿Usted que cree que significa formular un plan para la creación de redes y alianzas estratégicas?**

Es coger e identificar cuáles son mis necesidades como empresa, que es lo que yo quiero vender, entonces empiezo a identificar aquellas redes, empresas a las que yo le puede ofrecer un servicio o ellos me pueden ofrecer un servicio que apunte al cumplimiento de mi misión y de mi visión.

**¿Cuál cree usted que es la principal motivación del AIMY para crear redes y alianzas estratégicas?**

La principal motivación es poderse mantener, el no dejarse decaer sino que darse a conocer como una entidad que lleva 54 años de trabajo con población vulnerable, entonces es el poder despegar y darse a conocer realmente como la empresa que es.

**¿Cuáles son las fortalezas que el AIMY puede resaltar a sus posibles aliados para la creación de redes y alianzas estratégicas?**

Una de las fortalezas está en la honestidad, en la responsabilidad en la medida en que el albergue trata de ejecutar los proyectos como se escriben, como se presentan, de acuerdo a los lineamientos y las exigencias que hacen las instituciones que nos contratan, entonces hay responsabilidad en la ejecución de lo que se está ofreciendo y la honestidad en el manejo de los recursos.

**¿Qué cree usted que le haría falta fortalecer al AIMY con esos posibles aliados y con esas posibles redes que el albergue puede establecer?**

Precisamente eso la generación de redes y alianzas porque yo siento que el albergue en eso está muy dormido, no ha salido a hacer esa búsqueda de una forma constante sino que se limitan a lo que necesito de forma inmediata y no a lo que necesito a futuro

**¿Cómo cree usted que puede utilizar la creatividad y la innovación el albergue para crear nuevas redes?**

Tienen que ampliar la visión y la misión porque la visión y la misión se están quedando cortas para todas las cosas que el albergue está haciendo, entonces esa visión y esa misión hacen que no le apuntemos sino a pocas cosas y precisamente el albergue tiene mucha creatividad y tiene muchas ganas de hacer montones de cosas pero al leer la visión y la misión uno dice no por ahí no se puede porque entonces no cumplo con lo que se está diciendo, siento que hay que ampliarla y lo que dije anteriormente, apuntarle a la promoción, a la prevención y a la ejecución.

**¿Y en el caso de los beneficiarios, como pueden aportar a la creación de redes y alianzas estratégicas?**

Yo pienso que cuando un beneficiario se siente satisfecho con el servicio que yo le estoy brindando eso hace que haya un reconocimiento y cuando hay ese reconocimiento se habla, se vende eso que de alguna u otra forma me sirvió, desde ahí se empieza a rodar la bola, se habla

en una localidad, en un barrio, se habla de esa empresa, entonces de ahí empieza a haber un reconocimiento y lo otro son los accesos que nosotros muchas veces referenciamos a los beneficiarios, nosotros muchas veces buscamos redes a nivel local para que nuestros usuarios se puedan beneficiar de los que les pueden dar los otros. Entonces cuando se presenta ese beneficiario como remitido desde nuestra fundación ahí se comienza a mover lo de las redes.

### **¿Qué estrategias puede utilizar al AIMY para la creación de esas redes y alianzas estratégicas?**

Relacionarse con las empresas ir y tocar puertas, ir y estar empapado de lo que están haciendo las empresas, de que es lo que se está moviendo socialmente, que están haciendo las otras empresas que se mueven en la parte social, en aquellas empresas que de una u otra forma pueden contribuir al cumplimiento de la misión, investigando, desarrollándose, todo el tiempo estar en pro del desarrollo, del crecimiento intelectual del mismo acceso y conocimiento que se debe tener de otras empresas o de otras posibles redes y alianzas que uno puede estar generando.

### **¿Qué oportunidades para la creación de redes y alianzas visualiza usted a futuro?**

Si seguimos así como vamos, ninguna...porque yo veo que estamos muy dormidos, no nos estamos moviendo como debemos y si seguimos así de estancados...grave.

### **¿Cómo se podría potenciar las relaciones con los aliados actuales para que realmente contribuyan al desarrollo de niños, niñas, jóvenes y familias?**

Como dije anteriormente el albergue tiene muchas cosas buenas que no ha mostrado y que las tiene que mostrar, esos videos nuevos no se han mostrado lo suficiente, se ha centrado solamente en el déficit, en quien es el albergue y a contextualizar el albergue, pero porque no hablamos realmente de cómo son las familias como las familias se vieron beneficiados con esos procesos, mostrárselos a las mismas familias porque es un proceso desde ellos para ellos, mostrárselos a los directores de las instituciones, para que otras instituciones se interesen en nosotros y para que sean referidos nuestros, porque no mostrar los videos en las eps para que en un momento dado nos remitan casos, para que figuremos en los directorios de redes, porque no mostrarlos a organizaciones mucho mas grandes porque no darnos a conocer, porque no las marcas propias, la panadería, la joyería, cultura organizacional, hacer publicidad puede ser voz a voz pero si comenzar a hacerle publicidad al albergue y que sea reconocido mucho más.

## **ENTREVISTA 3.**

### **PRIMERA PARTE**

### **¿Qué significa una red, y que significa una alianza en términos de la organización?**

Una red para mi podría ser como ese conjunto de organizaciones o instituciones que hacemos lo mismo, que hacemos cosas muy similares y que en algún momento nos podemos ayudar los unos a los otros haciendo varias cosas, la red seria la existencia de las organizaciones si?. La alianza es cuando yo me uno con una o más de una organización de estas para ejecutar o



desarrollar un proyecto en común o llegar a una meta en común, entonces yo me alío con las que necesito en este momento para desarrollar un proyecto específico o para desarrollar una propuesta o una cosa. Eh que para mí serían cosas diferentes, yo se que cuento con en caso tal. En la alianza estamos en conjunto desarrollando un proyecto.

**¿Entonces la diferencia fundamental entre ambas sería según usted cual entre una red y una alianza?**

Pues la red está ahí, la red se conforma pero pues digamos que no tiene una utilidad común, ¿sí? osea, tienen cosas en común pero como que cada una por su lado, diría yo. Pero la alianza si nos unimos para unir fuerzas, para unir experiencias, para unir visiones y para tener un beneficio mutuo, osea las dos organizaciones te dan un beneficio.

**¿Qué significa para usted crear redes y alianzas estratégicas?**

... no se osea el tema del mercadeo social, pensando un poco desde esa visión y es eh. Oh, el mercadeo a que nos lleva pues definitivamente no nos podemos quedar aislados ni quietos en ese contexto, y entonces necesitamos generar, como unos encuentros con esas entidades y desarrollar algunos proyectos pero pues con una intencionalidad, si? Yo no me uno con este simplemente por ser amigos o porque nos conocemos hace muchos años sino porque tenemos un fin social en común, y es estratégico porque tiene toda una intencionalidad, tiene toda una planeación, tiene toda una estructura orgánica y organizacional y técnica que pues que la cosa no es informal sino que tiene todo ese contexto legal, y en ultimas lo que pasa es que beneficiamos a una población que sería, la población usuaria o la población objetivo, y nos beneficiamos también como institución, no necesaria económicamente, los dos constituimos mas imagen entre los dos o los tres hemos logrado consolidarnos en una cosa y además, desafortunadamente sin plata no se puede hacer alguna cosa.

**¿Cómo considera usted que puede contribuir esa creación de redes y alianzas estratégicas al cumplimiento de una misión y una visión de las organizaciones?**

... yo siento que... contribuye a muchos siempre y cuando tenga muy organizado, siempre y cuando osea tenga muy claro todo, está el tema de los roles, las jerarquías, los espacios y sobre todo el tema financiero por ejemplo . O sea yo conozco o en contratación a una figura que se llama las nacionales temporales osea, yo me uno con otra entidad parecida a la mía entre los dos hacemos, entre los dos repartimos, a mí eso me parece como egoísta y me parece complicado. Pues igual cada organización tiene su forma de hacer las cosas y tiene una ética y tiene una epistemología frente a lo que está haciendo. Quizás por ejemplo y ahora, tú me haces pensar en eso, quizás por ejemplo no sé cómo se llamaría eso puede ser una alianza estratégica, lo que pasa con nosotros por ejemplo con COTA osea COTA es un financiador es una entidad, es una organización internacional que necesita ejecutar sus proyectos, y que recauda los fondos y que necesita gente que le ayude a hacerlos. Ya es cuando entramos nosotros como organización. Yo me alíneo por supuesto con los principios que tiene COTA pero solo tomo lo que estoy haciendo y yo solamente respondo ante COTA por ese recurso que me dio porque estamos haciendo como proyecto y sería una alianza estratégica porque están mostrando la ejecución de su presupuesto y para nosotros fabulosos porque nos da la posibilidad de seguir en nuestra misión y en nuestra visión. En ese cumplimiento ya se me fue la pregunta. Sí, yo contribuyo, si yo soy una organización especializada porque también conozco organizaciones en el sector público, que contratan y hacen de todo, pero de todo eso servicio social hasta construcción de puentes entonces uno dice bueno, cual es la especialidad

que tiene finalmente esta entidad. Para nosotros por ejemplo como entidad que tenemos muy claro cuál es nuestra especialidad que son los niños, familia y comunidad. Y si nos aliamos con una entidad, si creamos red con otra entidad o hacemos algún proyecto, pues fabuloso. Esta tan claro el tema está contribuyendo con nuestra misión y nuestra visión. Es riesgoso vuelvo y te digo cuando estamos los dos. Que quizás hay maneras diferentes de hacer las cosas, por ejemplo el tema ético y el tema creativo como se manejan las cosas y el tema presupuestal. Ahorita que tuvimos los centros amar y que conocimos algunas temporales nos dimos cuenta que todas las entidades que contrataron, con una temporal nos fue regular, tenían requerimientos, situaciones, eran llamados por la secretaria, yo decía no es tan fácil y conciliar con el otro como hacemos esto.

**¿Quiénes considera usted que son los responsables de establecer redes y alianzas estratégicas?**

Digamos que yo tengo que gestionarlas y consolidarlas, finalmente sacarles ese provecho, pues yo con un cargo de representante legal como directora de la entidad. Sin embargo yo no puedo hacer esto sola y necesito a un equipo que me apoya mucho. Uno que está por encima de la estructura organizacional y es la junta el consejo directivo, entonces también los medios del consejo directivo que conozcan gente, que nos apoyen, y ya lo están haciendo, ya lo están haciendo. Ahora la otra semana tenemos una cita con el director de responsabilidad social de la bolsa de valores, de Colombia imagínate. El quiere conocer la entidad él no se está comprometiendo si no quiere conocer que hacemos y en esa negociación yo entro con más fuerza entonces el consejo, me ayuda a encontrar gente y en lo de cámara y comercio es igual ellos me ayudan a hacer contactos y conocen me van relacionando, yo tengo que consolidar eso. Yo soy la directamente responsable de eso sin embargo yo también he estado apoyando en este momento más directamente de la coordinadora técnica, está gestionando el tema también de los proyectos además, porque también uno de los objetivos que tenemos en convenio con COTA es todo el tema de generación de recursos de proyectos y de alianzas estratégicas es también como una de sus responsabilidades y aparte con todo el equipo técnico que me ayuda y me colabora en una cosa ahorita con esta feria la gente se la ha metido, todos. Quien consolida finalmente, quien dice sí o no, ustedes me pueden abrir la puerta o pueden hacer que pierda ese contacto o puede ser que vaya y no se logre, pero bueno la responsabilidad mía es hacer además de también buscar pues es por supuesto mi responsabilidad.

**¿Cómo visualiza el albergue al 2017 en términos de creación de redes y alianzas estratégicas?**

Dios mío, yo siempre he pensado que... en estos dos años mi tarea ha sido como no tanto posicionar sino dar a conocer a la institución en un medio externo, que no es nada fácil aunque tenemos 54 años de existencia ya vamos 50 guardados, osea haciendo con el ICBF no con la secretaria se logro hacer mucho pero nos quedamos también con la sola secretaria y con COTA fue una cosa que llego que nos llego, no la buscamos si no nos llego. Y yo siento que así podemos llegar nosotros a hacer una visión a construirnos como que si mal no recuerdo que seremos una actividad consolidada a nivel nacional e internacional que la gente sepa ah fundación MAMA YOLANDA, si que nos busquen y que nos llamen por supuesto esto no es nada sencillo pero bueno, ahí lo estamos haciendo.

**¿En este momento cuales son los aliados estratégicos del albergue?**

esa lista es larga eh, si cuento con todos por ejemplo con los aliados estratégicos, además cuento con los donantes, esos son aliados, nos ayudan además que los donantes son aliados minoritarios, pero son importantes, son personas pero con entidades jurídicas por ejemplo a quienes tenemos, por supuesto el ICBF, y nosotros somos unos socios estratégicos con el ICBF, con nuestro proyecto de internado, por supuesto COTA, y COMIC RELIEF son aliados estratégicos, en su momento fue la secretaría y nosotros tampoco descartamos ahí en la secretaría nos movíamos mucho, lo que pasa es que desafortunadamente en esta administración va a estar complicado. Esos dos, los dos primeros que nombre en este momento nos financian proyectos, osea nos da sostenibilidad en este momento a la institución.

Ahora vienen unos pequeños que serian uno la fundación Hematológica de Colombia, ellos nos han apoyado mucho con nuestro proyecto productivo de panadería, eh, empresas creo que son mas, Nutresa, el grupo Nutresa no ha hecho donaciones, nos ha permitido hacer cosas, pues digamos que son cosas que tienen como unos tiempos. Y ya cantidad de donantes que vienen de ahí para abajo, en este momento tenemos un aliado estratégico muy importante en el consejo directivo de la institución que es el presidente, que es el Doctor Sebastián Dueñas, y a través de él se ha logrado, el lleva de gestión menos de un mes y ya se ha logrado tres cosas con él. Siento que es un aliado muy estratégico, muy importante porque le da una mirada muy diferente a todo nuestro trabajo. Y por ejemplo el tiene mucho esa visión, no de ser asistencialista, y entonces vamos y pedimos, pobrecitos no sino mostremos todo lo que sabemos hacer y la ganancia que tenemos nosotros de mas bien estar osea la ganancia que tienen las otras entidades de estar con nosotros entonces, me gusta mucho esa visión y siento que aunque económicamente no nos ha dado, aunque si él le ha comprado cosas a los niños y eso pero digamos que no nos financian, un proyecto como tal. Siento que es una persona que tiene una gran visión, una gran motivación, que nos puede ayudar mucho con el albergue.

### **¿Cuántas personas consideras que son donantes del albergue?**

Yo creo que como unos, entre grandes y pequeños yo creo que como unos veinte.

### **¿Cómo considera usted que son los vínculos entre el albergue y esos aliados?**

Pues la relación es excelente, osea por eso también son nuestros aliados, nos han conocido y se han dado cuenta del trabajo que hacemos y nos han seguido apoyando, y una relación por supuesto de mucha confianza y de mucho respeto, y una relación muy colaborativa entre, ellos y nosotros. Pero por ejemplo ya la relación que tenemos, que son relaciones contractuales, es con el instituto, con el ICBF, con COTA ellos le llaman convenios es un contrato nosotros debemos cumplir contractualmente con unas tareas o que hemos acordado entre las dos partes, y por eso le llaman convenio, pero que son mas requerimientos de ellos, con COTA la relación es excelente, es una relación de respeto de confianza, total de transparencia de mucha armonía venimos construyendo nuestra relación con COMIC RELIEF nos ha ido muy bien, la relación con ellos fabulosa, a mi me gustaría poco a poco ir haciendo contacto con esas cosas, con los informes, con las presentaciones, con las respuestas que nosotros mandamos, hacer ese contacto más directo con COMIC RELIEF, eso sería estratégico por ejemplo, poco a poco, nos vamos entrando por ese lado.

Con el instituto cuando tuvimos esa reunión con la secretaria, también nos fue muy bien, porque pues digamos que la secretaría exigía mucho, pero también daba todo el recurso, pues eran más cosas de procedimiento que nos tocaba ajustarnos, que tocaba volver a hacer y uno

decía Dios pero cambian todo no sequé, pero, finalmente nos daban el recurso y nos daban, toda la posibilidad de hacerlo y lo hacíamos, y en ese momento la secretaria pendiente de que los niños estuvieran bien, que la familias también, fue muy cordial de hecho nosotros fuimos evaluados al final de los proyectos de CENTRO SAMAR, fuimos evaluados por el equipo que en ese momento, se encontraba como equipo de supervisión de toda la secretaria, de toda la subdirección de infancia, fuimos evaluados como el mejor operado de CENTRO SAMAR.

Con el ICBF la relación es distinta, porque parecíamos que somos los auxiliares del instituto, y entonces nos toca correr, y nos toca hacer y parece que la visión de ellos fuera, una visión distinta entonces yo ya he tenido, aunque una relación muy cordial con algunas personas que nos conocen, como trabajamos, osea la relación no es, no es una relación tirante, fracturada, con las personas del instituto no, porque finalmente están respondiendo a un sistema, ellas a veces nos dicen también, si, terrible, pero si un poco con el sistema integral con el sistema nacional del ICBF si, y hemos tenido muchas confrontaciones con el sistema, aparte porque exigen muchas cosas y no dan el recurso suficiente, entonces uno tiene ahí el primer argumento presupuestal... y ellos también exigen, y eso siendo así muy folklórico.

Pero con todas las cosas y las posturas epistemológicas, posturas conceptuales como entienden al niño, y a la familia en eso si hemos tenido muchos datos.. No es una relación tirante, distante, no.

### **¿Cuál cree usted que debe ser el perfil de las organizaciones candidatas a ser aliadas del albergue?**

... Tiene que tener en su visión, el trabajo con los niños, niñas, jóvenes familias. Si son especialistas en el tema mejor, que sean instituciones creadas, para esto, y que podamos tener una confianza, relacional entre las dos partes, y desafortunadamente en ese tema yo ya, me freno hartó.

### **¿Considera usted que la empresa privada podría ser aliada estratégica?**

Si dentro de su quehacer ahí incide la parte de responsabilidad social, de la empresa privada, si dentro de su marco social dentro del marco de lo que han querido desarrollar de responsabilidad social, podemos alinear acciones yo creo que si y que sean por ejemplo empresas reconocidas, ahora no le voy a decir que no a una pequeña empresa que quiera nos quiere traer algo, uno recibe a todo el mundo pero sabes que ahora, cuando son financiaciones grandes, tiene que ser una empresa con representatividad... uno debe saber de donde provienen los fondos, hay que informarle a la DIAN COTA envía esos fondos, nosotros reportamos a la DIAN a la Contraloría a todo el mundo.

### **¿Qué aportes, hace el albergue a sus aliados estratégicos?**

La experiencia, la credibilidad, el trabajo que hacemos, por ejemplo a COTA les gusta trabajar con nosotros porque somos buenos. Pero en medio de todo son una organización que se entiende, eso para los aliados estratégicos es importante, están también mostrando que lo que están dando, como recurso y como donación no se está yendo.

### **¿Cuánto tiempo en promedio mantiene el albergue esas alianzas?**

Con el instituto llevamos más de treinta años. Con Integración social duramos más de siete años, en este momento podríamos tener un contrato con dos. Con Integración social,

podríamos tener uno con Jardín infantil o podríamos tener uno con Comedores. Pero la condición era con financiados, y no podemos tener sino a uno cofinanciado que es, el Internado. Por eso no los aceptamos. Pero también podría ser muy larga si se pueden ajustar el tema presupuestal. Con COTA este año entramos al quinto año...

**¿Cómo cree usted que puede fortalecer el albergue esas relaciones con esos aliados y con esas redes existentes?**

yo creo que haciendo lo que estamos haciendo, con todo este proceso de la investigación, yo creo que la investigación nos ayudo a consolidar lo que ya hemos venido pensando, a mi me gusta esta institución porque todos somos jóvenes...y me gusta porque todo esto ha venido trayendo una renovación, a la institución como un nuevo oxígeno, que no es fácil, es progresivo que yo quisiera tener una gran cantidad de cosas y poder contactar ya, creo que ese cambio que se hizo, son como unos ciclos... los últimos años de la institución han sido de consolidación...cuando se renueva la institución hace unos cuatro años tres años ... y quedamos estos jóvenes que somos nosotros da esa renovación a la institución...ya vamos a cumplir dos años y hemos logrado cambiar de estatutos, hemos logrado renovar misión y visión, le dimos un movimiento al área administrativa, pero los que estamos metidos, estamos metidos de cabeza, en el tema sabemos en qué estamos, y no solo cambiar lo que ha estado en el papel que es lo más interesante. Es ese cambio de segundo orden que se ha dado a esta institución... de esa manera siento yo que se ha fortalecido la institución...

**SEGUNDA PARTE.**

**¿Qué significa para usted hacer mercadeo social?**

Para mí significa hacer venta social, nosotros no estamos vendiendo un producto tangible, nosotros vendemos uno intangible y eso es muy difícil, el mercadeo social para mí es como le vendemos a la gente la necesidad de apoyar la necesidad de ayudar, la necesidad de hacer algo significativo en la vida de las personas.

**¿Qué estrategias de mercadeo social conoce que hayan sido desarrolladas por otras organizaciones?**

El temas de las donaciones...esa es una manera otra manera es una cosa que se llama, EL PLAN PADRINO que en un tiempo funciono muchísimo, venían personas a conocer a los niños, algunos aportaban dinero, otros aportaban acompañamiento, pero eso cambio a raíz de la ley, 1698 la ley de infancia y todos los lineamientos que construyo el ICBF desde el 2010 y también por todas las cosas que pasaron con los niños, en muchas instituciones, y hubo muchos niños que fueron explotados, que fueron abusados, esa figura del plan padrino lo prohibieron, acá en la institución no nos paso, o no sabemos si nos paso no nos dimos cuenta, eso lo prohibieron entonces esa parte no la manejamos nosotros. La pagina web que es muy importante en la página web aparece lo que uno hace, las caritas de los niños, hay un link que dice sus donaciones hágalas acá, nosotros en nuestra página web por ejemplo no tenemos eso, lo de las donaciones, es una página web muy adulta. Hemos estado pensando en hacerlo más dinámico...

**¿Cómo considera usted que contribuiría ese mercadeo social a la creación de redes y alianzas?**

Hartísimo, precisamente es lo que estamos buscando hacer, toda esta reestructuración para mostrarle a la gente una actividad moderna, una actividad dinámica, una actividad comprometida, con el trabajo social, una actividad de confianza.

### **¿Qué cree usted que necesita el albergue para hacer mercadeo social?**

Nosotros infortunadamente necesitamos plata...desafortunadamente hay mucha gente que se enriqueció con esto y entonces ya no son muchos los que donan, las entidades privadas hacen sus propias fundaciones entonces en este momento necesitamos plata. Para poder por ejemplo actualizar nuestra página web, para poder de pronto hacer un evento, hacer una convención, porque para poder invitar a la gente hay que hacer algo que impacte...

### **¿Cuál cree usted, que son las instituciones competencia?**

Hay una institución, CRAN por ejemplo, es un monstruo grandísimo, tiene mucha gente, tiene contactos, tiene plata. Han hecho un muy buen mercadeo, y han sabido hacer las cosas muy bien, en cuanto a lo de mercadeo social. MICHIN por ejemplo no se conoce mucho es una entidad muy parecida a la nuestra, pero ya en el gremio como tal es una entidad fuerte es una competencia fuerte por su estructura, por su manejo por, todo el tema técnico y operativo. Yo no había contemplado dentro de las posibilidades el amparo de niños por ejemplo. Y ahí estoy hablando de protección, de infancia solamente. Hay una gran desventaja que tiene la institución y en cabeza mía yo lo vi y es que no conozco la competencia de los que trabajan con familias, los que trabajan con comunidad. Ni idea quienes son, ni que hacen, ni como lo hacen ni con quien lo hacen.

### **¿Cuál cree usted que puede ser la ventaja de conocer a esas competencias en términos de beneficiarme, en esa creación de redes?**

Que por ejemplo si son entidades buenas, si podría generar alguna unión, alguna alianza porque yo se que son buenas, y conocen gente. Sueños y fronteras quieren llevar niños que no tengan familia a Estados Unidos. Eso es una buena oportunidad pero eso no es gratuito yo quiero ser amiga de ellos porque tienen contactos, a través de ellos, conocer sus estrategias y demás, que nos pueda ayudar a nosotros y si podemos hacer una alianza y vemos que es buena pues chévere. De esta manera uno podría hacer con las que ya conoce. Dicen en todo el tema comercial que éxito de la venta es conocer muy bien a la competencia. Porque si uno no conoce a la competencia no sabe cuáles son sus puntos débiles, ni sus puntos fuertes. Y de alguna manera yo tengo que conocerlos muy bien...

### **¿Cuáles cree usted que son esas fortalezas y esas características que hacen al albergue infantil Mama Yolanda diferente de las otras?**

Yo no sé si diferente porque yo me imagino que habrá otras que estén haciendo algo parecido a nosotros. Por ejemplo nuestra estructura, una cosa es la sostenibilidad que hemos tenido en cincuenta y cuatro años porque esta no es la primera crisis por la que pasa el albergue ni la peor por la que ha pasado. Ha pasado por unas duras y se ha levantado. Entonces la trayectoria y experiencia durante estos cincuenta y cuatro años habla bien de la institución. Aparte de esto una hoja de vida a nivel legal a nivel jurídico intachable, no tenemos un solo requerimiento en cincuenta y cuatro años. Yo pienso que eso nos daría una buena proyección. Por supuesto toda la experiencia técnica y operativa que tenemos en la ejecución de proyectos sociales, con niños, con familia, con comunidad hemos hecho uno. Pero yo sueño con hacer

mas proyectos con comunidad...pero por ejemplo esas tres cosas a nivel organizacional, creo que son importantes y en este momento, algo que nos va a abrir puertas, y que ya lo está haciendo y que nos está dando mucho sustento, y mucho argumentos para sustentar nuestros proyectos, es la investigación...esas cosas pienso yo que nos dan peso, son nuestras fortalezas.

### **TERCERA PARTE.**

#### **¿Cuál es la principal motivación del albergue para crear redes y alianzas?**

La sostenibilidad, yo entro en pánico cada vez que pienso que esto se pueda acabar, que estamos sin plata, que le debemos a uno al otro, la sostenibilidad...y esa motivación es sentir que desde lo micro que estamos haciendo esto, estamos construyendo país.

#### **¿Qué cree que le hace falta fortalecer al albergue en ese proceso de creación de redes y alianzas estratégicas?**

Es todo el tema de las estrategias de mercadeo social, que estamos en capacidad de hacer y que empezamos a desarrollar. Ya hemos hecho algunas pero que nos podamos fortalecer más en eso.

#### **¿Qué oportunidades visualiza que tiene la organización para la creación de redes y alianzas estratégicas?**

A nosotros nos salió un proyecto, es un proyecto pequeño pero nos da una puerta que se nos está abriendo, entidad que se llama AMM. Y fue la Unión Europea, esa es una oportunidad que ya una entidad internacional puso los ojos en nosotros que es AC que nos toca es ya sentarnos a definir, cual línea de acción estamos ahí nosotros, con ellos, hay otra oportunidad y vamos a presentar otro proyecto, a la fundación Ford, haber como nos va con eso. Realmente oportunidades tangibles en este momento siento yo que nuestro proyecto último y lo que nos da un poquito de respiro es esto. En las otras ya son intangibles, son proyecciones, que ya estamos haciendo esta el tema con la gobernación, ya empezamos con unas alcaldías locales que no es nada fácil porque yo llego allá sin remisión de nada, entonces pero ahí vamos entrando poco a poco.

### **ENTREVISTA 4.**

#### **PRIMERA PARTE.**

#### **¿Qué significa una red y una alianza y que significa, y cuál es la diferencia que hay entre una y otra?**

...bueno pues para mí una alianza es un acuerdo, que hay entre varias personas frente a un mismo objetivo... ¿Qué significa para mí una red? Es como los diferentes contextos o ámbitos donde yo pueda acudir, frente a este mismo objetivo, por el cual yo estoy. ¿La diferencia entre una red y una alianza? Para mí, la diferencia radica en...en que la red uno la vez mas que todo como una institución, y las alianzas yo las veo más bien a nivel de personas, de cargos.

**¿Cómo considera usted que puede contribuir la creación de redes y alianzas estratégicas para el cumplimiento de la misión y visión de una organización?**

Yo pienso que para daros a conocer, porque nosotros hacemos cosas muy valiosas, pero que desafortunadamente quedan aquí. Mientras si tuviéramos más alianzas, más contactos por decir, mas redes, nos daríamos a conocer.

**¿Quiénes considera usted que son en la organización los responsables de crear redes y alianzas estratégicas?**

Bueno pues las cabezas de cada programa pienso yo pero yo pienso que es responsabilidad de todos.

**¿Cómo visualiza usted al albergue infantil hacia el año 2017 en términos de creación de redes y alianzas estratégicas?**

Como una fundación que, ha ampliado mucho su campo de acción. Que no solo con niños y familias sino también con otros tipos de población, por decir adulto mayor, por decir con discapacidad, o también en toda la parte vocacional que estamos haciendo ahora con el proyecto de la panadería. Más trabajo con comunidad.

**¿Usted que aliados estratégicos conoce que tenga el AMY actualmente?**

...¿aliados estratégicos? COMIC?, COTA no podría decir que ICBF no, de pronto Sueños Sin Fronteras.

**¿Qué hace que el ICBF no sea un aliado estratégico en el albergue?**

Que ellos ya tienen sus cosas establecidas, lo ven a uno, bueno a la fundación como contratista, como usted hace y hasta ahí hace. Y punto y es así y es así. Que de acuerdo a la persona que esté en ese momento en el cargo, ICBF permite que uno logre negociar ciertas cosas, pero de resto no.

**¿Cómo considera usted que es el vínculo entre la fundación y esos otros aliados?**

En que el albergue se da a conocer en una postura y en la misión por la cual esta, si por la misión del albergue. El ser real del albergue no estoy diciendo que con el ICBF no pero ahí también nos tenemos que acomodar, o no solamente con el ICBF ahí también pasaba con la secretaria también, que ahí hay unos lineamientos técnicos donde la ONG o la fundación es la que se acoge a esto. En cambio con nosotros el albergue, como tal tiene su posición, siento que es la diferencia.

**¿Cuál es la persona encargada de crear redes y alianzas estratégicas para el albergue, cual considera usted que debería ser el perfil de esas otras organizaciones candidatas a ser aliadas?**



El perfil de las otras... que otro perfil... me gustaría que fuera de perfil humano, de querer ayudar bueno de trabajar por la niñez, que tuvieran una visión más sobre los proyectos de vida más de los niños, en este caso que es el que tenemos de las familias. Como esa parte de generación de ingresos también buscaría como esos perfiles que le permitan tanto al albergue darse a conocer y ampliar esas expectativas como a las familias también.

### **¿Cómo podría la empresa privada constituirse en aliada estratégica del albergue?**

... Pues una idea loca es por ejemplo ser parte activa de la junta, del albergue, yo pienso que es otro facto que tenemos mucho que agudizar mucho es en la junta directiva del albergue. Podría ser una uno ya como donante directo de la fundación por decirlo así, no solamente en cosas sino en su saber, podría ser.

### **¿Usted como cree que podría fortalecer esos vínculos el AMY con esos aliados estratégicos?**

¿Con los que tenemos? yo pienso que dándonos a conocer, continuamente, permanentemente, frente a todos los cambios que tenga el albergue porque a veces, como que nos quedamos en el impulso. Ah bueno ya nos conoció tal fundación y nos quedamos en el impulso. Es como mantener esa actualización de todo es lo que yo pienso, y así mismo nos sirve para que con ellos o de otro camino, tengamos más aliados.

### **¿Durante estos quince años más o menos cuanto tiempo usted ah observado que el albergue mantiene esos vínculos con los aliados estratégicos?**

... Pues que yo haya observado, digamos que ya unos siete u ocho años, con los que más que yo me haya dado cuenta.

### **¿Cuáles han sido los que más?**

Sueños y Fronteras por ejemplo, COTA, que ah!, la verdad no se cuento, bueno no estoy segura, una vez que hubo con una fundación Corona creo que fue pero, también creo que fue un año o dos años. Eso también de la Arquidiócesis, Eso del Banco del Tiempo, no, era uno el banco y el otro, como hace unos diez años yo creo era el banco, también de El Tiempo, el profesional daba también de su tiempo, a las diferentes instituciones y el albergue también tenía su alianza, no sé si era con la Arquidiócesis, o que, con quien era no me acuerdo.

## **SEGUNDA PARTE.**

### **¿Para usted que significa hace mercadeo social?**

Para mi es promocionar, divulgar y dar a conocer a la institución, o a la empresa.

### **¿Usted que estrategias de mercadeo social conoce que hayan sido desarrolladas por el alberguen el pasado?**

En el pasado... cuando teníamos mas contacto con la comunidad, yo siento que eso si se ha perdido, un ejemplo. Digamos que hacíamos, ¿Cómo es que se llama eso? No desayuno sino eso del chocolate, como unas onces que eran chocolate... unas onces, entonces invitábamos, los niños hacían actos culturales, el Plan Padrino, yo todavía he sido con esa inquietud que

paso con el Plan Padrino, porque era un fuerte en el albergue, y entonces, muchísimas personas, de acuerdo a todos los protocolos y todos venían a apoyar a los niños, a conocer el albergue y en alguna u otra forma eran, alianzas para el albergue, porque contribuían de alguna u otra forma, y eso se perdió.

**¿Usted considera que esas estrategias desarrolladas fueron exitosas en su momento?**

Huy si claro, cuando se hacía mucha gestión de dar a conocer el albergue, también hay que tener en cuenta, según la historia del albergue, en ese momento cuando yo entre la directora fundadora era la doña YP, como que el nombre también tenía peso o tiene peso pues, eso abría puertas o también cerraba, eso también dependía de la historia detrás de lo que paso con la señora Ingrid, como que hubo mucha controversia y la gente empezó a pensar que el albergue tenía mucha plata, la embajada de Francia por ejemplo..., y situación personal doña Y estuvo muy pendiente del albergue los chicos asistían a muchas actividades en la embajada de Francia en el colegio Francés, en navidad...

**¿Cómo cree usted que contribuiría ese mercadeo social a esa creación de redes y alianzas estratégicas?**

Primero para expandirnos más, que la empresa crezca como dicen. Ese mercadeo sirve para eso, para dar a conocer a nuestros queridos, como se diría con nuestras alianzas, para mí, para mí.

**¿Qué estrategias de mercadeo social conoce que están siendo desarrolladas por la institución actualmente?**

Pues que yo conozca así a profundidad, no, pero que sabemos de toda la gestión que están haciendo de dar a conocer el albergue a diferentes, pues digámoslo así a empresas, presentación de proyectos a otras instituciones, todo lo que está pasando con los refrigerios, por ejemplo que pienso que eso ya es como otro campo de acción del albergue.

**¿Qué cree usted que necesita el albergue para hacer mercadeo social?**

Plata...no esa es una, sinceramente la cuestión de ingresos la parte económica, y también personas especialistas, en eso. Porque ellos podrían como direccionar así pero una persona, no quiero demeritar ni mas faltaba a los practicantes, porque sé que en alguna ocasión...y se dieron cosas muy interesantes, pero también sé que el freno es la parte financiera, la parte económica pues para todo ese boom que generaría. Pero que se necesita también estoy de acuerdo.

**¿Qué organizaciones considera usted que son competencia?**

Que es competencia por ejemplo hogares CLUB M. competencia y no pero que se podría catalogar COTA, comidas terapéuticas no pero dependiendo de los programas mejor dicho. Las ACJ también, podría ser, OPNI, bueno para niños ya esta mas en la actualidad pero en alguna época cuando manejábamos bastante niños con declaratoria de abandono en ese entonces se llamaba así, también Amparo de Niños, Albergue Infantil también, claro unos de mayo r a menor competencia, pero las dos grandes grande las dos primeros que te mencione.

**¿Cuáles son las fortalezas de esas dos primeras grandes?**

...de CLUB M. lo que yo siempre le reconozco, es la gestión que hacen, y la consecución de donantes que tienen que como lo hacen no tengo la más remota idea. Eso sí y de Fundación todo el despliegue publicitario que hizo el director.

**¿Si yo fuera albergue y estuviera en una licitación, compitiendo por decirlo así con cm y cota y necesitara reconocer fortalezas y características, para ganarme ese contrato, cuales destacaría usted?**

Del albergue siempre lo he dicho, la transparencia, que nosotros trabajamos como es, pero yo como albergue destaco eso, el compromiso, en el trabajo que tenemos todos, el amor con el que hacemos, algo que he aprendido, desde que llegue es amarlo porque yo sé que no es fácil, con toda esta situación, con todo lo que nosotros vivimos, si nosotros no amáramos nuestro trabajo no le diéramos ese amor a los niños, la atención que le diéramos a los niños sería de baja calidad para mí es de excelente calidad...

**¿Si hablara de productos y servicios, que el albergue pudiera ofrecer al mercado, en cuales pensarías tú?**

De dar a conocer todo el saber que tiene el equipo, todos son excelentes pero que tienen unas potencialidades que siento se están quedando troncadas, pero que podrían darse a conocer, por ejemplo en los colegios, dar a conocer el albergue como para capacitar a los docentes, frente a ciertas temáticas que todos, tenemos... en sacarle más jugo del que se le está sacando, a lo de panadería, a lo de pollería porque tenemos los insumos, necesitamos es dar a conocer ese producto.

**TERCERA PARTE.**

**¿Cuál cree usted que podría ser la principal motivación del albergue para la creación de redes y alianzas estratégicas?**

Lo que yo te decía al principio, darse a conocer, y generar ingresos.

**¿En ese proceso de crear alianzas que cree usted que se deba fortalecer?**

...Con todo el respeto el área de Gestión, no estoy hablando de gestión humana sino comercial de gestión de lo del albergue, o no existe o apenas se está implementando con la reestructuración a nivel organizacional.

**¿Qué estrategias cree usted que puede utilizar el AMY en el proceso de creación de redes y alianzas estratégicas?**

Enfocar las potencialidades que tenemos los que estamos vinculados en el albergue.

**¿Qué oportunidades visualiza usted que tiene la organización para crear redes y alianzas estratégicas?**

Todas. Porque el albergue cuando uno va a las reuniones, uno se siente orgulloso del lugar de trabajo. De que las personas de afuera, te den un buen concepto del albergue tenemos el preámbulo lo que nos falta a nosotros es expandirnos.

## **ENTREVISTA 5**

### **PRIMERA PARTE**

#### **¿Qué es para usted una red y una alianza para una organización?**

Para mí la red es como el conjunto de entidades sean gubernamentales o no gubernamentales, que están en contacto con el albergue infantil, y de las cuales ella no solamente se supe, sino que además pueden llegar pues a aportar, es como un aporte de doble vía en el caso de albergue es como todas las entidades con las cuales el albergue infantil ha logrado, establecer comunicación, y han logrado mantener esa comunicación, a nivel de las entidades con las cuales han contratado, a nivel de los donantes, en el caso de todas las instituciones que tienen que ver con el albergue. Y la alianza yo la comprendería como un acuerdo, que termina haciendo el albergue infantil con una entidad de la índole que sea gubernamental o no gubernamental con la cual se hace un acuerdo buscando cumplir con un objetivo. Es posible que el objetivo se pueda desarrollar conjuntamente, o que las dos entidades coincidan con un objetivo institucional, y entonces hacen una serie de acuerdos para garantizar que cada una de manera independiente, logre los objetivos.

#### **¿Cuál es la diferencia fundamental entre una red y una alianza?**

Yo creería que con una alianza esta más explícito, lo que se espera del otro implicaría también una comunicación permanente, una construcción entre esas dos partes, en cambio con la red `puede haber una comunicación, que puede darse de una manera, de una sola vía quizás, como que coinciden en un camino de ese hacer, en cambio la alianza los dos estamos intentando coincidir porque tenemos claro a donde queremos llegar.

#### **¿En que considera usted como puede contribuir esa creación de redes y alianzas para el fortalecimiento de una organización y para el cumplimiento de su misión y visión?**

Totalmente porque si nosotros lo vemos desde el enfoque que maneja el albergue infantil, el entender el albergue infantil como parte de un sistema implica que yo establezca unas redes, unas alianzas, sólidas para cumplir mi objetivo o la misión de la entidad, entonces yo diría que eso sería clave. Trabajar con el albergue infantil de manera independiente, uno no le permitiría cumplir en si su objetivo, y digamos que limitaría el hacer del albergue infantil. Si yo logro establecer esas alianzas puedo tener más impacto a nivel social.

#### **¿Quiénes serán en una organización los responsables de crear redes y alianzas estratégicas?**

Yo diría que en las redes todas las personas involucradas, en la institución, que serían responsables o participarían en ese establecimiento de redes y si se entiende la alianza como un acuerdo con otra entidad yo esperaría que estuviera en cabeza como de la parte más directiva.

### **¿Cómo visualiza en términos de creación de redes y alianzas estratégicas en el albergue infantil para el año 2017?**

Yo al proyectar el albergue infantil, parto de cómo lo que he visto, en estos años que he estado con el albergue. Y yo siento que, lo sigo sintiendo muy frágil frente al establecimiento, de redes. Porque en algún momento lo que se nota es que establecemos el contacto desde lo que estamos necesitando, de manera inmediata, pero no se da continuidad a esos contactos. Y en parte de esas redes es que yo este contigo en esa interacción permanente con ustedes.

### **¿Usted a que cree que se debe eso?**

Yo siento que tiene que ver con que quizás en nuestro objetivo, en nuestra misión no esta tan clara, la importancia de trabajar de forma interinstitucional nuestro enfoque en este momento está claro en entendernos como un sistema, pero a nivel de nuestra misión, nuestro objetivo institucional siento que hace falta estructurar mas en comprender la importancia de trabajar con otros. No con otros porque me dan los recursos para que yo desarrolle un programa, con otros frente a trabajemos una política pública con otros frente a aporte a la red social.

### **¿Cuáles son los aliados estratégicos del albergue infantil que usted identifica al día de hoy?**

Entendería yo en este caso, el ICBF y en el caso del programa pos institucional el caso de las entidades que están en este momento aportando, económicamente a al albergue. Desconozco otros aliados, y estos aliados dan cuenta de un vinculo desde un componente económico, mas no de una alianza desde lo misional, porque aunque nosotros participamos de esa política pública, no necesariamente, creo que tenemos muy pocos votos sobre lo que se está decidiendo, entonces no lo siento que sean aliados estratégicos.

### **¿De qué manera percibe usted los vínculos entre el albergue y esos aliados?**

Yo diría que son semi funcionales, y en algún momento si lo miramos dentro de los conceptos, que manejamos acá internamente puede llegar a ser utilitarista, a excepción del vinculo que se tiene con la ONG Europea que nos está aportando, porque no solo nos están pidiendo la ejecución, de un proyecto sino que también nos está exigiendo frente al mejorar como institución. Y allí ya se convierte en un aliado estratégico, de más peso. Que es muy diferente a ICBF cuando yo estoy sujeta a todo lo que ellos digan sin respetar, la identidad como institución.

### **¿Cuáles son los aportes que hace el AIMY a sus aliados?**

...pues yo diría que transformar sociedad, ese sería el aporte. No sé si el aporte, si ya uno lo mira desde lo más concreto, nosotros aportamos a las estadísticas de las políticas de estado, de Bienestar Familiar. Pero digamos que implícitamente está la transformación de la sociedad.

### **¿Más o menos de lo que usted ha observado, con el tiempo que lleva en el albergue infantil, en promedio cuanto tiempo el albergue conserva estas alianzas?**

¿Esas alianzas que tanto tiempo se conservan? Yo siento que están, muy determinadas por la duración de los contratos, y que ese vínculo está sujeto con un contrato, mas no a una relación que trasciende de la vigencia de un contrato. Entonces yo siento que está determinado por eso.

**¿Cómo considera usted que puede el albergue fortalecer esos vínculos que tiene con los aliados existentes y los posibles aliados?**

Yo diría que el punto clave ahí está en no esperar a que de pronto, los otros propongan y me sume a la propuesta de los otros, como a veces sucede con alianzas locales, sino que eso cambia cuando yo empiezo a liderar procesos. Y liderar procesos implica unos costos que tendría que asumir el albergue infantil, que ha sido como uno de los que de pronto hace que yo no proponga, y no lidere pero también tenemos que buscar estrategias, en las cuales yo lidere procesos, frente a política pública, y que sean los otros quienes intenten vincularse a mí desde esas propuestas quienes se vinculan a mí. No son los que dependen de un contrato, son entidades, que quieren hacer algo diferente por ejemplo, la investigación, por ejemplo crear nuevos escenarios, de participación teniendo en cuenta que ya tenemos, una experiencia institucional, pero si yo sigo participando en esos, escenarios que están sujetos a de pronto a los contratos del ICBF, o a escenarios sujetos a nuestros aliados a nuestros patrocinadores siento que ahí, es donde de pronto se puede correr el riesgo de que terminado ese contrato, no pase nada mas como en su momento ha sucedido con la secretaria de integración social, mientras participábamos con secretaría de integración social existíamos mientras que estuviera vigente un contrato.

**Usted ahora hablaba de unos costos, que el albergue no se arriesga a sumir, me gustaría que me hablara más de esos costos que usted considera.**

Esos costos están en que si yo lidero una serie de procesos indica un costo hora, equipo profesional, implica disponer de unas instalaciones, el tiempo para una fundación es oro, y si uno se pregunta bueno, porque no lo ha hecho, es porque el albergue infantil como fundación no tiene los recursos para ello. Y nos hemos preguntado es una de las cosas que se ha venido trabajando a lo largo de los años es como hacer que el albergue infantil sea auto sostenible, en el momento que nosotros no dependamos de esos contratos, para funcionar y tengamos otras maneras de seguir existiendo quizás, nosotros ya podamos el riesgo de decir vamos a abrir un escenario para hacer esto. Y no estar sujeto a los lineamientos que otros nos establecen. Claro está que teniendo en cuenta que estamos en un contexto legal, jurídico al cual tenemos que sujetarnos.

**SEGUNDA PARTE.**

**¿Qué significa para usted hacer mercadeo social?**

Esta desde identificar las necesidades, que nuestra sociedad tiene, e identificar yo también como institución que puedo brindar, y si puedo responder a las necesidades que hay, en el contexto y después, empezar a buscar escenarios para brindar el servicio, y dentro de ese proceso también mirar que otras instituciones están brindando, o haciendo lo que yo hago, para determinar si lo que yo hago, en relación a lo que digamos competencia, tiene algo que me saque o que me implique por el contrario que yo mejore, que mi producto en si es el servicio, el punto es como puedo ofrecer mi servicio como puedo generar escenarios donde se genere mi servicio.

**¿Usted que estrategias de mercadeo conoce que han sido desarrolladas por otras organizaciones?**

Ninguna, no he conocido sobre ese tema, de pronto en la universidad cuando uno pensaba en la forma de generar algún tipo de proyecto...

**¿Qué estrategias de mercadeo social conoce que hayan sido desarrolladas en el pasado por el AIMY?**

El presentarse a convocatorias, es una de ellas estar chequeando frecuentemente las convocatorias, que presenta el distrito o a nivel nacional, presentarse con esas licitaciones, en escenarios académicos tener la posibilidad de presentar las experiencias del albergue que es una manera de demostrar y vender la fundación y sus servicios, y los contactos que alguna vez se han hecho desde las directivas de esas personas que desarrollan proyectos, y que de pronto puedan llegar a financiar proyectos.

**¿Y actualmente se están desarrollando en el mercado social?**

Yo diría que se siguen haciendo las mismas, y se siguen presentando proyectos, mirando si nos podemos presentar a esos proyectos, mirando propuestas se continuarían con las mismas.

**¿Qué cree usted que necesita la organización para hacer mercadeo social?**

Yo diría que identificar para lo que somos buenos que es lo que finalmente vamos a vender, a partir de eso pues ya tenemos una experiencia de cincuenta y tres años que no necesariamente nos da cuenta de para que somos buenos, pero si apartar de esa experiencia identificar realmente cuales son nuestros fuertes, y empezar a mirar como los vendemos...si yo tengo claro, cuales son las fortalezas de mi fundación, yo lo puedo presentar realmente como un producto, como algo que tiene un costo, y de hecho yo no sé si nosotros tenemos claro que costo tienen nuestros productos, porque en esa medida también los podemos, llegar a vender...identificar, a quien realmente le podemos ofrecer esto para que nos tengan en cuenta.

**¿Qué organizaciones considera usted que son competencia para el AIMY?**

Yo me referiría inicialmente a los programas, a los programas de protección, no podría decir competencias frente al hacer, porque eso implicaría reconocer como hacen ellos su día a día para saber si nosotros somos mejores. En lo social entidades como Semilla bueno las diferentes entidades de protección, con las que cuenta albergue infantil, aunque uno tendría que pensar que sean las que están muy coherentes con el perfil de AIMY aunque es el único que tiene claro, ahí la vivencia en calle. Entonces serian todas las entidades de protección...con respecto al programa pos institucional no conozco a ningún otro programa que esté haciendo este tipo de acompañamiento, aparentemente no tendríamos competencia.

**¿Si usted fuera el AIMY y se fuera a presentar a una entidad sea pública o privada, para que financie uno de sus proyectos o programas que fortalezcas y que características, resaltaría yo que me hagan diferente a esas otras organizaciones?**

Uno en la administración de recursos, ha sido una de los puntos claves en el albergue infantil, siempre se ha destacado en las diferentes entidades por eso. Dos siempre ha tenido claro que nuestro principal cliente es el bienestar de los niños, tres es una entidad que siempre ha estado en proceso de estarse mirando, reevaluando en el hacer, y eso a mí me parece que habla muy bien de una entidad, cuando hay un mundo muy cambiante, entonces sería una de las fortalezas que tiene el AIMY frente al estarse redefiniendo todo el tiempo. Y estar buscando estrategias, para mejorar sus procesos. Hay otro punto y es en este momento, y es el interés que tiene el albergue infantil, a empezar a trascender de lo asistencial de lo operativo, a también a trascender mas en lo propositivo y eso es una gran ventaja que tiene ahorita como son los proceso de investigación de incursionar en la capacitación, ya habla de otro escenario importante que de pronto no lo hacen otras entidades.

**¿Qué servicios y productos cree usted que puede ofrecer el albergue a nuestros beneficiarios a sus aliados y al público en general?**

Empecemos por lo beneficiarios, yo diría que tienen una atención integral no podemos decir solo psico social, integral, en esa atención va desde unas intervenciones muy estructuradas profundas a una asesoría como hacemos con nuestros egresados, y que ellos nos sigan percibiendo así, con las entidades aliadas, nosotros podemos brindar un servicio de capacitación, siento que a nivel de investigación hasta ahora estamos empezando, cuando estemos mucho mas estructurados en eso podremos llegar a liderar procesos de investigación. Diría que son los dos puntos clave aunque tenemos en este caso de Nutrid licias de Mama, una unidad productiva pues ese también podría ser uno de los servicios que nosotros brindamos, pero digamos que yo siento que aunestá ahí, no tan claro, no tan estructurado, que ya está incluido dentro del objeto social, joyería, panadería, en algún momento se hablo de la posibilidad de banquetes. Esta sin embargo como yo soy más psicosocial no lo veo tan estructurado frente a lo que se ve directamente a la comunidad.

### **TERCERA PARTE**

**¿Qué considera usted que el albergue tiene que fortalecer definitivamente en ese proceso de creación de redes y que oportunidades visualiza en todo este mercado, desde lo social que usted conoce para esa creación de redes y alianzas, y para que el albergue se fortalezca como organización?**

Yo diría que uno de los puntos clave es la comunicación, la comunicación con todas esas entidades con las que ha estado en contacto, creo vehementemente que los procesos o las redes se fortalezcan siempre y cuando, haya una comunicación permanente, con esas entidades, haya un intercambio permanente, y en esa comunicación implica que yo, invite al otro a construir nuevas cosas, y que si el otro no me busca yo tenga la posibilidad de estar tocando permanentemente esa puerta y seguir proponiendo para que ese vinculo, se fortalezca...si desde la cabeza nosotros realmente nos creemos lo que estaos haciendo y lo transmitimos, desde todos los escenarios lo que hacemos con la familia, desde el contacto con el colegio, hasta el contacto con la junta directiva, con ICBF entonces, la cosa cambia, entonces yo siento que nos ha faltado posicionarnos, y creer mas en nosotros, la base para mí de estrategia de mercadeo está en la comunicación reflejada en muchos, en muchos bracitos en muchas ramas.



## **¿Y las oportunidades?**

Por ejemplo en el del ICBF al encontrar que nosotros tenemos un reconocimiento, con otras entidades por nuestro hacer, en lugar que en algún momento nos sentimos sujetos a los lineamientos del ICBF, convertir ese tipo de cosas que a veces sentimos que nos amarra es la oportunidad de mostrarnos más con ese tipo de entidades, o con entidades bien sea gubernamentales como no gubernamentales. Yo diría que la oportunidad ya no la está dando el contexto, nos ha costado transformar eso que se ha convertido en dificultad, convertirlo en algo que se ponga de nuestro lado.

## **¿Si usted fuera la persona responsable de crear redes y alianzas en la organización, que perfil de organizaciones buscaría?**

Yo buscaría organizaciones que le apuesten a la autonomía como institución, siento que sería clave, porque en la medida que yo encuentre esas instituciones, que su hacer no dependa estrictamente de otros entes, que tengan mayor autonomía yo siento que, con ellos se podrían generar los espacios, de construcción, para esas otras empresas que nos está estableciendo los parámetros.

## **ENTREVISTA 6**

### **PRIMERA PARTE.**

#### **¿Qué significa para usted una red y una alianza?**

La red es la posibilidad que tiene la organización o las organizaciones, de trabajar con otras, de permitir que las conozcan, de conocer esa misión, visión, y todo o que trabajan a nivel nacional las instituciones y en esa medida es importante que la institución siempre este en red. Y siempre tenga la posibilidad de estar a la par de las demás, hablando también de estrategias de mercadeo y todos los avances tecnológicos y todo lo demás que se pueda dar a ese nivel.

#### **¿Cómo considera que puede contribuir la creación de redes y alianzas al fortalecimiento de una organización?**

A mí me parece fundamental porque solo a través de conocimiento de redes, el involucramiento de las mismas, y las diferentes alianzas que se puedan hacer a partir de ellas... yo creo que toda organización en la medida que este inmersa en las diferentes redes que existen, y a partir de esas alianzas y procesos de negociación que establezcan es la manera más importante de crecer y contribuir a nivel social pues con toda su misión, visión, a nivel de mercadeo entonces definitivamente estar en la red hacer todas las alianzas necesarias, porque la única forma de lograr objetivos, de lograr resultados, es en trabajo mancomunado. Con nosotros.

#### **¿En una organización quienes son las personas responsables de establecer redes y alianzas estratégicas?**

Bueno yo pienso que las personas responsables son todas, desde los diferentes niveles jerárquicos que existan, tal vez se presentaran diversos roles o funciones, pero definitivamente todas y cada una de las personas que están en la organización son encargadas

y tienen la responsabilidad de fortalecer redes, de establecer en pro individual y en pro colectivo.

### **¿Cómo visualiza usted la creación de redes y alianzas al 2017?**

Bueno la verdad yo al 2017 ya la veo internacionalizada, realmente creo que con todas las cosas, todas las funciones, acciones, y gestiones que se están adelantando, y que se tienen proyectado adelantar, creo que hasta nivel internacional podríamos estar y mantener un reconocimiento, creo que si no llegamos a nivel internacional que es como yo lo veo, por lo menos a nivel nacional yo la veo muy fortalecida, la veo con amplios campos a nivel social, que es nuestro interés básico, la veo inmersa en una red bastante grande, donde puede llegar a ser protagonista de muchos procesos, y una líder en potencia.

### **¿Cuáles son los aliados estratégicos que usted identifica al día de hoy?**

Los aliados estratégicos pienso que principalmente en este momento serían las familias, con las que trabajamos, las diferentes instituciones, que nos conocen y con las que establecemos esas alianzas y eso convenios en pro de nuestra población en condición de vulnerabilidad.

### **¿Qué serían cuales empresas?**

Bueno pienso que a nivel nacional tenemos la entidad ICBF a través de diferentes fundaciones que están inscrita, a la red de Bienestar, hablaríamos también de instituciones internacionales, como COMIC, COTA, esas son las que conozco creo que la otra institución, que también os aporta muchísimo también, es la institución que pertenece a la señora Nancy Pulezio, ellos también nos aportan bastante, y creo que ahí también hay una buena alianza.

### **¿Cómo considera usted que son los vínculos, con esos aliados?**

Pienso que son muy buenos, en la medida que se ha podido establecer, un buen trabajo en ellas obviamente, no faltan los inconvenientes a nivel, tal vez de algunos procesos o con algunos, profesionales, o con algunos equipos de las diferentes instituciones, pero creo que es un resultado natural de la interacción, que tenemos porque estamos estableciendo convenios muy interesantes, en esa mediada pues estamos encajando, trabajo en equipo y ubicando un horizonte y un norte claro de trabajo en pro de nuestras familias, y nuestros beneficiarios pero, yo pienso que la relación de la AIMY con las demás instituciones es muy buena.

### **¿Cuál cree usted que debe ser el perfil de las organizaciones candidatas a ser aliadas estratégicas del albergue?**

Bueno yo pienso que el perfil principal, digamos lo que lo debe caracterizar es el trabajo social. El trabajo, la vocación y todo el interés de trabajar desde la parte social, con personas con condición de vulnerabilidad, de familias que lo requieren, que estén interesadas en aportar en lo social. Pensaría que ese es el perfil fundamental, trabajo en comunidad, trabajo en campo, fuerte pues porque es nuestro fuerte, el trabajo fuera, muy desde las necesidades sentidas de nuestros beneficiarios, entonces pienso que la institución que se una o establezca alianzas por lo menos desde el equipo de profesionales, se debe conocer la esencia del trabajo, y definitivamente con una firme convicción, de participar en el plenamente.

### **¿Cuáles son los aportes que hace el albergue a sus aliados?**

Yo pienso que uno de los mayores aportes es el interesarse porque nos conozcan, por compartir esas acciones, estrategias, que se está adelantando, compartirla con otras instituciones. Para que de esa manera podamos trabajar en red, de manera desinteresada, sino como parte de la solidaridad y del interés que tenemos, en que se generen buenos procesos de trabajo con otras entidades.

### **¿Cuánto tiempo cree usted que mantiene esas alianzas?**

Yo pienso que cuando el albergue establece una alianza, lo hace pensándose a futuro en que esas alianzas, se fortalezcan en que esas relaciones se consoliden, porque justamente nuestro trabajo no tiene límite, nuestro trabajo va mas allá de todo lo que se pueda lograr, y cada día estamos pensando en proyectarnos mucho mas, en crear programas en crear proyectos, de tiempo indefinido y que cada vez, que aporte en mejorara condición, mejor calidad de vida, entonces en esa medida yo pensaría que las alianzas son indefinidas.

### **¿Cómo cree usted que pueda fortalecer esos vínculos con esos aliados?**

Yo pienso que esos vínculos se pueden fortalecer en la medida que el albergue, siga gestionando acciones que le permitan, mantener mayor reconocimiento, en la medida que se golpeen puertas, en la medida que continúe trabajando en interacción con las otras instituciones, en esa medida se fortalece. Y que siempre permanezca ahí en red. Eso es fundamental.

## **SEGUNDA PARTE**

### **¿Qué significa para usted el mercadeo social?**

Para mí el mercadeo social tiene que ver con esos programas, proyectos, con todos esos productos que yo puedo trabajar, o que puedo ofrecer a nivel social. A todas aquellas personas o instituciones que estén interesadas que tengan una necesidad frente a lo que yo pueda ofrecer, y que puedan satisfacer en la manera que se requiere o lo requiera cada quien lo que ella está buscando eso es para mí el mercadeo social.

### **¿Qué estrategias de mercadeo social conoce que hayan sido desarrolladas por otras organizaciones?**

Dentro de las que se reconocen con mayor importancia, con mayor relevancia, creo que en ir y buscar que otras instituciones pueden estar interesadas en lo que yo ofrezco, en lo que yo tengo como institución. Ir a buscar de cualquier manera, en hacer los enganches, establecer los contactos a través de esas redes comunitarias que también se empiezan a generar, en diferentes lugares, a través de las diferentes instituciones que puedan participar.

### **¿Esas han sido desarrolladas por otras instituciones o serian las que tendrían que ser desarrolladas por el albergue?**

Se de otras instituciones que han logrado obtener reconocimiento, a través de ese tipo de estrategias, obviamente se que el albergue se que también lo ha implementado y estamos en la tarea de desarrollarlo con más fuerza, y pienso que esa funciona, aparte de varias que existirán seguramente.

**¿Y qué otras estrategias conoce que hayan sido implementadas en el pasado? ¿Ninguna?**

Pues no, dentro de las que conozco a nivel social dentro de redes es esa movilización directa o a través de otra red. Básicamente es eso.

**¿Y qué se está desarrollando actualmente?**

No...esa no.

**¿Qué cree usted que necesita el albergue para hacer mercadeo social?**

Bueno especialmente el albergue infantil, siento que es necesario incrementar un poco más el salir. El buscar, el tocar puertas, en diseñar varios proyectos y programas que puedan digamos generar una mayor apertura. En todo lo que tenga que ver con lo social. Yo pienso que hay que salir, golpear, porque el albergue, digamos que tiene el potencial, tiene los recursos, tiene las herramientas para diseñar una serie de cosas que seguramente serian muy interesantes.

**¿Qué organizaciones considera que son competencia para el albergue?**

...hay varias fundaciones que en un momento dado podrían llegar a ser competencia como por ejemplo pensaría yo que trabajan con la secretaria de integración social, algunas organizaciones privadas, pienso que esas podrían ser competencias sin embargo, los procesos que maneja el albergue son bastante transparentes son de profesionalismo como muy entregados a esa parte social, creo entonces que en esta medida no sé hasta dónde podríamos hablar de competencia porque siento que estos procesos aquí en el albergue son demasiado importantes.

**¿Para la competencia usted que cree que caracterice esas organizaciones?**

Tal vez el tipo de población que atienden, básicamente, de repente que estén inscritas a la red de Bienestar Familiar.

**¿Qué características y fortalezas resaltaría representando al AIMY para que las otras personas la vean como la mejor opción?**

Yo empezaría hablando tal vez de la manera como arranco el albergue en la medida, como yo pueda hacerlo y es resaltando, ese sentido social que siempre ha tenido la institución, resaltaría bastante el modelo de intervención, que nosotros estamos manejando ahora, porque es muy centrado en las familias dentro del entorno, de las familias y para las familias entonces creo que hablaría bastante desde los procesos de intervención del objetivo que nosotros siempre perseguimos, cuando se va a hacer un trabajo con familia, y es definitivamente llegarles allá, y a partir de sus necesidades, de sus propias realidades trabajar con los recursos, que ellos tienen y desde lo que ellos manifiestan. Yo pienso que esa es una gran fortaleza que tenemos como albergue, y es como observamos a nuestras familias y sus diferentes necesidades, pienso que esa si es una mirada distinta, de la que podrían tener las demás instituciones. Yo hablaría bastante desde nuestro proceso, de la calidez de los equipos y del personal que trabaja en la institución, aun desde las mismas cabezas superiores como es la directora y demás, siento que cada una y cada uno, hace el trabajo con plena convicción.

**¿Qué servicios y productos cree que el albergue puede ofrecer a sus beneficiarios, a sus aliados, al público en general?**

El albergue tiene varias fortalezas, tiene diferentes puntos desde donde arrancar, de cero. Digamos que para acrecentar los servicios que ya tenemos, para fortalecernos y tal vez para incrementar otros, desde la parte social se podrían hablar de diferentes proyectos, con nuestras familias, con nuestros niños, hasta el momento de hoy hemos trabajado con niños en protección, pero una de nuestras visiones, y uno de los objetivos que hay es expandirlos, y que podamos hacer intervención en cualquier tipo de familia y cualquier tipo de situación. Entonces yo creo que uno de los productos que podemos empezar a diseñar. Nuevos proyectos de los cuales, muchas personas se puedan beneficiar independientemente de su condición. Eso desde lo social. Desde la parte de mercadeo como tal, contamos con una panadería excelente, de la cual también se podría ampliar y sobre todo dar a conocer lo grande y lo fuerte que es y la diversidad de productos que puede ofrecer. Entonces digamos que tiene dos frentes importantes, desde la misma infraestructura física, el albergue cuenta con varias propiedades, esas propiedades también podrían servir para instaurar, otros programas o para ofrecer esas casas a otras entidades que lo necesitan. Entonces hay diferentes puntos desde los que se podría, el albergue digamos que seguir sosteniendo, ampliando redes de diferentes maneras.

**¿Cuál es la principal motivación del albergue, en la creación de redes y alianzas?**

la principal motivación que el albergue tiene para creación de redes es seguir contribuyendo a esa gran misión y visión social, que persigue desde su misma creación, es estar inverso ahí en lo social, continuar trabajando con nuestras familias y los programas que nosotros tenemos instaurados, y ampliar mucho mas su proyección, frente a lo social. Crear.

**TERCERA PARTE.**

**¿Qué cree que le hace falta fortalecer al AIMY en el proceso de mercadeo social y creación de redes y alianzas estratégicas?**

Yo creo que a veces le hace falta buscar reconocimiento, si bien es cierto tenemos varios aliados, y tenemos convenios con diferentes instituciones, si siento que el albergue necesita darse a conocer mucho mas, necesita dar a entender a otros que existimos, y que existimos con un gran propósito, entonces es como un poco mas de reconocimiento a nivel nacional e internacional.

**¿En qué estrategias podría pensar el albergue para lograr ese reconocimiento?**

Como primera estrategia, tener relación con la que yo hablaba anteriormente, y es vincularse más dentro de los trabajos que se hace a nivel comunitario, estas reuniones que existen que se hacen mensualmente, donde participan diferentes instituciones, estar presente en todo lo que es el diseño de políticas sociales porque a través de ahí pues aportamos y nos damos a conocer, establecer también contactos y convenios, iniciar a establecer contactos con otras entidades que, puedan estar presentes a nivel internacional, fuera de Colombia ya que puedan llegar a ser un gran apoyo para nosotros y nosotros para ellos.

**¿Qué oportunidades visualiza usted para la AIMY, en creación de redes y alianzas estratégicas?**

Bueno yo siento que la AIMY tiene muchísimas oportunidades, por la cantidad de procesos que maneja, sino que simplemente se necesita, como te dije, mayor reconocimiento pero creo que las oportunidades estaban dadas en la medida que exista una proyección de crecimiento, y que ya hay cosas bastante planeadas. Y ya hay proyectos claros entonces siento que las oportunidades son, amplias.

**ENTREVISTA 7**

**PRIMERA PARTE**

**¿Qué significa una red y que significa una alianza?**

Una red para mi significaría, que se conecten como varios grupos, y se asocian así como quieren estar en red, y llevan a los otros o sea que se pueden conectar todos. Y una alianza, sería como que se fusionen dos o más personas, en un mismo grupo.

**¿En que puede contribuir la creación de redes y alianzas estratégicas al fortalecimiento de la organización?**

Que al hacer un mejor equipo, toda la información surge más rápido y surge mejor.

**¿En una organización quienes serian las personas responsables de crear redes y alianzas estratégicas?**

Yo pensó que todas las personas pueden aportar, de acuerdo al punto y al puesto que ocupe, yo pienso que cada aporte que haga la persona desde su puesto de trabajo, es fundamental-

**¿Usted como visualiza al AIMY en términos de creación y alianzas estratégicas para el año 2017?**

Pienso que, con el grupo actual de personas que hay, o sea ahorita hay un grupo muy bueno, y cada quien está aportando buenas ideas, si siguen creciendo así con ese grupo, y si siguen tomando esas ideas y sigue siendo tan abierto que todas las ideas y propuestas bienvenido sean, yo lo verí muy bien ubicado el albergue.

**¿Usted que aliados estratégicos identifica usted que tiene el albergue?**

Pues, o sea actualmente no veo que hayan muchos, ahorita está el de COTA, que es como el más grande proyecto, que hay y el ICBF que siempre ha estado, o sea son los dos únicos que hay, ahorita hay otros proyectos que están en camino, pero todavía no se ha finiquitado nada.

**¿Con esos aliados que usted identifica, como cree que son esos vínculos?**

Bien muy bien, muy buenos porque igual el albergue está cumpliendo con las metas que ellos han colocado. Digamos que ellos si están recibiendo el apoyo que el albergue les ha colocado. Están cumpliendo con las metas para los proyectos.

**¿Si usted fuera la persona encargada de crear redes y alianzas en la organización cual sería el perfil de las instituciones candidatas a ser aliadas del albergue?**

... como la forma de COTA me parece bien, si porque son programas más abiertos que digamos, por lo que ellos dan hace que se puedan hacer mejores proyectos. Mejores y bien hechos los proyectos, no son tan poquitos que de pronto en la calidad de personal se pueda pagar lo que es, no tiene que ser mediocre, porque de acuerdo a lo que están dando así es. En cambio una organización, así grande, como ellos me parece que como que quieren cumplir, que lo hacen con ese propósito como generar, algo bueno para aportarle a la sociedad.

**¿Y qué puede aportarles el albergue a esos aliados?**

Le puede aportar, eh mas cobertura, osea mas cubrimiento en cuanto al albergue se está especializado que digamos ustedes eh, las personas que lideran esos proyectos osea mas cobertura de las familias y mas a nivel eh no solo diría yo local de Bogotá sino diría que otras ciudades que sea buenísimo.

**¿Más o menos cuanto tiempo en promedio usted ha observado que el albergue, mantiene esas alianzas?**

Pues como eso dependía de los proyectos, por ejemplo ese de tres años, porque dicen que el albergue no se debe volver dependiente, de este que como que se estanque y no busque otras estrategias otras formas de abrirse a otros campos porque solo esta ese.

**¿Cómo cree usted que se pueden fortalecer los vínculos del albergue con esos otros aliados?**

Cumpliendo las metas propuestas por ellos.

## **SEGUNDA PARTE.**

**¿Qué significa para usted mercadeo social?**

Lo veo relacionado es con, como el mismo nombre lo dice, con la población, con lo que tiene que ver con las personas.

**¿Qué estrategias de mercadeo social conoce que hayan sido desarrolladas por otras organizaciones?**

No, no conozco.

**¿Y que hayan sido desarrolladas en el pasado por el albergue?**

Tampoco las conozco.

**¿Y actualmente, que estrategias de mercadeo desarrollan?**

... pues de lo que creería yo que no estoy segura, es de pronto lo que hacen como aliarse con otras entidades otras fundaciones para dar más cobertura.

**¿Cómo considera usted que construiría el mercadeo social al fortalecimiento del AIMY?**

Pues porque de acuerdo a lo mismo que decía de de las ideas y los proyectos, que la gente va aportando eso hace que, se fortalezcan en vínculos o en cosas que el albergue, no ha tenido tanto en cuenta, de pronto nuevas ideas, nuevas cosas para ayudar mejor a las familias y a los niños.

**¿Qué cree usted que necesita el albergue para hacer mercadeo social?**

De pronto que hayan personas más encargadas como a enfocarse en esa parte, o que haya alguien que se enfoque realmente, a esa parte que entienda bien que es el mercadeo social y sea hacer , abrir esa puertas.

**¿Qué organizaciones cree usted que son competencia para el albergue?**

Yo no conozco muchas organizaciones, pero yo pensaría que son competencia las mismas que coloca la alcaldía que encierra proyectos como estas instituciones que, que digamos son más pequeñas, osea creería yo que es eso, que las que el alcalde ha hecho y ha cerrado y ha tratado que se quede en una sola parte y no abrirlo a fundaciones como estas que realmente trabajan por proyecto social no tanto por el beneficio que puedan ganarse, lucrativo. Sino realmente cumplir con su deber.

**TERCERA PARTE.**

**¿Si usted fuera la representante del albergue, que características o fortalezas resaltaría de esta organización que la haga más interesante para esa persona que va a contratar?**

El programa de POST es un buen ejemplo de lo que se está haciendo que sería casi la única institución o de pronto hay otras pero el programa POS como está actualmente me parece que es un punto a resaltar porque las personas, que están hay son personas que están realmente comprometidas con la labor que están haciendo y son personas preparadas y que lo hacen pero de corazón no solo porque me llevo la quincena sino realmente esas personas lo sienten, sienten el amor por hacer su trabajo, entonces me parece que es un buen ejemplo para mostrar.

**¿Usted qué servicios y productos considera que la AIMY le pueden ofrecer a sus beneficiarios en este caso, niños, niñas, familias aliados y al público en general?**

Pensaría que aparte de eso podrían ser talleres viendo la gente que los muchachos realmente haciendo talleres se logran superarse y esos mismos jóvenes pueden enseñarles a otros jóvenes a hacer mejores cosas, talleres manuales, talleres enfocados.

**¿Cuál cree usted que es la principal motivación de albergue para crear redes y alianzas estratégicas?**

Pues su mismo objeto social, ver cada día se forma ese niño que rescataron que llevo al albergue, o esas familias que llegaron al albergue, que realmente esas familias se rescaten que se logre el objetivo que sean un buen objeto para la sociedad.

**¿Qué considera usted que le hace falta fortalecer al albergue para esa creación de redes y alianzas estratégicas?**



Recursos económicos, eso es fundamental, siendo que el albergue tiene muy buenas ideas y buenas cosas pero hacen falta recursos económicos eso si limita un poco a que se hicieran mejores cosas.

**¿Qué estrategias cree usted que puede utilizar el albergue?**

Utilizando por ejemplo como está actualmente el servicio de panadería, refrigerios, osea a abrirse a la obtención de recursos económicos para hacer cosas mejores.

**¿Usted que oportunidades visualiza en el albergue en esa creación de redes y alianzas estratégicas?**

Buenas oportunidades, me parecería que si el albergue logra abrirse y pueda tener un sostenimiento propio, podrían mejorar muchísimo la calidad de lo que hacen. Por lo menos para que lleguen ingresos y el albergue pueda sostenerse y no verse limitado solo con lo de los donantes, o que los proyectos porque si los proyectos se cierran, así como lo que paso con la alcaldía. Hubo proyectos para este año y el año pasado como que se cierran muchas puertas mucha gente. Porque no los podemos contratar. Que haya un auto sostenimiento y se pueda abrir más cosas osea oportunidades para mejores cosas porque se contratan más personas se van abriendo mas proyectos, ideas.

**ENTREVISTA 8.**

**PRIMERA PARTE.**

**¿Para usted que es una red y que es una alianza?**

Considero que una red son dos puntos de apoyo que cada persona tiene, en la cual logra satisfacer algunas necesidades, y una alianza es como la estrategia que tiene una persona de conectarse con otra para obtener algún beneficio particular.

**¿Cómo considera que puede contribuir la creación de redes y alianzas estratégicas al fortalecimiento de una organización?**

Considero que es vital, uno el fortalecimiento de esas redes pero también como la visibilización de estas alianzas, porque esto hace que estas dos en conjunto propicien un avance significativo en la organización.

**¿Cómo puede contribuir la creación de redes y alianzas al cumplimiento de la visión y la misión de una organización?**

Completamente, es posible que si uno de estos dos elementos la organización saldrá adelante pero sería ilógico pensar que no se está conectado con algo, es vital para el desarrollo de la organización, las redes son vitales y las alianzas son, no sé si me pusieras en una balanza diría que están al mismo nivel y que las dos hay que procurar fortalecerlas dentro de la organización.

### **¿Quiénes consideras que son los responsables en una organización de crear redes y alianzas estratégicas?**

Creo que todos generamos redes, todas las personas que participan dentro de la organización generan redes, sin embargo quizá las alianzas aunque cualquier persona dentro de la organización puede establecerlas esta mas encabeza de la personas que administran la organización. Porque ellas son las que conocen el propósito y cuáles son los objetivos, la misión, la visión de lo que quieren alcanzar, y con eso logran conectarse con otras personas para establecer estas alianzas.

### **¿Usted como visualiza al albergue AIMY en creación de redes y alianzas al 2017?**

...no se creería que en este momento AIMY cuenta con unas redes significativas, sin embargo hay que potencializarlas, quizá si en algunas alianzas muy importantes y más en el tema internacional que se han desaprovechado, considero que si se fortalecen estos dos temas dentro del albergue infantil. A 2018 el albergue podrá tener un estatus social distinto al que hoy tiene.

### **¿Cuáles son los aliados estratégicos que usted reconoce que la AIMY tiene y en qué consisten esas alianzas?**

Bueno considero que hay dos aliados estratégicos interesantes, uno es la Agencia de Cooperación Internacional me parece importante porque ha sido un contrato que ha tenido varias renovaciones, ya ha dado a conocer su trabajo creo que aprovechando este tipo de colaboración, ellos podrían ampliar u poquito más esos recursos o generar, más recursos desde ahí, considero que otra alianza que está establecida, es la ICBF que de alguna manera hace que el albergue sea reconocida a nivel nacional, y en la medida que se fortalezca mas esa alianza no únicamente se cumpla exactamente con el contrato, va a favorecer un poco más la organización y tres creo que los contactos que viene del origen de la organización que están siendo desaprovechados, quizá de pronto desconozco algunas cosas pero por decir algo tener el nombre de la señora Yolanda tener los contactos que ella tiene, las personas con las que ella se ha contactado en la red de ella, si se logran potencializar seria una cosa diferente.

### **¿Cómo considera que son los vínculos de la organización con sus aliados?**

Yo creería que estos vínculos son normales, no son tan fuertes son normales, se cumple con lo que ellos establecen se da respuesta a lo que ellos decidan, sin embargo, esto se queda ahí y no se plantea ir más allá. Osea quizá frente a proyectos, reo yo ICBF tiene innumerables proyectos con diferentes poblaciones pero nos hemos quedado únicamente en protección, cooperación internacional, conozco desde otra experiencia que, Children ha participado muchísimo, ha aportado, a muchos proyectos con jóvenes, habrá que apostarle como propiciamos estos nuevos proyectos para trabajo con jóvenes, y frente a las otras alianzas quizás desde esas personas que, son las fundadoras de la organización creería que en el ámbito nacional, y no se internacional podrían presentar otras cosas que no se ha visto.

**¿Cuál cree que debería ser el perfil de las organizaciones candidatas a ser aliadas del albergue?**

Uno las que corresponden o contribuyen a su misión y visión, porque tiene que ver directamente con el albergue decida y en esa revisión creería que, todas las organizaciones que ahora con este nuevo enfoque que hicieron, que estén ubicadas a un enfoque sistémico, creería también que organizaciones que no se han tocado las puertas, no sé de pronto volver a tocar la puerta de la secretaría de integración, eh, mirara haber como se establece algo frente a la incidencia de relaciones políticas y publicas, habría que tocar la puerta de esas otras instituciones dependiendo de la visión y la misión del albergue... dependiendo de esos objetivos que se han trazado para que estén ahí al lado.

**¿Cuáles son los aportes que le hace la AIMY a sus aliados?**

Creería que el termino alianza implica dos o más entonces indudablemente tiene que existir un aporte, y siento que los aportes del AIMY son superiores a lo que ha recibido de las alianzas. Probablemente uno que está avanzando con ese proceso de cualificar sus empleados en un punto epistemológico, dos creo que también tiene algo muy importante, y es que es una fundación ética, es muy correcta en sus finanzas y en sus procesos y creo que eso es como el plus que tiene el albergue infantil que es lo que le propone a las otras organizaciones, y también, creo que esa capacidad no sé si la tuvo siempre pero siento que el albergue se está preguntando cosas, y es interesante porque asimismo, va construyendo y construyendo nuevos modelos de atención.

**¿Cómo cree usted que puede fortalecer, los vínculos el albergue con las redes y aliados existentes?**

Creería que para fortalecer los vínculos habría de hacer una revisión minuciosa, de quienes realmente significan para nosotros red y quienes aliados, y en la medida de que esto se dé miremos en qué nivel queremos fortalecernos, y digamos que ese fortalecimiento no necesariamente tiene que tener como una fecha específica, sino que sea como un proceso, no como de tocar una puerta porque necesitamos algo sino como esa alianza o esa red sea verdaderamente porque no necesariamente, se tiene que utilizar la red o la alianza para una tarea específica, sino trascender en el tiempo y que se pueda tocar esa puerta cuando se necesite.

**¿Cuánto tiempo en promedio ha observado usted que permanecen las alianzas entre el albergue y sus aliados?**

Me he dado cuenta que por lo menos esa alianza como un aliado permanente como es el ICBF me parece que aunque no se ha sacado jugo también creo que es alianza con Children también ha estado bien marcada, y de alguna manera esa alianza que yo visibilizo con la señora Yolanda, me ha producido cosas como los niños que salen a viajar. Y ella también se mueve a nivel internacional para sacar dinero, también la organización.

## **SEGUNDA PARTE.**

### **¿Qué significa para usted hacer mercado social?**

Bueno es una palabra compleja para mí por mi sistema de creencias, pero para mí significa, son las estrategias puntuales que uno necesita para, darse a conocer a los demás y cumplir con un objetivo específico, puntualmente, vender algo. Y como uno se mueve en ese mercadeo social es la estrategia que uno utiliza, para darse a conocer.

### **¿Qué cree que estaría vendiendo el albergue infantil para hacer mercadeo social?**

Es compleja esa pregunta, porque el albergue infantil está en un proceso como de reorganización, sin embargo creo que han podido vender diferentes propuestas en interacción, como una nueva forma creativa de atención, no, únicamente niños sino familias me parece también interesante como se quieren ver, pero en ese momento se está viendo eso.

### **¿Qué estrategias de mercadeo social conoce que se haya desarrollado?**

Creo que en la experiencia que he tenido con otras organizaciones, siento que han marchado a pasos agigantados, muy gigantes en la medida que yo veo que esta organización tiende a sacar jugo al máximo de cada alianza que realizan, por decir la alianza que estábamos con Comic ellos presentaron proyectos con jóvenes sacaron proyectos con la familia. Sacaron proyecto de infancia, para el adulto mayor, y todos fueron acogidos. Bajo el mismo modelo, bajo mismos términos ellos ampliaron esto.

Cada forma en que han mantenido las redes creo que ha sido, muy estratégica en general una forma de ser auto sostenible, ellos han generado a través de los alimentos, una arca, con su producto y han hecho que este dinero ayude a fortalecer todos sus procesos, también han hecho uso de todos esos escenarios de participación, local, están completamente al día de todos los escenarios y que esos los mantiene conectados con todo el medio de desarrollo con todas las posibles accesos. Están todos los días revisando las páginas de cooperación internacional, y contactos fuera del país es una organización que afortunadamente tiene puntos estratégicos en diferentes partes del mundo. Y en mantener activas esas redes logran, u aliado con eso, otras cosas que ellos realizan son voluntariado, se les ha dado a conocer a todo el mundo, ellos ahorran costos con el bombeado, y además se dan a conocer con diferentes costos.

### **¿Qué estrategias de mercadeo conoce usted que hayan sido desarrollados por AIMY?**

Creo que la más reciente es la que se está proyectando con investigación, creería que la investigación propicia que nos demos a conocer en otros lugares, que toquemos otras puertas que le digamos al mundo que es lo que estamos haciendo, como mantenemos a los niños y creo que eso si puede darnos una nueva ventana.

### **¿Qué cree usted que necesita el AIMY para hacer mercadeo social?**

El AIMY necesita revisar sus procesos, y revisar minuciosamente sus procesos y tener claridad en su misión en su visión en sus objetivos, es más fácil identificar esas redes esas alianzas, y ahí de una vez concretar unos logros específicos, para avanzar hacia las metas que

se proponen pero en la medida que sea consciente de lo que debe ser de lo que quiere lograr lo que sea un poco más fácil visualizar.

**¿Cuáles son las organizaciones que la AIMY puede considerar como su competencia en términos de su objeto social?**

Yo creo que todas las organizaciones sociales, están en competencia o en contraposición de la AIMY en Bogotá existe n mil organizaciones, n mil fundaciones y creería que n mil estrategias de mercadeo social, n mil alianzas para poder favorecer veo que cualquier organización está en la par con el AIMY pese a que esta lleva un montón de tiempo en el mercado.

**¿Cuáles cree usted que son las características y las fortalezas que hacen que la AIMY sea diferente de otras organizaciones?**

Yo siento que el factor ético es vital, osea por lo que he visto hay transparencia en sus recursos en la utilización de sus recursos, mientras más mantenga esto ninguna otra, podrá derribarlos y otra creo que es la forma creativa en la que se está preguntando las cosas. Siento que no es tarde pues que han pasado 54 años, no es tarde para preguntarse cómo estamos entendiendo a las personas y que vamos a construir que nuevas cosa vamos a construir, creo que si se mantiene por esa línea investigativa, por esa reflexividad y con esa transparencia que tiene va a llegar muy lejos.

**¿Qué servicios y productos puede ofrecer el albergue infantil a sus aliados a su población beneficiaria, y al mercado en general?**

...en este momento creo que puede ofrecer esas preguntas que se está haciendo frente a sus modelos de atención puede ofrecer esa honestidad que nos ha caracterizado, puede acoger sus instalaciones físicas que tiene todos sus recursos físicos, y materiales que tiene creo que puede ofrecer la calidad de la gente que trabaja aquí, creo que podría ofrecer más. Y más en cuanto a movilización yo lo vería un poco más modernizado más al corte, actual mas investigativo tocando muchas puertas yo siento que ellos están quedados en eso.

**TERCERA PARTE.**

**¿Qué significa para usted crear un plan para la creación de redes y alianzas estratégicas?**

Me parece vital bastante interesante y además pertinente, es necesario generar este plan porque dependiendo de él, podrá ser que nosotros alcancemos nuestra visión y nuestra misión, podemos hacer cumplir nuestra misión y podemos realmente concretar esos aspectos que tenemos, a futuro en nuestra visión.

**¿Cuál cree usted que es la principal motivación del albergue para crear redes y alianzas?**

Yo creo que es crecer, es cambiar, es ubicar un cambio, o sea creo que el albergue quiere crecer quiere sostenibilidad para su fundación, y creo que lo está haciendo en la medida que se está proyectando.

**¿Qué considera que le hace falta fortalecer a la AIMY para crear redes y alianzas estratégicas?**

Le hace falta revisar para donde va, sí que quiere hacer, cuál va a ser realmente su visión, conectado a eso el AIMY sale adelante y comienza a optimar lo que requiere, identifica lo que tiene, y luego empieza a activar lo que le falta.

**¿Qué estrategias considera que puede utilizar el albergue en el proceso de creación de redes y alianzas estratégicas?**

Creería que una de ellas interesantísimo el plan de generar un plan a partir de que concrete para donde va y lo otro diría que también sería útil que sea un poco más inmerso en lo público o sea que en la medida que se acerca más lo local a lo institucional, que se vaya acercando al producto para posicionarse diferente.

**¿Cómo pueden contribuir los beneficiarios que en este caso serían los niños, niñas jóvenes y familias en ese proceso de construcción de redes y alianzas estratégicas?**

Creo que la contribución es significativa porque ellos logran aportar en la medida que ellos esta tangible o sea en ellos es tangible lo que es el albergue en la medida que ellos hablen bien de los procesos que ellos compartan a otras personas, ojala de manera satisfactoria los procesos que llevan a cabo acá ellos solo se están abriendo puertas ellos no solo requieren de contactos sin embargo ellos si pueden, hacerlo a través de su experiencia y creo que dos ellos terminan siendo significativos para el albergue porque tiene algo, esos procesos que ellos llevaron a cabo no se olvidan, y la gente llama, la gente continua contactar la gente quiere llamar a preguntar quiere llamar a contar quiere volver a involucrarse entonces creo que son un punto vital, creería que habría que hacer un poco más de fuerza a este proceso, sí que paso con los que ya se fueron y como recoger esos testimonios que ellos tienen del albergue como alimentar todo esto que ellos tiene ahí afuera o para que esta también se vuelva, como en un aporte a esa redes como a ese fortalecimiento de redes y alianzas.

**¿Qué oportunidades visualiza que tiene la AIMY para la creación de redes y alianzas estratégicas?**

Uno creo que una excelente, oportunidad que tiene actualmente, es la investigación es la espera de que saque los frutos que se esperen, la otra oportunidad es que, si logra clarificar esos nuevos aspectos que se está preguntando, puede generar otras alianzas porque va a empezar a tocar puertas. Otra oportunidad que tendría, seria empezar a aliarse con otras organizaciones que los lleve realmente como a obtener una posición distinta a la sociedad porque creo que lleva 54 años, no los veo tan visibles en lo social a veces le preguntan las personas, usted ha escuchado hablar de. No mucha gente conoce el albergue creo que tienen toda la oportunidad para visualizarse más a través de los procesos que realiza pero también a través de estar participando, podemos durar 10 años mas quieticos, pequeñitos y no avanzar aunque somos un equipo muy productivo, muy interesante. Pero podemos quedarnos ahí.

**ENTREVISTA 9.**

**PRIMERA PARTE.**

**¿Qué significa para usted redes y alianzas y cuál es la diferencia entre las dos?**

...una alianza es como generar un contacto con algún otro tipo de organización o de fundación, que se puedan como colaborar mutuamente, una red ...no lo sabría en este momento como definir dentro de la fundación no sé.

**¿Cuál cree usted que es la principal motivación en una organización para crear redes y alianzas estratégicas?**

...primero pensando que el trabajo en equipo es fundamental es como formar equipos, que haya colaboración, que una organización se dé a conocer, que de la misma manera como se generan aportes para los mismos beneficiarios de la institución, y pues darse a conocer no solamente para crecer sino también para buscar cosas en común con otras fundaciones uno no es consciente de que existen otras fundaciones... es como una herramienta para estar en contacto.

**¿Cómo cree usted que contribuye esta creación de redes y alianzas al fortalecimiento de la organización?**

...porque cuando empieza a existir una organización, empieza de una manera pequeñita pero a medida que se va conociendo, que se van haciendo estas alianzas pues va creciendo, crece tanto el objetivo de la fundación...entonces eso permite también que llega más gente, se necesita más personal, se llega a más personas y se generan esa seguridad de que lo que se está haciendo tiene futuro, que se está consolidando en ese sentido.

**¿Cómo cree usted que contribuyen esas redes y alianzas al cumplimiento de la misión y de la visión de una organización?**

...pues es que la misión es la razón de ser tienen que ser alianzas como muy encaminadas a eso, a que esa misión pueda ser, digamos que, cumplida. Y la visión tiene mucho que ver porque para llegar a la misión porque cuando se plantea es como llegar a muchos lugares como se plantea en términos de ser la mejor fundación o la mas no seque, para logara esto se necesitan de las alianzas porque uno solito sin ningún tipo de contacto con otras pues no se puede quedar encerrada como en sí misma y no va a permitir que la visión sea realmente verificable.

**¿En una organización quienes son las personas encargadas de generar redes y alianzas?**

Principalmente los fundadores o directores pero yo pienso que también los mismos empleados o los mismos trabajadores pueden generarlas de acuerdo en la medida que conozcan como hacen su empresa en esa misma, medida ellos pueden ir conociendo de otros sitios que le podrían aportar y ellos pueden aportar, pero eso tiene que pasar por manos de la coordinación, o la jefe inmediata.

**¿Qué alianzas estratégicas reconoce que su organización tiene en este momento?**

Hay alianzas como que no han sido tan planeadas pero están Radio María, es la emisora la cual, se puede hacer divulgación, están otras organizaciones Provida que es importante saber en lo que anda cada uno y estar unidos, están los colegios que es donde nosotros hacemos las charlas, están los grupos de oración, los sitios donde nos han invitado a hacer las charlas y ahí es donde se crean esa conexión y también en los mismos grupos se han generado las alianzas a través de las librerías, a medida que hay un contacto así sea mínimo las personas se

van interesando en que es la fundación, nos remiten los consultantes, las redes sociales obviamente que uno publica cosas, el voz a voz es fundamental, la persona que lo ha visto lo ha conocido pues en esa misma medida empieza como a recomendar.

**¿Cómo considera que son los vínculos entre organización en donde usted trabaja y esos aliados estratégicos que me acaba de mencionar?**

Pues son vínculos como muy respetuosos, o sea no se trata de vincularse hasta tal punto que ya no se sepa quién es quién sino que son como unos vínculos como adecuados y con propósitos y objetivos muy específicos.

**¿Cuál cree que debería ser el perfil de las organizaciones candidatas a ser aliadas de su organización?**

Pues en mi caso son organizaciones que promuevan la misma religión en este caso que sean católica que promuevan el mismo tipo de valores, que no vayan en contra de los valores principales de la fundación y que puedan ayudar sin generar ningún tipo de...digamos que se generen cosas específicas para no dar lugar a confusiones que sepan cuáles son sus límites con eso, los vínculos son más adecuados.

**¿Cuánto tiempo en promedio considera usted que mantiene la organización los vínculos con los aliados?**

No se digamos que se genera un vínculo pero es que en el caso de la mía no es con contratos ni nada entonces no tienen tiempo, las cosas se dan como dependiendo el tiempo, la situación las distancias pero hay si no te sabría decir.

**¿Cómo se pueden fortalecer los vínculos con esos aliados?**

No se....

## **SENGUNDA PARTE**

**¿Qué significa para usted mercadeo social?**

Pues me suena a promover difundir, generar y hacerse conocer en los diferentes medios

**¿Cuál cree usted que puede ser la principal motivación de su organización para hacer mercadeo social?**

Llevar a las personas a una sanación y a una conversión entonces seria prevenir y proteger nosotros tenemos un programa que estamos protegiendo la vida desde el vientre materno pero también en los colegios difundir algo espiritual seria promover el objeto social de la fundación o la razón de ser o de existir.

**¿Qué fortalezas identifica en su organización para hacer mercadeo social?**

No entiendo.... Unión entre la personas que trabajamos evitar los conflictos que hay unas reglas establecidas intentar tener una buena comunicación no solo a nivel personal si no



oOrganizacional estamos poniendo cargos específicos con una responsabilizar diferentes la fe y la espiritualidad.

### **¿Qué le hace falta fortalecer a la organización?**

Mejor la comunicación y el mismo compromiso de todas maneras no es tan fácil ya que es un voluntariado promover que cada vez lleguemos a mas lugares si llegáramos a mas lugares más personal se necesitaría y seria progresivo.

### **¿Qué entidades puede identificar competencia para la organización?**

Las mismas organizaciones Provida es el campo principal aunque también trabajamos con niñas embarazadas y de alguna manera estamos digamos que hay otras necesidades que tenemos de otras instituciones sobre todo para las niñas que son menores de edad pero en general son las mismas organizaciones Provida está la red que se llama unidos por la vida el derecho a nacer otras fundaciones que tiene una razón social muy parecida a la de nosotros.

### **¿Qué fortalezas identifica en esas otras organizaciones?**

La experiencia ya que son organizaciones de varios años de fundadas la experiencia tienen más conocimientos básicamente para prevenir los abortos, la actualización que se mantienen más actualizados de lo que está pasando en el país en la ley del aborto.

### **¿Usted como convencería a la persona que va a ejecutar ese programa que lo debe ejecutar con usted y no con las otras organizaciones?**

Yo les hablaría de la fundación de lo que manejamos de nuestras fortalezas ante las demás organizaciones el equipo de trabajo ya que somos un equipo grande un equipo unido que tenemos unas actividades específicas que otras no las tienen las otras solo tiene una solo especialidad tenemos un proceso muy propio de la fundación que lo hemos desarrollado.

### **¿Qué estrategias cree usted que puede desarrollar su organización para formar redes y alianzas que le ayude a seguir llevando a cabo tema del compromiso que social?**

Que hubiera una solo persona encargada de eso que tenga el cargo para para que este en actualización mirando la página mirando las redes es lo único que se me ocurre en este momento.

### **¿Qué oportunidades puede visualizar usted en el proceso de redes y alianzas para su organización?**

Pues en mayo va a haber un congreso donde van asistir muchas organización y va a servir para fortalecernos porque uno trabaja muy cerradito como que cada uno esté en lo suyo y la idea es aprender de lo que hacen los otros y generar ese tipo de alianza como si llegan unas persona que por su condiciones o características y no la podamos atender en las fundación sepamos donde remitirlas y mantenernos en comunicación.

## **ENTREVISTA 10**

### **PRIMERA PARTE**

### **¿Qué significa para usted una red y una alianza y que diferencia identifica de ambas?**

Una red es un conjunto de persona o institución que se agremian con un propósito en particular, la alianza son las partes que nos involucramos ya estamos generando algo y vamos a conseguir algo en la red debemos reflexionar para hacerlo y en la alianza ya tenemos un propósito en unos tiempos determinados.

### **¿En que considera usted que consiste esas red y alianzas estratégicas?**

En el fortalecimiento de la partes que se involucran bien sea en el ejercicio reflexivo o en la obtención del beneficio de unos para otros y hacer contribuciones a las otras partes que están involucradas en estas redes y alianzas.

### **¿Cómo cree usted que usted que puede contribuir esa creación de redes y alianzas estratégicas al fortalecimiento de una organización y en la misión y la visión para la organización?**

Pues desde luego las organizaciones no son aisladas desde un entorno social y si bien somos fuertes en unas somos más fuertes en otras cuando nos vincularnos con otros recibimos beneficios de las otras partes involucradas

### **¿En una organización en general quien es la persona encargada de generar redes y alianzas?**

Creo que todos en cabeza de la dirección

### **¿Cómo visualiza el AIMY en términos de creación de redes y alianzas en el 2017?**

Creo que en este momento estamos en un estados de timidez en un tenemos que otro mire lo que sabemos hacer de alguna manera que haya fuga de información y cero que debernos romper esa barrera de la timidez y la experiencias no ha sido la mejor porque el tiempo que yo he conocido como tal alianza con el red PAI es medio terapéutico en la financiero y todas la entidades se quejan de que el ICBF paga poquito de que exige cosas pero más allá de una queja colectiva de una carta que se envié o que alguien consiguió un contacto no pasa nada de distinto eso hace que uno pierda el interés la experiencia con el CODE llevamos quizá un poco menos de un año y estamos involucrados organización con el sector público a nivel distrital, a nivel nacional con la sociedad civil que está en Bogotá pero la experiencia de todas las reuniones es que la reuniones son para definir los planes estratégicos que ordenan las resoluciones, cumplir, cumplir y lo único que sacan los planes indicativos es lo que hace la administración pública para el cumplimiento de su plan de gobierno. Las organizaciones en la sociedad civil en la última reunión dijimos nosotros que estamos haciendo sino hacemos aportes, no hacemos debates, no hacemos discusión, y lo que están mirando es que son cifras de niños atendidos, en medios invertidos de la administración pública entonces eso va generando, desmotivación porque hay muchos espacios de alianzas, de redes, o de participación que son un poco más de figura de forma que realmente en construcción. Eso quizás históricamente le ha quitado interés al albergue pero también se ha dado cuenta como esta como establecer otro tipo de alianzas ha sido constructivo, productivo y nos ha contribuido importante un ejemplo importante es COTA.

### **¿Cuáles son esos aliados y esas redes con las que la fundación tiene relación?**

Pues esta la red PAI que ya la nombre hace un momento, que es la red de protección de la infancia que son instituciones que están contratando con el ICBF está el consejo distrital de infancia y adolescencia que es el CODIA que es un espacio de discusión de la política pública de infancia y adolescencia que esta hasta el año 2021. Estuvimos vinculados un tiempo al CODIFA que es el consejo distrital de familia, y en relación con alianzas pues somos aliados estratégicos con el ICBF, no solamente en el cumplimiento misional sino también en el tema de aporte financiero, ellos ponen un porcentaje nosotros ponemos el restante, y con COTA que indirectamente nos vincula con COMIC RELIEF porque nuestro convenio no está directamente con COMIC. Son entidades inglesas.

### **¿Cómo identificas los vínculos del albergue con esos aliados?**

...bueno yo voy las empezar por las redes, yo creo que la red para el CODIFA son unos espacios muy de forma en los que realmente no estamos creciendo productivamente, con el ICBF los denominamos aliados pero resultamos siendo, en lo operativo mas no en lo administrativo contratistas, entonces ellos ordenan y nosotros cumplimos, entonces... porque es una relación jerárquica y no horizontal, de debates conceptuales muy fuertes que un poco desproporcionales en relación a que el ICBF siendo la autoridad, rector de sistema nacional de bienestar familiar siente que sabe cómo hay que hacerlo y nosotros con 54 años de experiencia pues también sentimos que hay que hacer. Siento que sea una relación muy constructiva de escucha, de planteamiento bilateral, nosotros hemos sido un canal para ellos de conocer la realidad de los niños, colombianos específicamente los niños bogotanos y se sorprenden con los descubrimientos siendo que son un aliado que cree en nosotros y que está expuesto a inyectarle al albergue porque siente que va creciendo, que va mostrando avances por uno y por otro.

### **¿Cuál cree usted que debe ser el perfil de esas organizaciones candidatas a ser aliadas del AIMY?**

Yo creo que en este momento para el albergue es muy importante el tema epistemológico, y el tema precisamente de la definición de los números, que queremos lograr con las familias que nosotros podamos encontrar fundaciones, instituciones, organizaciones que estén realmente interesadas en realizar sus procesos de intervención o sus intereses digamos misionales y que estén en consonancia con lo que el albergue está orientada hasta este momento que es precisamente la contribución a la situación de vida a la calidad de vida al termino y esos niños y esas familias que se vinculan que sea un interés claramente ético, hacia la construcción de una sociedad mejor.

### **¿Usted considera que podría ser posible para la fundación hacer alianzas estratégicas con empresa privada y en qué consistirían esas alianzas?**

Yo creo que hay muchas organizaciones que han reconocido la realidad social y que estarían interesadas en intervenir, pero que no saben cómo. El albergue si sabe cómo. Tenemos toda a experiencia en familias, en niñez en condiciones vulnerables en condiciones de riesgo y podemos hacerlo. Hay organizaciones que quieren hacerlo pero no saben cómo hacerlo y quizás tienen los recursos que nosotros no tenemos para poderlo hacer entonces, sería perfectamente bien.

### **¿Cuáles son los aportes que hace el albergue a esos aliados?**

Yo creo que podemos hacer un aporte muy importante en el reconocimiento de la realidad social, quizás todo el mundo sabe lo que pasa va por las calles y ve en los semáforos los niños, en los puentes pidiendo los ven trabajando todo el mundo escucha casos de violencia intrafamiliar. Si todo el mundo lo sabe pero como hacer convenciones de esas realidades a la luz de nuestro paradigma y nuestra conceptualización de esa realidad y como intervenir en esa realidad quizás no se sabe mucho. Pasa mucho en los colegios les llega la realidad de las situaciones de los niños y bueno frente a esto que. Entonces veo que en eso podemos hacer un aporte muy importante eso es una cosa de forma y es en el caso de la empresa privada y es que nosotros tenemos la posibilidad jurídica no soy muy especialista en el tema de expedir certificados de extensión de impuestos, eso no todas las organizaciones la tienen, el albergue la tiene entonces en el caso de la empresa privada también podría ser un aporte valioso.

### **¿Cuánto tiempo mantienen esas alianzas con el albergue?**

...a veces esas alianzas están muy condicionadas a las personas que las establecen, por ejemplo cuando estaba la Sra. Y en Colombia Airfrance fue un buen aliado estratégico un buen tiempo y es un aliado de magnitud grande, pero estaba condicionado a la persona...yo le pongo unos tres años en promedio.

### **¿Cómo cree que pueda fortalecer el albergue a esas alianzas estratégicas?**

Yo creo que un elemento importante es trascender, que esa alianza estratégica no sea entre personas sino entre instituciones, precisamente para que no se pierda cuando cambia esa persona. Yo también creo y es que tenemos que comprender que no todas las alianzas son para generación de contratos a veces un poco esa visión quizá por el afán de la consecución de recursos, que para nosotros es una necesidad apremiante pero no función de esa manera no se la realidad de las alianzas, yo tengo una parte de eso en mi función el tema de la consecución de proyectos y de alianzas. Yo no puedo pensar de que en cada reunión voy a tener un contrato, así no funciona. Pero si es algo posicional el nombre de la institución que son elementos importantes, dar a conocer la institución que a pesar de tener 54 años no somos suficientemente reconocidos, salvo haciendo aportes a ámbitos pues que quizá tiene mucha más incidencia que en nosotros. Pienso que las cosas son procesos y tenemos que tener nosotros como institución para no esperar que todo nos vaya a redundar de manera inmediata.

## **SEGUNDA PARTE.**

### **¿Qué significa para usted hacer mercadeo social?**

Poder mostrar a quienes esta alrededor y quienes están interesados que sabemos hacer, como lo podemos hacer y que podemos ofrecer. Yo creo que para el albergue es muy importante cambiar el discurso de los niños pobrecitos que creo que no ha sido nuestra bandera creo que de alguna u otra manera ha estado ahí como en el piso muchas cosas y que funciona quizá es lo pragmático...hay muchos beneficios mucho más allá de lo económico. Pero también creo que nosotros tenemos que en otra esfera cambiar el discurso no es necesitamos sino es podemos ofrecer y eso también tiene una serie de costos...si yo puedo hacer cosas pues eso tendrá una retribución de alguna manera.

**¿Qué estrategias de mercadeo social conoce que son desarrolladas por otras organizaciones?**

...la mayoría es el enfoque de la carencia...todas las empresas que yo conocía del sector donde yo me movía donábamos el reciclaje todo el tema que hay ahora con UNICEF que aporte \$1000, \$30000 al mes pues eso no es tan complicado y yo lo puedo hacer la gente se vincula... el tema de los bazares claro que todas esas estrategias de mercadeo son mucho más a la consecución de recursos que a la oferta de servicios porque en este gremio eso no es muy habitual yo pienso en las organizaciones de la red PAI y ningún ofrece servicios todas se han creado históricamente en contratar con ICBF en prestar los servicios y pelear con el ICBF. Y volverse a seguir contratando.

**¿Qué estrategias de mercadeo conoce que hayan sido implementadas en el pasado por el albergue?**

...conseguir donantes de pequeña escala...golpeando puertas en locales, con amigos, con vecinos, para nosotros han sido exitosos los contactos institucionales pero dependen mucho de la persona...pero son muy asociados al contacto.

**¿Qué estrategias está utilizando el albergue para hacer mercadeo social?**

Nosotros estamos empezando con la exploración de proyectos, mas no ofrecer servicios que han pedido donaciones, yo diría que llevamos juiciosamente este año ha sido exitoso nos postulamos a una convocatoria con la Unión Europea, salió ahorita salió otra referencia para el BID. Entonces vamos a ir que de lo que el BID necesita que nosotros podamos ofertar y postularnos para convocatoria vamos a vincularnos al tema de GIFT TO COLOMBIA para también estar ahí ofreciendo proyectos. Muchas empresas que quieren ayudar o hacer una labor social y no saben cómo. Crear como el puente, aquí si sabemos cómo hacerlo tenemos la experiencia, solidez financiera, en términos de recurso administrativa para poderla hacer.

**¿Qué cree usted que necesita la AIMY para hacer mercadeo social?**

Yo creo que hay que estructurar mucho más el proceso, hay que organizar de manera tal que no sea un proceso aislado, y en responsabilidad de un grupo de personas que sea un propósito común yo creo que hay que tener mucha más con fianza en lo que nosotros sabemos hacer y un elemento muy importante es que nosotros es poder estructurar lo que nosotros sabemos. Esos modelos van a ser un modelo muy importante.

**¿Qué organizaciones considera usted que son competencia para el albergue?**

Me parece muy paradójico viendo en la página de Gift Colombia, por ejemplo que consiguiera recursos la fundación Julio Mario Sto Domingo, porque financieramente y en reconocimiento social que puede tener la marca es un monstruo al lado de nosotros que nos conoce poca gente, que no tenemos plata, es curioso entrara a competir con ese tipo de fundación que creo que exoneran impuestos a través de sus labores sociales, parece curioso esos círculos y pasan muchos esos escenarios grandes empresas que en algún momento hacían aporte a fundaciones, instituciones bien sean financiando proyectos o a través de fundaciones y en este momento todas tienen formación, las fundaciones empresariales son aun auge muy importante que uno se pregunta hasta donde realmente tienen un interés social, yo desconozco de algunas y es una estrategia para disminuir los impuestos...

### **¿Cuáles cree que pueden ser esas características y fortalezas con las que la AIMY puede competir en un mercado de lo social?**

En comparación con esas grandes fundaciones, generalmente se atienden muchas poblaciones entre comillas víctimas es decir, es otra cosa que me parece curiosa del mercadeo social por ejemplo, lo que pasa con teletón, la población discapacitada moviliza la sensibilidad social de la gente y debe ser así, la primera infancia, cuando se habla del niño de la calle, el que ha robado, el que ha consumido, el interés social del común denominador de la gente cambia, quizás entran las miradas juzgadores penalizadores como yo voy a sacar mi dinero para ayudarle a ese, sin embargo hay otros niveles, otras esferas donde más se lee como ha habido una realidad social que incide en el comportamiento, del niño, sobre la situación de esta familia que tiene el papa en la cárcel, que la mama quizá es trabajadora sexual, que pueden ser los juzgados en la sociedad y no todo el mundo se le mide a trabajar con esa población, el albergue sí, eso me parece que puede ser una herramienta muy importante al que nadie quiere coger, porque todo el mundo quiere coger a los bebés, todo el mundo quiere atender al discapacitado, quizás el anciano que es la condición de vulnerabilidad pero el albergue si puede vender transformación de realidad social, con estas poblaciones que tienen esas condiciones que quizás no sean las más bonitas para muchos.

### **¿Qué productos y servicios puede ofrecer la AIMY tanto a sus beneficiarios como a sus aliados como a su nicho de mercado?**

El tema de orientar la construcción de modelos de atención yo creo que esa experiencia para nosotros va a ser muy importante porque podemos hacerlo con otras organizaciones, el tema de la capacitación epistemológica. Yo personalmente le he tenido un poco de miedo, pero ya nos toca empezar con el internado, la escuela podemos hacerlo. El tema de diseño de procesos de atención de carácter preventivo digamos que trabaja en el tema de la promoción del bienestar y también de carácter intervenido frente a la conexión ya de ruptura familiar o de situaciones adversas con las familias. Tenemos el tema de la panadería, que no lo hemos mencionado mucho en este escenario porque creo en la panadería pero no puede ser el eje de nuestro mercadeo social, puede ser un elemento importante pero no es nuestra especialidad, no es el pan, el pan es un elemento que nos ayuda y apoya y puede ser un elemento importante para la sostenibilidad del internado pero pueden llegar muchos proyectos, que sean auto sostenibles y le permitan al albergue la sostenibilidad financiera, administrativa que es por lo que generalmente sufrimos.

## **TERCERA PARTE.**

### **¿Qué significa para usted formular un plan para crear redes y alianzas estratégicas?**

Formular un plan tendría que tener unos objetivos alimentados en un tiempo, unas actividades puntuales, unos tiempos determinados por un objetivo, que queremos lograr en cuanto tiempo unas estrategias y unos responsables son los elementos básicos que es un poco diferente a los que tenemos ahora que es conseguir proyectos para conseguir recursos.

**¿Cuál cree que es la principal motivación del AIMY en esta consecución de redes y alianzas?**

El tema de los recursos sin embargo yo siento que institucionalmente es esa pero también he querido, dar la razón del cliente porque creo que de cada reunión no podemos salir con un contrato, hay espacios donde el solo posicionarse, el ir abriéndose campo social son las herramientas importantes que rico que seamos consultados, en foros, aquí la autoridad en este tema es el albergue que exponga y presente su experiencia yo creo que también, tenemos que orientarnos a eso a la posición del nombre no podemos desconocer un elemento muy importante que surgía esta mañana y el todo el tema político que acompaña el tema del albergue, entonces su fundadora tiene un papel político en este país y yo espero ser más reconocida por lo que logramos hacer o los impactos que tenemos las familias que porque la fundo de quien es mamá de quien e hija esposa no podemos darle trascendencia, creo que eso también tiene que ser un propósito importante de nuestro mercadeo social.

**¿Qué considera que debe fortalecer el albergue para hacer ese mercadeo social?**

Estructura, procesos y procedimientos, a nosotros yo siento como todo se comenta con todo pero especialmente elementos como este el tema de la urgencia es urgente hacer tal cosa que es para mañana eso también significa cobrar cosas importantes tiene impactos, sobre lo que a futuro se quiere realizar porque si todo el tiempo estamos apagando incendios la solución de procesos se dificulta un poco mas no digo que sea imposible pero podemos estructurar los procesos de una manera diferente, en la que limitemos más claramente roles funciones propósitos.

**¿Qué oportunidades visualiza usted para el albergue en términos de creación de redes y alianzas?**

Yo le seguiría apuntando al CODIA a pesar de las frustraciones que pueda ganar a los espacios por los contactos institucionales que se puedan hacer, nosotros a través de este convenio con COMIC RELIEF, este tema de capacitar las instituciones que también nos ha sacado canas y los convenios interinstitucionales, sin embargo también siento que son oportunidad para daros a conocer para posicionarse el nombre.

**ENTREVISTA 11**

**PRIMERA PARTE.**

**¿Qué significa para usted una red y una alianza y qué diferencia hay entre las dos?**

Bueno, una red significa para mí como una entidad institución en la cual nos podemos apoyar y que nos ofrecen servicios, que nos ofrecen algo no necesariamente servicios pero es algo a lo que podemos acceder o que son canales para poder llegar a algo. Es como un canal al que podemos llegar y que nos ofrecen algún servicio, algún producto lo que sea eso para mí es una red. Pero una alianza, haría referencia en un trabajo en conjunto hace referencia a tal vez una misma institución una misma entidad o un par de personas que hicieron una alianza no se en un trabajo para llevar a cabo un trabajo en comunión entonces se unen que en las redes el ideal es llegar a un objetivo en común pero no son tan específicas, las redes en últimas cada cual accede a las redes cuando quiere. Yo puedo tener mi red de apoyo a la familia pero no a

necesito constantemente...diferente a las alianzas que si trabajamos en común por un objetivo en específico entonces pensaría yo que es la diferencia.

**¿En que considera usted que puede contribuir la creación de redes y alianzas estratégicas al fortalecimiento de una organización?**

Mucho, pero pensaría yo más que alianzas que redes, las redes en ultimas es como el uso de ciertos servicios o como bien lo dice el uso o abuso de algunas personas de estas redes, pero en cambio las alianzas ambas hacen crecer, las rede pues porque finalmente podemos acceder a lo que queremos, como institución nosotros podemos hacer crecer nuestras redes en pro a nuestras familias ellas pueden acceder a varios servicios o poder contar con varios beneficios por ese acceso a redes que nosotros tenemos. Pero si nos aliáramos con otras instituciones con otras entidades ejemplo las alianzas que tenemos con el ICBF que en último somos aliados por qué no nos pagan en totalidad sino que somos como algo así como socios entre comillas que hay una alianza. También COTA también COMIC RELIEF, son aliados hacia un solo objetivo que son los chicos. ¿En que nos beneficia?, pues obviamente que estamos trabajando mancomunadamente en el beneficio en este caso de nuestra población que vendrían siendo nuestros chicos nuestras familias, muy beneficiosos necesariamente cualquier institución, cualquier empresa sobre todo nosotros necesitamos tener aliados. Hay empresas que se lucran de lo que hacen, que trabajan con procesos de producción no sé si hay tener aliados también sea importante y podríamos ver que si porque si yo tengo un aliado, me va a dejar un precio más cómodo, la tela que yo necesito para tal cosa o también es una red.

**¿Quiénes considera usted que son los responsables de establecer redes y alianzas estratégicas?**

Yo creería que eso va encabezad obviamente en la persona que gerencia, la empresa o la institución, pero no le atribuiría la responsabilidad solo a ella. Diría que en cada proyecto en cada área, debe haber personas que trabajen en pro a esto, a poder generar más redes poder generar más alianzas poder buscar esas alianzas estrategias y no necesariamente responsabilizar al gerente, sin embargo eso de generar redes y alianzas hacen parte de una de las competencias laborales que debe tener un gerente entonces podríamos decir que inicialmente haría parte de las funciones y responsabilidades que tiene el gerente de construir empresa o institución, en este caso haría parte de las competencias laborales de nuestra directora. Debería ser parte de sus funciones.

**¿Cómo visualiza usted al albergue en términos de creación de redes y alianzas estratégicas para el año 2017?**

...hemos venido avanzando vería a la institución quedada por el tema pero hemos venido avanzando poco a poco, ya hemos venido mejorando nuestras redes, hemos visto que es importante y necesario aliarse con otras personas y no necesariamente entes que nos financien, sino entidades como ejemplo en el proyecto de panadería, y de unidad productiva nuestros aliados pueden ser las instituciones hermanas, y nosotros nos aliamos con ellos para poderles dar un producto o ofrecer un producto pero a un precio que no lo van a conseguir en ningún otro lado. Ese podría ser una alianza muy estratégica entre nosotros veo que ya está creciendo el albergue y hemos podido evidenciar eso y yo creo que entre todos, en este proceso de investigación en el que estamos participando y en el 2017 veo al albergue muy fuerte en el tema lo veo empoderado, veo al albergue trabajando con diferentes entidades, no solamente nacionales y espero se cumpla.



### **¿Cuáles son los aliados estratégicos con los que cuenta el albergue al día de hoy?**

Actualmente, bueno pues como lo nombraba al principio uno de los aliados es el ICBF, estratégico porque en últimas hay dinero de por medio y estratégicamente se montó para que pudiéramos aportar como institución y ellos den como gobierno responsable de la población infante también su parte sin embargo ICBF podría ser uno COMIC RELIEF es otra entidad también aliada que son quienes apoyan nuestros proyectos no veo otras entidades aliadas o que tengamos alianzas con otras no. De pronto en este momento con el que nos estamos despegando un poco más hacia afuera y estamos buscando oportunidades pues de podernos promocionar pero en últimas eso no hablaría de una alianza hablaría más de dar a conocer que hacemos. No creo que contemos con más alianzas estratégicas.

### **¿Cómo considera que son los vínculos entre esos aliados?**

El vínculo con ICBF considero que es un vínculo netamente prestador de servicios, es un vínculo que a pesar de que nosotros somos como co-partes y somos como socios en ese aporte en último venimos dándoles cuentas de lo que hacemos, pero a veces se hace la lectura de cómo que son nuestros jefes y no nuestros aliados entonces también terminamos como corriendo y haciendo todo en pro a y no nuestros niños sino vulnerar y ser parte de vulnerables de los niños pero no tal vez la relación entre ICBF y el albergue no es de aliados sino también de un superior y un prestador de servicios de parte de nuestra. O un operador de servicios, eso por ese lado por el otro si lo veo un trabajo en común si veo que compromete y con sus directivos hay una coherencia entre los objetivos hay una coherencia entre no solamente en aportar plata y yo les doy plata para que ustedes hagan sino, que están logrando con la plata que yo les doy entonces, ahí ya entramos no a evaluar lo que tú como operador estás haciendo sino sentémonos a ver cómo mejorarlo diferencia lo que pasa con ICBF. Que si es como una evaluación constante de lo que tú haces aunque tú también formar parte entonces que es una relación un poco cortada con ICBF o cuartada y con COMIC un poco más cercana.

### **¿Cuáles son los aportes que hace el albergue a sus aliados estratégicos?**

Todo el conocimiento teórico, práctico, valga decirlo todo conocimiento empírico, obviamente esto enlazado con el teórico y el práctico pero quedamos yo creo que damos excelencia para cumplir objetivos, que aunque para alguno de los aliados los objetivos como que no sean los más importantes el albergue siempre ha puesto en alto que para nosotros eso es lo más importantes más que la plata más que cobertura más que cumplir más que entonces si pienso que el albergue si ha podido cumplir sus objetivos pues en el acompañamiento con nuestros aliados.

### **¿Cómo crees tú que puede fortalecer el albergue esos vínculos con esas redes y esos aliados estratégicos?**

Primero buscarlos, generar espacios de socialización frente a lo que hace el albergue si no nos damos a conocer pues estamos fregados porque nadie nos va a conocer, darnos a conocer y segundo ofrecemos como un portafolio de servicios no solamente contar que hacemos sino que podemos hacer en un futuro, entonces pensaría yo que el albergue necesita aliarse con más instituciones aliarse con más entidades financiadores buscar y pienso yo que hay hemos fallado un poco pero estamos en esa tarea y en ese proceso que vamos mejorando esas estratégicas de búsqueda de aliados.

### **¿Cuánto tiempo el albergue infantil mantiene esas alianzas estratégicas?**

Bueno yo llevo tres años, y diría yo que un poquito más pero son los mismos aliados, que en los tres años que yo llevo se han mantenido, y la pregunta ¿cuál es?.. Pues... por contratos ahí sí con ICBF lo que se hace es una renovación de contratos de manera anual, este año estuvo un poquito más largo que el año pero eso también permitió operar mejor porque no hay liquidación, todo un proceso administrativo que genera no caos pero si un movimiento grande de procesos. Pero en ultimas el que más promueve es con del de ICBF que es anual pero el de COMIC RELIEF ese ya viene desde hace mucho tiempo y se ha venido renovando. Bueno este último duraba tres años y el anterior duro como más o menos tres años entonces nuestro movimiento de aliados tampoco es que sea muy alta, puede que no tengamos muchos pero los dos que hay ahí son fijos y estoy hablando de tres años atrás y más de 53 años desde lo que hace que la fundación se creó.

### **SEGUNDA PARTE.**

### **¿Qué significa para usted hacer mercadeo social y que estrategias de mercadeo social conoce que hayan sido desarrolladas por otras organizaciones?**

Mercadeo social significa ofrecerse, para mí significa vender lo que hacemos eso es un mercadeo social, ofrecer nuestros productos, nuestros beneficios nuestros productos en ultimas nosotros no venderíamos un producto, venderíamos conocimiento procesos venderíamos formas adecuadas de cómo llevar intervención familiar, individual con determinada población. Eso sería lo que venderíamos. Seria ofrecernos de manera más abierta mostrando nuestro portafolio de quienes somos de a que nos dedicamos. Que hacemos y que los demás puedan decir claro el albergue se dedica a esto allá debemos llegar, porque somos claros en lo que estamos ofreciendo. Puede hacerse por diferentes fuentes por medio de redes sociales, por medio físico, por medio institucional, por medio de foros, reuniones, puede hacerse por diferentes formas. Y en cuento a las estrategias de verdad ninguna. Sé que tenemos fundaciones hermanas como OMNI como el Amparo, como Los terciarios pero que yo los conozcan porque hayan hecho mercadeo social, no los conozco.

### **¿En este momento el albergue tiene aliados estratégicos personas y en cuantas personas aliadas estratégicas podría considerar?**

De manera individual pensaría yo que son los donantes. Fijos hablaríamos de unos tres contando institución que esta fuera del país y actualmente uno sabe que cuenta con el apoyo de ellos que Sueños Sin Fronteras, en cabeza de NP pero hay otros dos donantes que nos apoyaron el año pasado uno fue Nutresa y otro JPC de G Tronics...él creó un grupo llamado Caritas para el albergue y se conoce más como el donante Caritas, ellos pueden ser aliados estratégicos pero yo diría que son unas tres personas más o menos en este momento obviamente estamos buscando aliados estratégicos después de la feria que tuvimos y esta semana es crucial para empezar a mandar información a esos clientes que en ultimas pueden ser aliados, porque ellos pueden ofrecer un servicio y nosotros a través de ellos podemos ofrecer los nuestros.

**¿Qué estrategias de mercadeo social conoce que haya sido desarrollada por el albergue en el pasado?**

Yo creo que se ha usado en panadería, ah bueno la actualización del folleto de nuestro folleto institucional y obviamente pues la promoción de impresión de estos folletos para llevarlos, un estudio así juicioso de mercadeo social, se hizo en panadería, y con el proyecto de Unidad productiva que hicieron los de la Javeriana ellos como que evaluaron que población que productos hacia donde le podríamos apuntar con los productos de panadería pero es lo único que conozco que se ha dicho acá de mercadeo social.

**¿Y ese proceso con la Javeriana se implementó?**

Si de hecho ellos hicieron un trabajo muy juicioso desde el área de ingeniería industrial, hicieron un trabajo frente a procesos desde el área de panadería, y desde ahí se empezó también a implementar un poco lo de mercadeo social. Porque había que poder estandarizar procesos industriales entre familias dentro de la panadería para poder saber si nuestra respuesta a ese mercadeo social a lo que arrojo el estudio de mercadeo social, podríamos dar respuesta, pues había que ajustar primero adentro y si se hizo, actualmente de ahí para poder generar la feria que tuvimos.

**¿Qué estrategias han sido implementadas actualmente?**

Creería que ninguna.

**¿Qué necesitaría el albergue para hacer mercadeo social?**

Tomar la decisión pensaría yo, recursos, porque en eso se mueven recursos, tener personas especializadas en el temas. Mercadeo social a veces suena tan fresco, que cualquiera hace mercadeo social pero eso es tan ilógico pensar que cualquiera lo haría, entonces pienso que debe haber una persona dedicada a mejorar el mercadeo social del albergue. A promocionar el albergue a ver a que le apuntamos con nuestra actualidad en que mejoramos...si actualmente la población que tenemos aplica con los procesos que tenemos eso debería ser una constante, a parte del proceso de investigación debería ser una constante como un departamento en algún momento lo llamamos departamento de comunicación y proyectos debería estar la persona de mercadeo porque ella se dedica a eso a ver a que le estamos apuntando a nuestra sociedad.

**¿Cuáles considera usted que son las organizaciones competencia para el albergue?**

Hay competencia leales y hay competencias desleales, dentro de las competencias leales, tenemos nuestras instituciones hermanas. Esta OPNI, Capuchinos, El amparo de Niñas, El amparo de Niños, CRAN...y sin embargo porque nuestro objeto social relativamente aunque no sea la misma población digamos que apunta a lo mismo, y es al establecimiento de hechos sobre población vulnerable entendiendo que población vulnerable es la trabajada en CRAN en el albergue, en cualquier institución que ya nuestro objetivo de intervención, nuestra misión y visión cambia, eso ya es diferente pero hablamos de que podría ser casi la misma población por sus características. Pero hay otro tipo de competencia, nombradas a bala a otras entidades., que no son fundaciones que nos son ONG, que su objetivo es más lucrarse y hablo desde mi ignorancia pero al mismo tiempo del conocimiento que he tenido en este cargo durante este tiempo, y conociendo que son entidades que hacen lo que sea, que hacen

su ofrecimiento que manipulan, lo que sea económicamente que lamentablemente, tienen personas que pertenecen a nuestro querido y adorado gobierno Colombiano y que hacen uso de esto para poder quedarse con ciertos proyectos, hablaría de una competencia desleal. Nuestro objetivo venderles nuestro proyecto para un cambio y una transformación social...pero para poder llegar allá tiene que haber plata de por medio.

### **¿Cuáles son las fortalezas de la competencia?**

Fortalezas...que a pesar de todo se han mantenido en el tiempo, son instituciones tan viejas, que tienen experiencia tienen buena experiencia. Que tienen claro los perfiles que son instituciones que también le apuntan a una transformación social más que a un lucro económico. Por eso es que hacen parte de esa unión de hermanas instituciones. Hablamos casi el mismo lenguaje. Que son instituciones críticas frente a procesos.

### **¿Qué características y fortalezas resaltaría, diferentes a las de las demás, del albergue?**

El proceso de intervención, el trabajo con familias...me doy cuenta de que el fortalecimiento teórico quedo en la universidad y que se volvió algo así como ir a visitar a la familia...me he dado cuenta de que tenemos mucho como pelear un proyecto, a nivel terapéutico a nivel teórico, nosotros no dejamos la universidad lo que aprendimos sino que lo aplicamos desde una teoría, desde un paradigma, desde un conocimiento necesario para poder transformar vidas, que sería muy diferente si nosotros estuviéramos actuando bajo la misma actitud de buenos días como le ha ido y como le va y ya... eso es diferente, pero pienso que es nuestro plus, llegar más allá de lo que teóricamente nos enseñaron, y llevarlo a la práctica que en últimas cuando uno habla con otras instituciones o profesionales de otras se da cuenta de la falencia y el vacío teórico tan verraco que hay en las personas y entonces la pregunta es cómo están abordando las diferentes problemáticas si para eso es que nos formamos, pensaría yo que desde ahí tenemos mucho que ganar.

### **¿Qué servicios y productos puede ofrecer el AIMY a su población beneficiaria, a los aliados estratégicos y en general al público que hace parte del nicho del mercado?**

A lo que nos dedicamos a intervención familiar, individual y grupal eso podemos ofrecer podemos ofrecer una intervención con alta calidad u podemos ofrecer una intervención con cambios favorables para la sociedad. En nuestros refrigerios que también podemos vender.

## **TERCERA PARTE**

### **¿Qué fortalezas de la AIMY rescataría para el establecimiento de esas alianzas?**

Las que dije anteriormente, y pesaría que a nuestro objeto social ninguna más. Trabajo fuerte en intervención con familias grupal e individual eso es lo que yo rescato profesionales capacitados, obviamente estamos en un proceso de cambio y de mejora pero no significa que los que están aquí están pintados, y entraron de chévere. No los personajes que están aquí entraron por un proceso de selección muy tenaz, y que estamos todos en mejorarnos si, pero ofrecemos profesionales con excelente calidad, ofrecemos profesionales con mirada muy crítica, con procesos intervenidos que generen cambios con contexto social.

**¿Qué considera que le hace falta fortalecer al albergue para crear redes y alianzas estratégicas?**

Darse a conocer. Golpearlas más que abrirlas, golpeen las puertas dedíquense a eso a veces cuando hay tantas personas o hay una que hace de todo significa que esa que hace de todo no hace nada al mismo tiempo, pesaría yo que hace falta poner una persona a eso, que ofrezca que lleve los servicios que tiene el albergue.

**¿Qué oportunidades visualiza en este momento para el albergue en términos de creación de redes y alianzas estratégicas?**

Poder tener más proyectos poder dar a conocer el albergue y eso abrir más puertas, el albergue por el cierre de proyectos se ha visto afectado económicamente, tan al punto que se ha estado abalando el tema del cierre y la junta directiva no dice más sino cierren, por eso es que debe haber una persona dedicada a proyectos a buscar proyectos a vender la institución a presentarla, no sé si específicamente se llame mercadeo social pero si tal vez el departamento de proyectos que haga un mercadeo social y pensaría yo que desde allí tenemos que empezar a trabajar para poder lograr tener proyectos, poder tener un reconocimiento significa golpee y preséntese eso no lo tenemos.

**ENTREVISTA 12**

**PRIMERA PARTE.**

**¿Para usted que significa una red y una alianza y qué diferencia hay entre las dos?**

Una alianza tiene que ver con un compromiso de las dos partes y es trabajar en conjunto por un propósito en común. La red tiene que ver más en como colaboramos con varias instituciones con unos objetivos muy parecidos en estructura. Más que analizar como mirar las fortalezas y debilidades que se tiene con que se cuenta en el territorio.

**¿Cómo considera usted que puede contribuir a la creación de redes y alianzas estratégicas en el fortalecimiento ya sea de una organización o de un proyecto?**

Yo creo que hay dos cosas. Una es que contribuye sobre todo para las comunidades e términos de que van a poder reconocer quienes son las instituciones públicas o privadas que hacen presencia en su contexto que les pueda ayudar a buscar alternativas de desarrollo saber en dónde encuentran los actores con los cuales, pueden incidir en las agendas públicas. Y para las organizaciones es muy importante trabajar en red porque finalmente no las sabemos todas yo creo que cada organización, tiene unas especificaciones en que trabajar, en que hacer incidencia en los procesos de desarrollo y en las comunidades y en la medida que unamos esfuerzos podemos ser más eficientes y más eficaces.

**¿Cómo puede contribuir esa creación de redes al cumplimiento de la visión y de la misión de una organización?**

Yo creo que eso depende muchísimo como dice la pregunta de la misión y la visión en el caso de Colombia humanitaria, es que nuestra misión y visión, no es un texto muy estructurado ni muy claro como lo pueden tener todas las empresas. Porque primero no somos una empresa segunda surgimos como una sub cuenta para atender a los afectados y damnificados por el

fenómeno de la niña al 2010 2011 pero lo que teníamos claro era que necesitábamos garantizar mejorar los medios de vida o recuperar los medios de vida que las personas tenían antes de vivir el desastre natural

**¿Quiénes considera usted que en una organización son las personas encargadas de crear redes y alianzas estratégicas?**

Eso depende mucho de la dinámica organizacional, yo creo que una de las personas que debe tener claro cómo crear redes y como darle lineamientos a su equipo de trabajo es el gerente, el director, el coordinador. Pero también darle la potestad a alguien del equipo de trabajo que pueda generar y construir redes pero una persona que tenga capacidad de decisión. En muchas ocasiones el tema de participar en las famosas mesas interinstitucionales en los comités en las reuniones manda al que toca o al que este desocupado. En ese sentido la persona ni puede opinar porque no tiene la capacidad, y mientras va y lleva la razón al gerente si puede o no puede se pierde tiempo e incluso el objetivo de porque se hacen esos comités. Y cada vez son comités más por cumplir en algunos casos como se ha vuelto en los consejos de políticas sociales, municipales y departamentales. Hay que hacerlas porque hay una ley que los obliga osino el alcalde puede tener, pueden con el tomar decisiones negativas durante su mandato si no cumplen pero no es realmente un espacio donde se puedan tomar decisiones porque va a ir el que este desocupado.

**¿En el caso de Colombia Humanitaria cuáles han sido los aliados estratégicos con los que ustedes han venido fortaleciendo ese trabajo que se ha hecho durante estos dos años?**

Es depende, nosotros como C H tenemos tres áreas que se llaman las tres áreas misionales. Una de las áreas es el área de gestión sectorial. Fue el área encargada de hacer los convenios con las entidades nacionales es decir con los ministerios con las organizaciones como Invias... básicamente esa y dos organizaciones sociales que son muy grandes y reconocidas en el país como es la Pastoral Social y La Confederación Nacional de ONG entonces lo que yo lo que hacía era hacer los convenios hacerle seguimiento y acompañamiento a esas organizaciones a que se les transfería recursos públicos para que según su misión y si quehacer en los territorios cumplieran con unos objetivos, es decir en Invias reparaba las vías nacionales el Ministerio del Medio Ambiente se encargaba de las ciénagas se encargaba de todo el tema ambiental de los departamentos que fueran más afectados salud a los puestos de salud a los hospitales, así como en ese sentido. El segunda área misional es Gestión social en esa área hay un tema y es que estamos divididos en tres componentes, el primero era todo el tema de ayuda humanitaria que se hizo con el tema de ayuda humanitaria. Entregar alimentos y kits de aseo a las familias que se quedaron sin nada por llamarlo de alguna forma tuvieron que salir de sus casas y tuvieron que albergarse en colegios o en puestos de salud, coliseos donde según la infraestructura con que contara el municipio para esto se hizo ese tuvo un plan como alianza que fue la construcción de convenios con organizaciones que podían entregar masivamente alimentos a los territorios como la cruz rojas nacional como las cajas de compensación familiar y otras organizaciones como ONG depende digamos como las organizaciones fuertes con que contara en el territorio en cada departamento pero los recursos el responsable de ordenar esos recursos era el gobernador para el caso de Ayuda Humanitaria y el Alcalde de Aseo Capital. Ahí a estrategia fue contactar al gobernador ya al alcalde y ellos a su vez a organizaciones que fueron fuertes. El otro componente del área es el tema de Habilidad y esta reparo viviendas construyo alojamientos temporales y entrego riendas y se hizo la misma metodología si bien esos recursos no entraban a los presupuestos de las

gobiernos y las alcaldías eran las que ordenaban el gasto y ellos son los que hacen el contrato si quedo bien si fue ejecutado si fueron pertinentes si fueron oportunos con esos operadores que se contrataban. Y el otro temas es el de reactivación económica es otro manejo que se hizo directamente un convenio a nivel nacional con el departamento de para la prosperidad social y se supone que por ser el departamento para la prosperidad social y que maneja las políticas sociales en Colombia eran las personas encargadas de y tenían toda la experticia en temas económicos. Ellos son muy famosos por manejar temas como reza, todo lo de cuna nativa y además hicieron todo el tema de empleo de emergencia que era un programa de emergencia que era contratar a las familias a unos integrantes de las familias por seis meses por medio salario mínimo legal con todas las prestaciones para que en medio tiempo tuviera un medio directo de recibir recursos para mantener su familia y en el otro medio tiempo hacer su actividad específica...

**¿Cuál cree usted que es el aporte que le ha hecho Colombia Humanitaria a esos aliados con los que trabajo durante este tiempo?**

Yo creo que el tema es que se recuperó un poco la confianza en el estado porque si bien se hizo a través de las gobernaciones y de las alcaldías era la los entes privados a hacer alianzas muy fuertes con lo público y también representar a estado en las comunidades porque hay por ejemplo municipios donde la gente no tenía muy claro al principio que llegar a la corporación Minuto de Dios que fue él quien reparo viviendas hizo alojamientos temporales en casi todo el país y que ellos son el estado que finalmente son quienes nos prestan todos sus servicios y toda la experticia para hacerlo pero que todos los recursos con que ellos hacen esto son del estado de los colombianos porque finalmente esos recursos se recogen a partir de Teletones de donaciones y recursos que dio la oficina del tesoro. Fue la alianza entre lo público y lo privado velando por los bienes públicos.

**SEGUNDA PARTE.**

**¿Qué significa para usted hacer mercadeo social?**

Para mí ha sido todo un reto primero por la información además porque CH no lo tenía previsto para el área que yo llego porque ellos lo hicieron al principio pero fue una estrategia de comunicación que fue lanzada por el presidente Santos en que se unieron varias empresas privadas como la Renault como Naciones Unidas como Carrefour como el Éxito pero porque son empresas grandes que también va otra connotación y es todo el tema que manejamos por donación pero cuando yo llego a CH llego por un tema nuevo y era el de los proyectos de recuperación de medios de vida y era como a esas comunidades que perdieron cosas muy elementales porque realmente los recursos que necesitábamos eran más poquitos no necesitábamos 3000 ni 4000 ni 5000 millones que pusieron empresas grandes. Empezar a rebuscar y era más o menos buscar por internet primero hicimos una priorización de municipios que quedaron muy afectados y donde queríamos que la gente volviera a pescar a sembrar a vender. Que organizaciones no gubernamentales estaban hicimos una exploración después de acabar esos municipios por internet todas las ONG que habían en el país pedir citas, llamar contarles, y con dos compromisos que para las organizaciones no son claras porque también es cierto que en este país las ONG piden de proyectos entonces llegar con el tema que nosotros ponemos recursos pero que necesitábamos que ellos pusieran recursos además es que después del 31 de diciembre de este año CH se va y ellos tienen el compromiso ético de continuar una año más apoyando el tema sobre todo de organización y participación comunitaria. Es muy importante en la medida que las comunidades se organicen

puedan empezar a eliminarse un poco de trabas que tienen las comunidades en lo económico que es como los intermediarios, hacer planes de negocios, de mercadeo, saber quiénes va a comprar en qué precio y en qué condiciones. Entonces era difícil porque la primera pregunta que me hacen era si era economista cuales eran las responsabilidades de ellos que si tenían algún beneficio en términos de impuestos cuando no tenían nada solo responsabilizarse de un proceso de dos años y poner plata.

**¿Qué estrategias de mercadeo social conoce que hayan sido desarrolladas por otras organizaciones?**

La verdad ninguna la única que conocía en ese momento era todo como el tema que están haciendo algunas empresas de contratar personas en condición de discapacidad, sin saber que eso pueda ser una estrategia de mercadeo social pero si por lo menos de rentabilidad económica para las empresas de contratarlos y evadir un poco los impuestos y no deberá ser así responsabilidad de generar en igualdad de condiciones.

**¿Cómo considera usted que contribuiría el mercadeo social a la creación de redes y aliadas estratégicas?**

Es un punto el cual por lo menos a quienes trabajamos en el tema social nos hace falta porque el tema de mercadeo social no solo puede ser visto en dos sentidos. Uno en que todo lo que vendemos sea un producto tangible cuando sabemos que en lo social no se nos ve lo que hacemos en muchas cosas porque es un tema más de construcción de transformación y cambios imaginarios de conductas y actitudes de la gente. Y dos no tiene que ser un tema que siempre haya dinero para poder vender ni hay un producto tangible para vender es decir nosotros podemos empezar también a cuantificar todo lo de la gente, la gente tiene que poner trabajo, mano de obra, tiempo, herramientas y que si ellos no tuvieran eso representa dinero que tenemos que poner para los proyectos.

**¿Qué cree usted que necesita una organización para hacer mercadeo social?**

Primero tener claro que es lo que va a mercadear, porque a veces lo social también es muy amplio es intangible porque partimos de buscar desde las necesidades de las personas potenciar el desarrollo y es complicado cuando no tenemos claro a cual de nuestras necesidades es la que queremos afrontar y llegar porque es clarísimo que no podemos resolver todos cuando son muchos problemas estructurales del país y cuando es un tema de pobreza en la medida que tengamos claro y tengamos un foco de que es lo que queremos conseguir así podemos empezar a buscar aliados podemos buscar formas de creativamente vender lo que queremos mostrar para lo cual queremos conseguir recursos.

**¿Cuál cree usted que fue el éxito de Colombia Humanitaria como estrategia de gobierno las fortalezas para que esa estrategia haya funcionado y que ha caracterizado a esa estrategia que la ha hecho diferente a las implementadas por el mismo gobierno?**

Un tema muy curioso que nos preguntan es que nos hacen diferentes y es que somos una estrategia del gobierno público para que funcionemos a veces con estándares de privado porque somos muy rigurosos internamente en el manejo de recurso tenemos todo el tiempo ellos antes de control pendientes somos todo el tiempo cuestionados por la procuraduría y la contraloría. Tenemos que estar constantemente rindiendo cuentas de hecho cuando empezó CH se hizo un primer ejercicio y era los talleres de balance lo que presentábamos



públicamente a las comunidades, a los alcaldes porque se hacían en las ciudades capital, que recurso iba a llegar para que cada recurso, cuanto podían dar, cuanto para albergues, cuanto para plan de emergencia, cual para mercados cual para arriendos eso nos permitía que fuéramos transparentes uno de los principios de CH la transparencia. Dos después hicimos un empalme con unos mandatarios vimos la responsabilidad que a nosotros nos tocó un proceso coyuntural que fue el cambio de alcaldes y de gobernadores entonces los demás se fueron muy bien porque gestionaron entre el lenguaje de ellos para sus territorios. Pero para los que llegaban llegaba el ajuste de cuentas, y era legalizar todos los recursos que les había llegado a sus territorios, volvimos a hacer el mismo ejercicio en cada departamento. Otro tema que creo que es importante, en ese proceso es que tiene una relación directa con los gobernadores y con los alcaldes descentralizando todo el tema del gobierno pero que no entraron los recursos al presupuesto de los municipios y los departamentos lo cual ha causado muchas molestias, enojos, incluso creen que desconfiamos de ellos pero también para nosotros es más un ejercicio ciudadano y un ejercicio de que podemos hacer cosas sin corrupción porque ellos ordenan el gasto, y son los responsables pero lo legalizamos contra facturas contra contratos pero no pueden hacer lo que quieran con la plata. En destinación específica además si le sobre dos peso dos pesos debe devolver a la nación cosa que no pasa en los presupuestos de los municipios y de las gobernaciones porque la plata entra a la secretaría de hacienda en casi todos los casos y ellos hacen lo que quieren con la plata.

**¿Cuál cree que es la principal motivación en una organización para crear redes y alianzas estratégicas?**

...depende, pensaría que para CH un tema de crear alianzas y estrategias en el territorio nuestra motivación es la comunidad nosotros hicimos dos procesos uno con la secretaria de Pastora Social, de que la gente educar a la base para que supieran donde graban anteriormente se llamaban los FOPAE pero ahora son los consejos municipales de riesgos de desastres donde buscar ayuda en caso de emergencia quien era el responsable del hospital de todas las instituciones que tienen los municipios porque una de las cosas que nos enterábamos con las emergencias que la gente perdía sus cosas porque no sabían a dónde acudir. Para nosotros primero fue la comunidad, y esa estrategia fue muy bonita con Pastoral pero también nos desbordamos y lo corregimos a tiempo y era que la gente podía hacer un derecho de petición, una tutela incluso en el Choco se hizo consultas pero no había tampoco una alcaldía una institucionalidad para responderle a las demandas de la comunidad. Que también es una cosa que también dejamos por fuera, todo el tiempo estamos pensando en la comunidad pero no en las capacidades e incluso en los presupuestos, que tienen los municipios para atender a esas demandas, como tenemos municipios con déficit fiscal muy alto que no les da están endeudados más de lo que realmente le llega de presupuesto a ese municipio entonces buscamos la Confederación de ONG que apoyo ese proceso político y de acompañamiento institucional demás se les cambio la visión de muchos territorios que la política no es tan solo dirigida a temas politiqueros de campaña de buscar votos de representativas sino también estar en el marco de los derechos y deberes que tienen las comunidades. Yo creo que es depende de la motivación para la comunidad que sepa dónde buscar y como incidir en las agendas públicas.

**¿Qué estrategias considera usted que puede utilizar una organización en ese proceso de creación de redes y alianzas?**

Una de las principales que tiene que hacer es una matriz DOFA para mirar cuáles son sus debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas para poder tener un plan claro, en ese

sentido puede salir a buscar y a construir estrategias un plan de trabajo muy ordenado y que este muy aterrizado sobre todo cuando se piensa digamos que desde la experiencia nacional es muy importante consultar en cada territorio. Una cosa es lo que pensamos desde Bogotá y otras cosa es cuando llegamos a otro municipio Leguizamón putumayo que no tienen agua potable no tienen energía y la alcaldía solo tiene dos despachos, creo que en la medida que uno pueda hacer ese ejercicio puede empezar a hacer esas estrategias porque no son las mismas y menos en un país como este que es tan diverso y es tan multicultural.

### **¿Cómo pueden contribuir los beneficiarios en esa creación de redes y alianzas?**

Para nosotros pensando que beneficiarios casi de otra cosas que hemos tratado cambiar en el lenguaje y es que en las comunidades damnificadas tratamos de no llamarlas beneficiarios, porque beneficiario es el que se sienta a recibir y esperar dentro de un modelo existencial, que lleva muchos años este país , pero tratamos de hacer eco en los afectados que tenemos. Nosotros los pusimos y todos los socios, que tuvimos a nivel nacional, que fueron por ahí 100 deben de ser participantes, nuestros participantes son fundamentales además porque ellos nos ayudaron mucho en organizarse como veedurías ciudadanas, entonces ellos estaban pendientes de cómo se implementaba el recurso de cómo llegaban los mercados, en qué condiciones como se hacían las viviendas y se sentían además parte y responsables de que si algo fallaba también era responderle a ellos, porque ellos finalmente son los ojos en cada uno de los municipios pero también son quienes de manera positiva se van a ver afectados o negativamente, ellos para CH la gente es vital, incluso es primero que pensar también en modelos de desarrollo porque estos casi todas las políticas que se implementan en la nación son pensados en modelos de desarrollo. Cuando es difícil homogeneizarlo y además hacerlo sin tenerlos a ellos en cuentas que son los que conocen y hacen.

### **¿Qué oportunidades visualiza usted en este momento para las organizaciones no gubernamentales que trabajan con familias niños niñas y jóvenes?**

Yo creo que nos queda una lección. Uno y es que hay que tenerlos en cuenta y una cosa muy bacana que sucedió con CH y que fue como natural que surgió en emergencia es que siempre se pensó en grupos, en la familia que pocas veces se piensa en las políticas de este país normalmente pensamos en políticas individualistas para los niños, niñas, jóvenes, madres cabeza de familia. CH no sé quien tuvo la maravillosa idea pensó siempre fue en familias casi todos nuestros documentos, y módulo de participantes habla de familias, mercados para familias, casas pensadas para familias, alojamientos pensadas para familias, toda la estrategia del ministerio de cultura que era cultura en los albergues que es una estrategia para reconocer que la cultura es un factor protector en momentos de crisis, estaba pensada en la familia entonces no estaba pensada en el taller de pintura para los niños, sino en cine foro para que fuera la familia la obra de teatro para que fuera la familia para poderlo hacer mas incluyente yo creo que es un reto yo creo que el tema es pensar en grupos familiares sin desconocer que hay momentos y diferencias en la vida que hay que pensar por ciclos, de desarrollo de las personas pero más que eso es pensar que deben de pensar en todo no podemos tratar de transformar una sociedad comunidad cuando solo trabajamos con uno de los integrantes del grupo familiar. Si toda la familia no piensa que está reparando una casa para ellos sino una pieza para el niño o al teatro solo puede ir el niño, la niña o que va a hacer el parque solo para los niños porque en el caso de Sabana larga Atlántico, lo que decidieron hacer fue todo un parque y cuando pesaron en la propuesta de un parque infantil que van a hacer los adultos. No tenemos donde reunirnos no tenemos que hacer el parque se convirtió en un espacio colectivo que al principio, el ministerio decía es un parque infantil solo para niños de 0 a 5 años porque

no tenemos más estrategias ni la capacidad logística ni de infraestructura, para hacer un parque que pudiera pensarse para adultos, adultos mayores creo que el tema de la familia es un tema que se ha de pensar en todas las organizaciones.

**¿Usted cree que este momento desde el estado si se está comenzando a pesar en familia como grupo y no como la suma de personas?**

Yo creo que por lo menos hay algunas pistas en algunas organizaciones por lo menos ICBF, CH, Planeación, lo piensan lo que pasas es que es muy difícil, cambiar un modelo de muchos años donde solo hemos visto la suma de personas y no el grupo familiar, además porque en este país nos toca pensar cómo se comportan las familias sino cómo se comportan las familias negras, indígenas, campesinas y eso les da otra connotación, lo otro es que hay personajes del gobierno nacional que son demasiado conservadores, y tienen un modelo único de familia que no les permite tener una mirada más amplia de lo que pueden ser los grupos familiares en este país.

### **ENTREVISTA 13**

#### **PRIMERA PARTE.**

**¿Qué significa para usted una red y una alianza hay qué diferencia hay entre las dos?**

La red aquí se viene trabajando es como buscar esos, vínculos que le pueden servir a uno con los que puede apoyarse, para el trabajo que se viene realizando. Por ejemplo en el tema de familia, nosotros en este momento estamos cambiando un poco el sistema de trabajo, pero nosotros tenemos red por ejemplo con instituciones que trabajan el tema de drogas, trabajamos el tema de instituciones que podían aportarnos sobre cómo trabajar el tema de solución de conflictos en la familia, las parejas trabajamos en red con instituciones que también educativas, yo imagino que es un poco ya como un convenio de usted nos ayuda o tienen un beneficio y nosotros también obtenemos algo que es alianza se hizo por ejemplo con Minuto de Dios para el tema de diplomados se trabajó mucho el tema de diplomado en familia diplomados en gestión de proyectos, porque en una de las cosas que se vio aquí era que había gente trabajando en las parroquias los temas pero no estaban capacitados para atender las problemáticas tan graves que cada vez se están generando. No era solamente coger y hablarles de Dios sino también que tenemos que estar capacitados para poder atender, tanta necesidad y lo otro alianza por ejemplo se tiene con la Universidad Javeriana en el mismo sentido, mas entonces ellos por ejemplo nos aportan las certificaciones o la universidad San Buena Ventura y nosotros aportamos pues también la parte de ellos nos abalan la gente que va la educación todo le hace en ese sentido con las universidades esas alianzas para educación.

**¿Cómo cree usted que puede contribuir esa creación de redes y alianzas en el mejoramiento de la misión y visión?**

Total, yo pienso que uno solo no puede uno solo nos quedaríamos en nada en grupitos de oración pero no trascendería realmente en el impacto que queremos lograra con las personas que es un cambio entonces en ese sentido si pienso que obligatoriamente toca hacer redes y alianzas en la medida de las necesidades vayamos viendo que se necesitan los temas que estamos manejando aquí. Lo social lo educativo las familias los niños en ese sentido estamos buscando con quien armas esas redes y esas alianzas.

### **¿Quiénes serían los responsable de establecer esas redes y esas alianzas?**

Aquí en la Diócesis estamos en este momento ya no nos llaman ...sino somos las asesoras de campos somos tres campos se cambió un poco el esquema organizacional y nosotros somos las encargadas de junto con directores de campo que son sacerdotes, vascamente con nosotras que somos las tres somos las únicas comprometidas en este trabajo y cada una con unos conocimientos específicos por ejemplo la de trabajo social, la niña de trabajo social trabaja toda la parte que es social, ella tiene lo de proyectos de comunicación y yo trabajo el tema de familias y adulto mayor, pequeñas comunidades de todo esto y ya tiene experiencia y esta graduada en todo lo que es teología proyectos y ella trabaja todo lo que es catequesis, en ese sentido cada una va buscando que nos sirve y nosotras vamos buscando también esas un diversidades. Todo lo que más se puede para complementar y que sea bien por el trabajo.

### **¿Qué otros aliados estratégicos identifica que le aportan a la labor que ustedes desarrollan?**

Tenemos, estamos iniciando trabajo con la universidad San Buena Ventura, básicamente todo el trabajo se ha hecho con Minuto de Dios nos han aportado también hasta el año pasado por ejemplo la alcaldía para un trabajo que es de solución de conflictos Cámara y Comercio, también hemos trabajado mucho con en aquí Engativá, en así como esos.

### **¿Cómo es el vínculo entre ustedes y esos aliados?**

Primero es de mucha comunicación es decir que ellos tienen que, venir y entender porque esa es otra cosa, nosotros también tenemos el cuidado nosotros manejamos el tema de iglesia, y no puede ser cualquiera que venga aquí tiene que haber unos parámetros un conocimiento, nosotros trabajamos sobre la base de plan pastoral con unos objetivos muy definidos. Se trabaja en por ejemplo en este momento con nuestra bandera es como una ciudad más misericordiosa ms humana fraterna desde la base del evangelio entonces ellos tienen que entender también por ejemplo con cámara hicimos todo un curso una formación de resolución de conflictos tuvieron que adaptar eso que venían trabajando con esas empresas como unificado tuvieron que adaptarlo porque fue una exigencia que yo les hice si lo quieren hacer hágalo pero tienen que adaptarlo para familia en los parámetros en los que nosotros trabajábamos. Pastoralmente porque es que uno hay proyectos sociales pero el trabajo nosotros si estamos inmiscuirnos en lo social pero una misión pastoral entonces hay que darle como un sentido en eso nosotros tenemos mucho cuidado.

### **¿Cuál considera que es el aporte que hacen las arquidiócesis a través de sus programas a sus aliados?**

Yo si en ese sentido a ellos se les dice nosotros estamos aportando desde ese finalmente lo que trabajamos es en lo profundo socialmente son valores porque no nos quedamos en una palabra sino en el trasfondo realmente son los valores rescatar en las familias en las personas profesores, desde la palabra construir un mejor ser humano porque sabemos que hoy estamos trastocados hoy se está manejando una cantidad de información de cosas que tiene perdido si lo vemos en los informes que tenemos de empresa de todo, como incrementaba la violencia el abandono la inseguridad y todo esto surge de donde nosotros tenemos muy claro que esto surge desde ese esta primera base que es familia enseñanza acompañamiento, nosotros a ellos les decimos desde el trabajo que hacemos aquí podemos aportarle a esa transformación que

finalmente termina beneficiando todos porque es social finalmente termina impactando socialmente y eso beneficia a todo el trabajo que viene haciendo alcaldías se nos acerca también ICBF para trabajar por los niños es decir ellos también ven el beneficio de lo que nosotros estamos haciendo.

### **¿Cuánto tiempo mantienen ustedes esas alianzas?**

Por ejemplo con las universidades puede durar Minuto levamos ya muchos años más de diez años no todas las veces se hace que cada año tiene que haber formación no pero si la idea es esa que haya formación, con nosotros continua porque a nivel de diócesis de Engativa se trabaja eso en la formación está pendiente de que la gente en las parroquias se les estén dando lo elementos y las herramientas que necesitan para estar capacitado entonces más o menos nosotros venimos por lo que es con Javeriana también hace rato hace más de diez años, yo por ejemplo cámara y comercio, lo hicimos durante dos años en este momento estamos un poquito parados pero vamos a volver a retomar eso también depende de las necesidades que tengamos, vamos llamando sabemos de la gente que está pero pues últimamente con esas políticas que se están levantando vamos los caminos que uno siente a veces que se nos van cada uno por un lado porque es que dentro de las políticas de estado también hay cosas que nosotros no compartimos y tenemos que defender como el tema de familia entonces en ese sentido también nosotros nos cuidamos que nos sirve y que no.

## **SEGUNDA PARTE**

### **¿Qué significa para usted hacer mercadeo social?**

Yo entiendo el mercadeo como una parte muy importante, normalmente cuando la gente habla de mercadeo está entendiendo que es trabajar con mercados es meterse en ese mundo amplio de cómo vender pero nosotros entendemos vender productos pero también se pueden vender ideas, servicios ideologías entonces en ese sentido pienso que todos debemos meternos en ese sentido de hacer mercadeo en este momento la iglesia tiene que hacerlo porque de lo contrario aquí yo les hablo, no como comunicadora social que soy que tenemos que mercadear también la parte de la iglesia tenemos que cambiar un poco los conceptos mismos que se traen para poder también nosotros impactar osino nos vamos quedando atrasados en el tiempo. Entonces uno tiene que estar mirando también en ese sentido cuales son las como esas lo que va llegando lo que se está con ellos para a uno sin perder la esencia mirara como también en ese sentido.

### **¿Qué estrategias de mercadeo social conoce que han sido desarrolladas por otras organizaciones?**

Pienso que aquí por ejemplo dependemos la cabeza mayor de nosotros aquí en Bogotá existe arquidiócesis que está en el centro ellos tienen los recursos para implantar por ejemplo campañas muy grandes esta conferencia episcopal también que ellos trabajan esa parte de mercadeo muy amplia muy grande porque tiene los recursos para hacer semana santa salen afiches salen campañas videos en salen cosas para radio ya la diócesis nosotros somos más restringidos pero igual intentamos hacerlo yo pienso que una de las campañas más rigurosas sientes que se hizo y tuvo mucho éxito fue una que trabajo conferencia episcopal que se llama la que sacaron hace dos años, cada católico con su biblia y fue una campaña que la pusieron en todas las parroquias donde a cada católico era el impulso a tienen que tener una biblia en su casa y por eso se las estamos haciendo bien económica fue en éxito rotundo porque la

gente ya no vio la biblia de 50 mil pesos sino la de 10 mil pesos que tenían a la mano por ejemplo esa fue una y la idea de que cada uno osea impactarle a la gente usted es católico tenga la palabra en su casa en su mano esa fue una campaña muy buena.

### **¿Qué estrategia de mercadeo social desarrollan?**

Nosotros en este momento se ha trabajado muy fuerte la campaña de la ciudad de la misericordia eso ya la gente lo tiene arraigado, saben que nosotros como diócesis de Engativá la ciudad en la misericordia más humana y más fraterna en ese sentido nosotros se elaboró un plan pastoral que luego se resumió y servir a la gente sea hecho trabajos de congregarlos anualmente hace como unos cinco años en lugares y en espacios públicos muy grandes con eventos en donde se las da este material, se les ha hecho también asequible el material como vaticano segundo el catecismo para que lo lleven en el bolsillo y sean nada osea que pagan entonces en ese sentido la diócesis se ha preocupado porque tengan acceso y empiecen a estudiar documentos de la iglesia que son tan trascendentales y no le han prestado mucha atención.

### **¿Cuáles considera usted que son las características y fortalezas de esta diócesis que le hacen diferente de las otros programas católicos?**

Creo que sin pecar de soberbia pero aquí se ha hecho un trabajo hay sacerdotes de una valía muy grande que se han preocupada porque aquí se haga un proceso bien pensado desde el diagnostico ahorita justamente hay una reunión en la que estamos implementando, en este justo momento concientizando a los sacerdotes que tienen que trabajar sobre proyectos que no es coger y decir yo tengo esta idea hagámosla, porque eso finalmente no llega nada no hay seguimiento no hay impacto no hay otras formas pero en este momento, la diócesis de Engativá desde hace diez años está intentando que entremos en esa línea de un trabajo más organizado investigado consciente donde se haga un proceso de seguimiento de todo para que realmente haya un trabajo pastoral que se vea se note y se vea el cambio en ese sentido nosotros le llevamos un poquito de ventaja al resto de diócesis estábamos mejor organizados en todas las pastorales que se llamaba antes educativa la pastoral familia nosotros estamos mejor organizados mejor que el resto de las diócesis.

### **¿Qué fortalezas pueden resaltar ustedes a sus posibles aliados?**

Finalmente todo salimos beneficiados las universidades porque a ellos les interesa también tener esa promoción de esos conocimientos que ellos pueden impartir desea parte económica también, y nosotros porque nuestra gente este capacitada que tengan como ese buen nombre aquí dentro de toda la diócesis que finalmente este es una de las más grandes porque abarca todo lo que es Suba Engativá entonces yo pienso que es la más grande un cuartico de Bogotá prácticamente todo está metido aquí. Entonces yo pienso que es como un buen tener lograr que se hagan esos proyectos con diócesis además porque aquí se tiene claro el trabajo que se quiere realizar.

### **¿Qué estrategias considera usted que se puedan llevar a cabo para realizar redes y alianzas?**

Yo pienso que lo primero es tener muy claro cuáles son las necesidades que tenemos. Nosotros hemos hecho por ejemplo cada dos años, un congreso de pastoral Aquí se tiene un observatorio que se trabaja en red que se me había olvidado por ejemplo con la universidad

mayor de Cundinamarca mandan todo un equipo de muchachos a hacer prácticas acá entonces ellos nos trabajan ese observatorio que se tiene claro que se tiene que hacer constantemente un diagnostico estar mirando realidades para poder saber qué es lo que necesitamos y cuáles son las necesidades además porque somos una diócesis muy diversa tenemos desde el estrato cero hasta el estrato 3 entonces la necesidad de cada parroquia son muy distintas entonces en ese sentido primero tener consciencia de esa realidad para saber así mismo que es lo que tenemos que darle a cada uno y en este momento justo estamos personalizando ese trabajo que es algo que no se había hecho de decirle de cómo estamos organizados por gobiernitos, por zonas hay un sacerdote que maneja ocho siete parroquias decirle mire que necesidades tiene usted nosotros vamos hasta allá y les estamos ayudando a mirar cómo gestionar un proyecto para que ellos mismos desde ayudarles mirar cómo se hace un diagnostico como hacer realidad y se evalúa esto ellos mismos empiezan a generar esos proyectos para ser más puntuales como con cada zona de las que tenemos. Pienso que eso es un logro que puede ayudar mucho.

### **¿Qué oportunidades visualiza en un espacio más global para las instituciones que trabajamos con familias?**

Ahorita las opiniones están tan divididas pero yo sí creo desde lo que he visto aquí porque también se hacen asesorías, y es que nosotros tenemos que cuanto antes rescatar el valor de familia entendida como esa familia que te da esas dos posibilidades de esos dos valores lo femenino y lo masculino que los dos aportan y son valiosos a una persona porque esa personita y desde muy pequeño hacerle entender a las personas que son la misión más grande que le dan de formar una personita desde que nace porque finalmente esa la que tu arrojas a una sociedad y de lo que haces de esa personita es lo que finalmente va a hacer socialmente entonces pienso que hay que ir como al rescate de esa familia al rescate de valor al rescate de muchas cosas que se están perdiendo y que finalmente es lo que nos tiene perdidos yo pienso que familia es fundamental para generar un ser humano sano seres humanos que sea capaces de salir socialmente a enfrentar a optar no a dañar sociedad, sino a aportarle a esa sociedad pero eso tiene que ser desde la familia hay que mirar a esto mirar criterios entre todos que es realmente lo bueno como hacer estudios profundos concienzudos mirar realmente que se debe aportar en ese sentido para que entre todos nos unamos a trabajar por unos mejores seres humanos.

### **ANEXO 3 Resultados del estudio de mercadeo social del AIMY.**

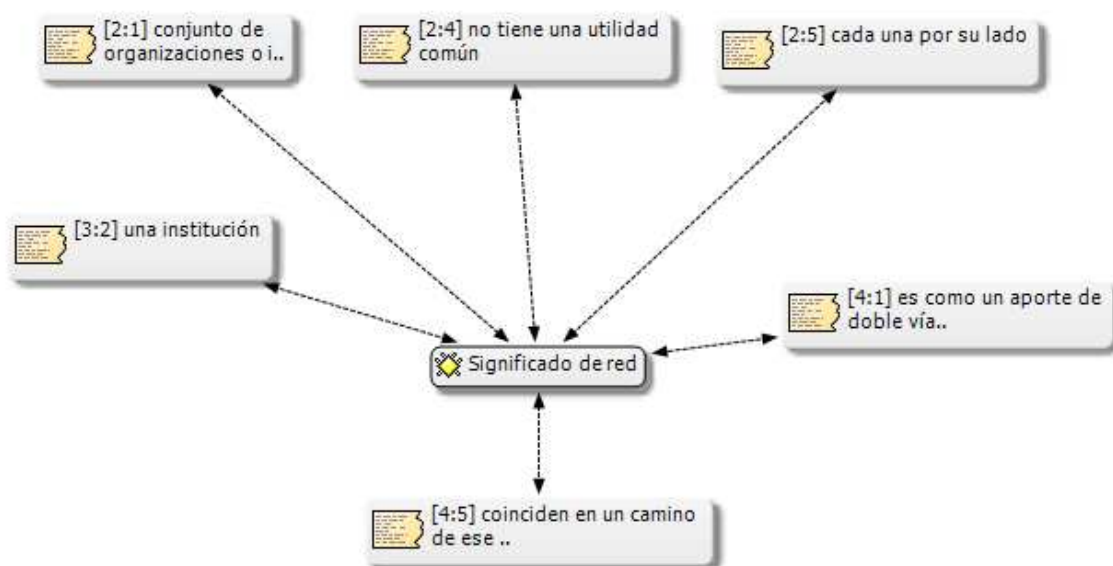
A continuación se presentan los resultados del análisis realizado a las entrevistas a diferentes funcionarios de la institución y de otras organizaciones consideradas importantes para el estudio. Se entrevistaron 13 personas, cinco de ellas pertenecientes al equipo psicosocial del Programa Post Institucional del AIMY (2 psicólogas, 1 trabajadora social y 1 terapeuta ocupacional), 4 personas pertenecientes al área administrativa (2 coordinadoras de programa, 1 persona encargada del área de gestión humana y 1 persona del área de contabilidad), 1 directora de la organización. De otras organizaciones fueron entrevistadas 3 personas encargadas de la coordinación y gestión de proyectos orientados a la atención de familias y una persona que colabora con una estrategia del gobierno nacional en el área de gestión social. Los criterios para la realización de las entrevistas se basaron, para el caso de las funcionarias del AIMY, en el tiempo de permanencia en la institución, personas que pertenecieran a esta desde hace más de 5 años, personas recién integradas a la organización, en promedio un año, personas que tuvieran conocimiento de las áreas de gestión de procesos

y el área contable. De las otras organizaciones, que desempeñaran trabajo con familias, personas con conocimiento de los procesos y por último una persona que estuviera en un área diferente al de la organización.

La entrevista semi-estructurada estuvo enfocada hacia el conocimiento de las percepciones de las personas en cuanto a significados de redes y alianzas estratégicas, de mercadeo social y de generación de estrategias para la gestión de redes y alianzas institucionales. Se realizará el análisis dando respuesta a los objetivos planteados para la realización del presente estudio.

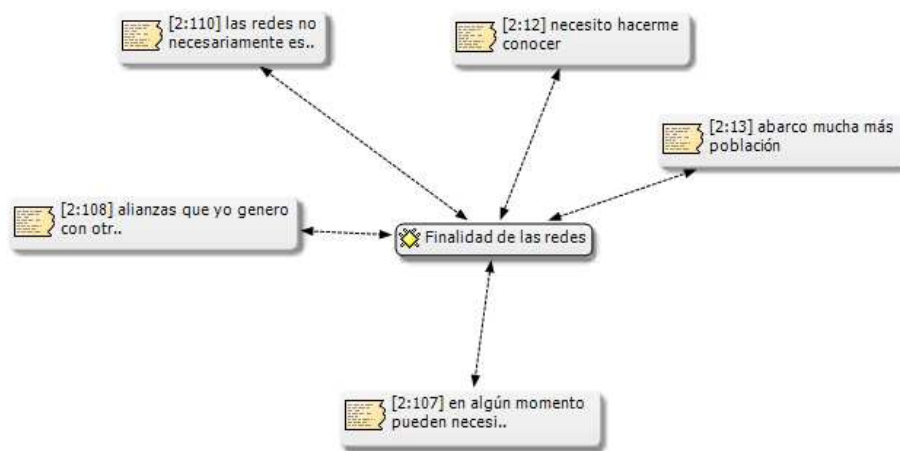
**Sobre la situación actual del AIMY en términos de la gestión de redes y alianzas estratégicas (diagnóstico actual de las redes y alianzas del AIMY):** para dar respuesta a las necesidades reales de la institución sobre el tema en mención, se consideró importante indagar acerca de los significados que los entrevistados tenían al respecto de los aliados y redes que son considerados importantes y que se tienen presentes, es decir, que son identificados por ellos.

**Significado de las redes:** Las personas entrevistadas, como se puede observar en la gráfica, significan el concepto de red institucional como aquellas personas y organizaciones que pueden servir de apoyo en un momento determinado, para dar solución a una necesidad específica y con las cuales no se establecen vínculos de cooperación, puesto que consideran que están ahí y que se activan de acuerdo a las situaciones inmediatas que se presentan, tanto para la organización como para la población participante de los procesos. De igual manera la consideran como un medio que se puede utilizar para conseguir algún fin específico, no se identificaron estrategias para fortalecer los vínculos con las redes, lo anterior, puede deberse a la misma concepción que se tiene de la red. Además de considerarlas como puntos de apoyo, también las significan como aquellos espacios en los que se unen varias instituciones con algún fin específico, aunque no identifican un objetivo claro ni unos resultados concretos de lo que se considera como trabajo en red, puesto que no trasciende de reuniones entre instituciones, en las cuales, se hablan de aspectos operativos que en lugar de aportar a las organizaciones, terminan convirtiéndose en espacios tediosos para los colaboradores que asisten en representación.

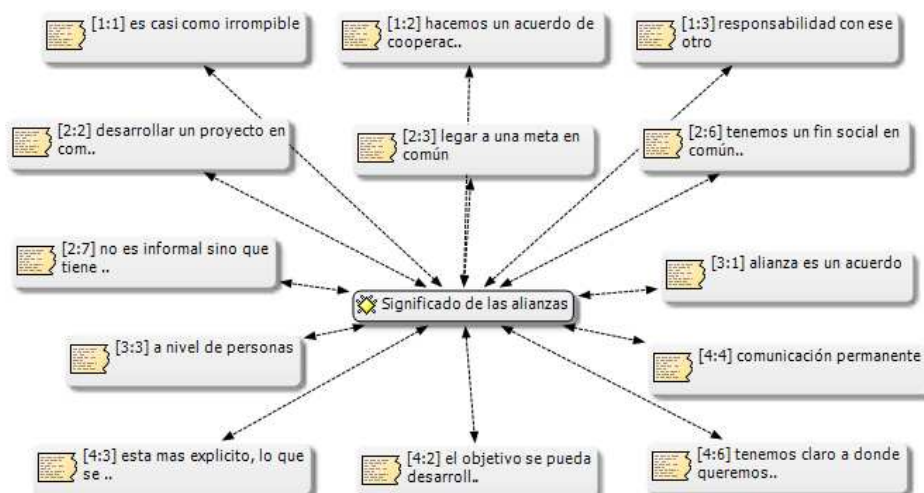




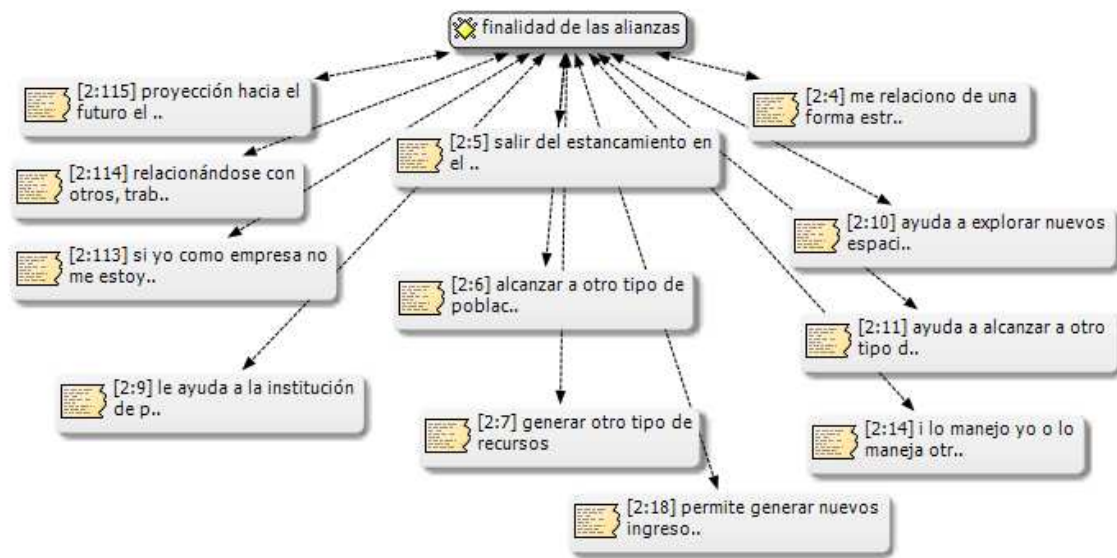
**Finalidad de las redes:** A pesar de ser consideradas solo como puntos de apoyo o referencia, los entrevistados identifican unas finalidades claras para las redes (ver gráfica), entre ellas, la posibilidad de hacerse más visible en el medio, darse a conocer y dar a conocer el objeto social de la organización; otra finalidad, es la posibilidad que se tiene de abarcar mucha más población en la medida que se abren espacios de participación para la organización y brindan la oportunidad de conocer permanentemente las demandas del mercado de lo social en términos de procesos y de requerimientos en cuanto a la atención. Otras consideraciones sobre la finalidad de las relaciones con redes, está considerada desde la oportunidad de fortalecerse y afianzarse en el mercado de lo social, aunque no es su razón principal, puede darse como una oportunidad para la gestión de recursos y de procesos que aporten a la transformación social desde el trabajo que se desarrolle con la población participante.



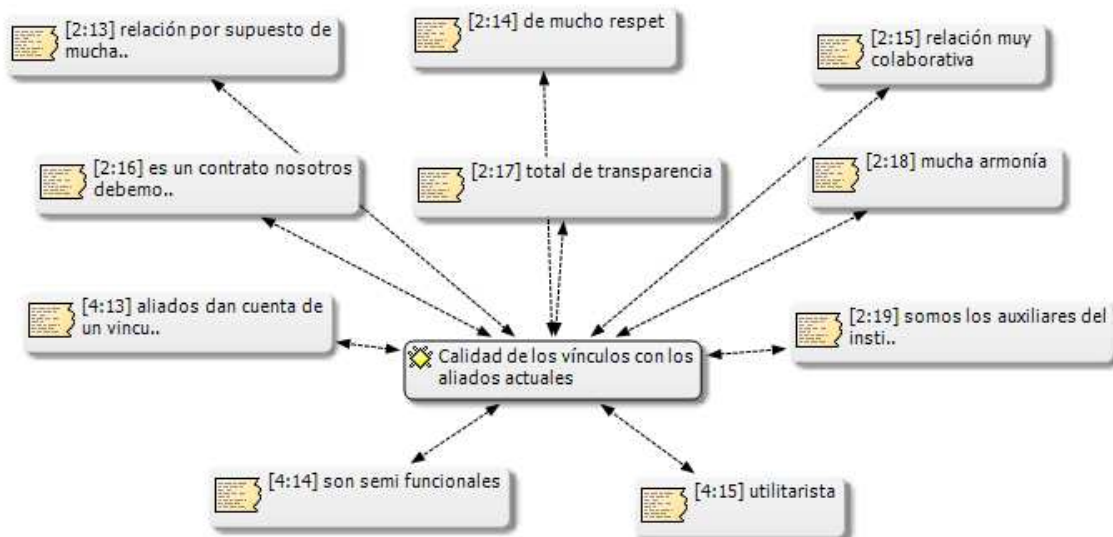
**Significados de las alianzas estratégicas:** sobre estos los entrevistados fueron más concluyentes y se dieron respuestas en mayor cantidad. Los entrevistados significan las alianzas (ver gráfica) como aquellos vínculos que se establecen entre instituciones que “son casi que irrompibles”, que están más dados desde la cooperación mutua y desde la definición de objetivos que son comunes para las organizaciones que hacen parte de ella; según los entrevistados, las alianzas se constituyen a partir de la voluntad de dos organizaciones de unirse para aportar a un fin común y parte de la decisión consciente de los directivos de apostarle a trabajar en alianza con otros, este proceso, implica que se generen procesos de comunicación permanente y de generación de confianza, por lo cual, representa un reto y un compromiso que debe ser asumido desde la voluntad política de los directivos.



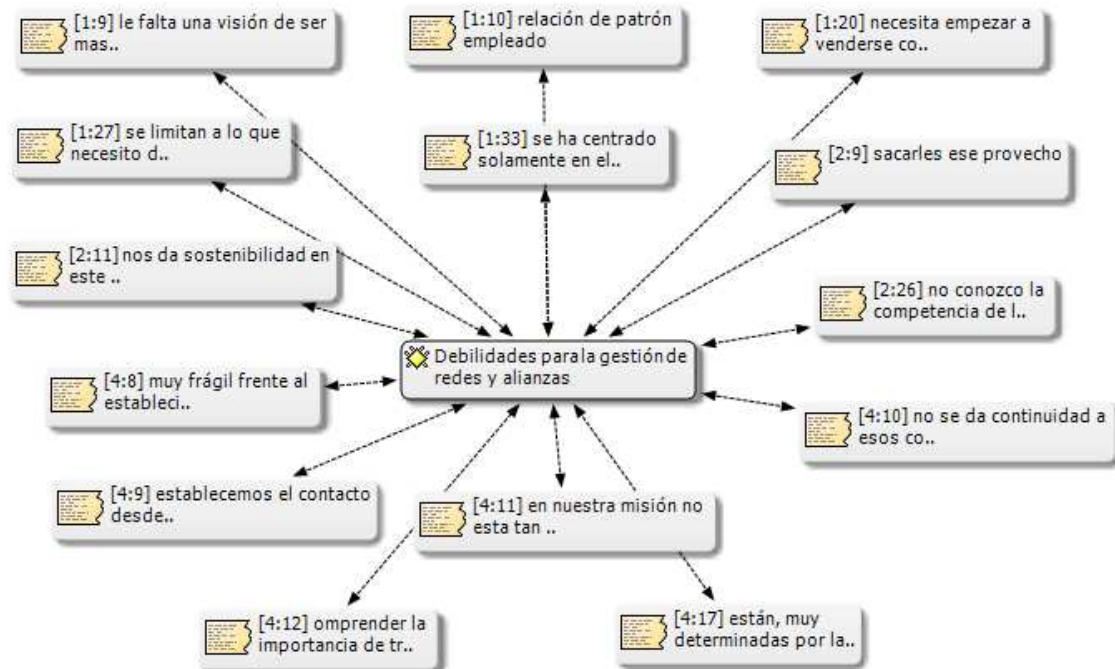
**Finalidad de las alianzas estratégicas:** los entrevistados identifican la oportunidad que representa para las organizaciones de proyectarse en el medio y a futuro, en la medida en que se generan relaciones más estrechas y cooperativas, permite a las organizaciones generar otro tipo de recursos que van más allá de la consecución de ingresos como el compartir conocimientos y experiencias que ayudan a cualificar el que hacer de las organizaciones. El trabajo en alianza, según los entrevistados, da mayores posibilidades de permanecer en el medio y de generar mayor sostenibilidad no solo financiera, sino, técnica a partir de la cualificación que se puede generar en términos de los procesos de atención y de las lecturas que se hagan de la realidad social de la población participante.



**Calidad de los vínculos con los aliados actuales:** Sobre los vínculos con los aliados actuales, los entrevistados identifican dos alianzas que el AIMY ha venido desarrollando a través del tiempo, la primera, con el Instituto de Bienestar Familiar, a partir de la operación del programa de internado y la segunda con la organización inglesa Children of the Andes - COTA. De la primera (ver gráfica), se considera que esta relación se da en términos contractuales puesto que se significa como una relación patrón – empleado, en la que el AIMY debe acatar lineamientos, llevar a cabo procesos con estándares preestablecidos y en la cual no hay muchas posibilidades de aportación, aunque la institución se ha caracterizado por innovar en cuanto al proceso de atención en restablecimiento de derechos, esta relación, es considerada como jerárquica, lineal y en algunas oportunidades como una relación de poder. Sobre la alianza con COTA, es considerada como de mayor cooperación, puesto que la entidad aliada, aporta para que la organización crezca en términos de los procesos, se da un diálogo permanente, hay confianza y es considerada como estrecha. Se identifican otros aliados como la organización Sueños sin Fronteras, en la medida que contribuye con oportunidades para la población participante y aunque se considera una alianza, esta es leída como temporal.



**Debilidades de la organización para la gestión de redes y alianzas estratégicas:** aunque fueron identificadas diversas debilidades, estas no deben ser consideradas como algo negativo que cuestione los procesos de gestión que se han desarrollado en la institución durante su tiempo de existencia, por el contrario, deben ser consideradas como oportunidades de mejora y de fortalecimiento organizacional. En cuanto a las debilidades (ver gráfica) los entrevistados identifican que las alianzas se generan para satisfacer necesidades de financiación, lo que limita la visión de alianza estratégica, puesto que para su gestión, se pone de presente la necesidad antes que la potencialidad, lo que termina siendo un proceso para la consecución de recursos basado desde una visión filantrópica.



Los entrevistados identifican (ver gráfica) cierto temor de expansión, de arriesgarse a asumir y a apostarle a otro tipo de procesos que trasciendan la intervención familiar, como trabajos con otro tipo de población, oferta de servicios, procesos con comunidades, por lo que prefiere “estar con lo seguro”. A pesar de que se consideran de calidad los procesos y las experiencias que se han llevado a cabo durante los 55 años de creación de la organización, estos no se han

difundido lo suficiente o no se han dado a conocer por temor a que exista “fuga de información” sobre los modelos y estrategias de intervención. La falta de documentación de las experiencias como la de Centros Amar e internado, la no difusión de informes de buenas prácticas administrativas y técnicas, limitan el dar a conocer los procesos y la calidad de los mismos, puesto que estos procesos, permiten potenciar la generación de confianza entre la organización y sus posibles aliados.

Otra debilidad identificada por los entrevistados, tiene que ver con la carencia de procesos de calidad en la institución, lo que conlleva a que los procesos que se han iniciado en convenio con otras organizaciones, sean considerados informales, lo que en cierta medida restaría credibilidad en cuanto al trabajo realizado, sobre todo en lo relacionado con el compartir experiencias con otras organizaciones desde el programa Post Institucional.

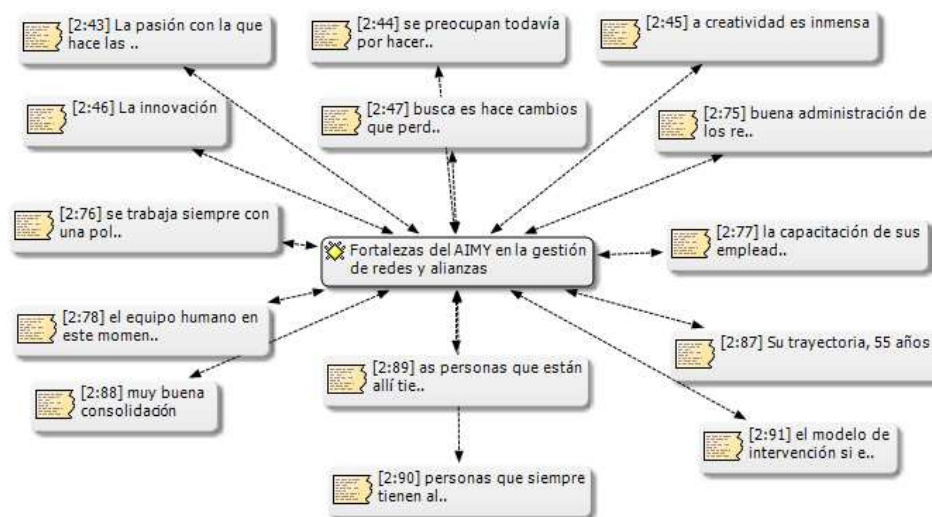
Se considera que actualmente la gestión de alianzas estratégicas se basa en intercambios contractuales, en esta medida, se consideran aliados a aquellos que aportan económicamente a la sostenibilidad de la institución, como resultado aliados son solo dos, ICBF y ‘Children of the Andes’. Esta visión de alianza, marca el quehacer institucional en términos de la identificación de posibles aliados y de los objetivos del proceso de gestión de las mismas.



**Fortalezas del AIMY como recurso para la gestión de redes y alianzas estratégicas:** así como los entrevistados identificaron debilidades, de la misma manera identificaron fortalezas que deben ser aprovechadas por la institución para llevar a cabo el proceso de gestión de redes y alianzas (ver gráfico), entre ellas, la calidad y la calidez con las que la institución y su equipo de profesionales y colaboradores, llevan a cabo los procesos con la población participante, puesto que se ocupa por mejorar continuamente sus modelos de intervención y por repensarse como organización respecto a su rol en el cumplimiento de su objeto social, en esta medida, los entrevistados consideran que la institución se ocupa de hacer cambios en las dinámicas de las familias que perduren en el tiempo, lo que se constituye en una oportunidad para las familias de mejorar su calidad de vida y para la sociedad de tener mejores ciudadanos y ciudadanas, estos procesos, se desarrollan de manera creativa, con estrategias metodológicas que permiten acercarse más a las características de la población participante.

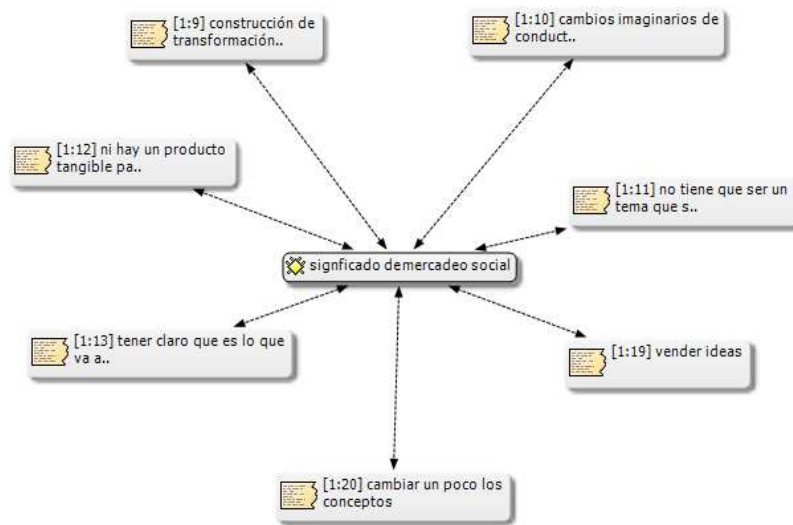
Desde lo anterior, se consideran como principales clientes de la organización, los niños, niñas, jóvenes y familias que se han visto beneficiados de los procesos de atención, puesto que para el AIMY, ellos son lo primero y más importante. Este reconocimiento de los clientes participantes se constituye en una oportunidad en la medida en que al contar su experiencia ayudan al posicionamiento de la institución no solo en lo local sino en lo distrital y nacional.

En cuanto a lo administrativo, la transparencia en la ejecución de recursos, lo que le permite a la institución rendir cuentas sobre el gasto, una hoja de vida que se ha mantenido intacta a través del tiempo, estos aspectos, se constituyen en una oportunidad para la gestión de alianzas puesto que permite generar confianza. La política de ahorro de los recursos y gastos administrativos, lo que permite disponer de mayores recursos para la atención de la población participante y generar en los colaboradores mayor conciencia ambiental, en la medida en que se promueve la reutilización de materiales, la creación de estrategias que pueden ser reutilizadas en intervención con familias, etc.

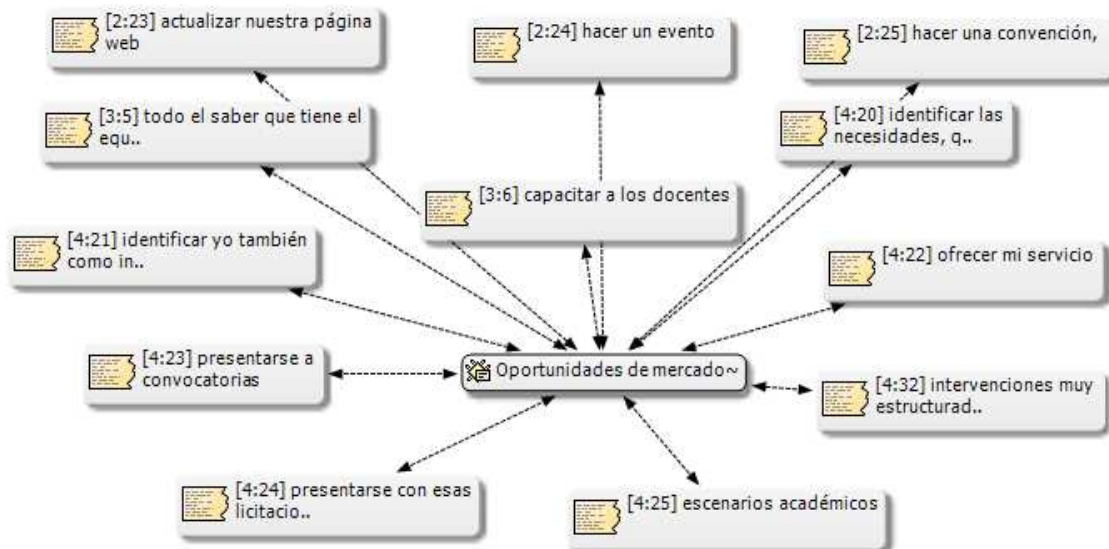


**Significados de mercadeo social:** los entrevistados significan el concepto de mercadeo social (ver gráfico) desde dos perspectivas: la primera, es aquella orientada hacia el mercadeo de productos y servicios que pueden ser ofrecidos por el AIMY teniendo en cuenta las necesidades del mercado y las posibilidades prácticas de la institución, de esta manera, cuestionan la no existencia de un producto tangible que pueda ser ofrecido, aunque destacan los procesos que se están llevando a cabo con la unidad productiva de la panadería. Lo anterior está más relacionado con el concepto de “mercadeo de lo social” cuyo objetivo se orienta hacia la venta de un objetivo social con la finalidad de obtener recursos económicos.

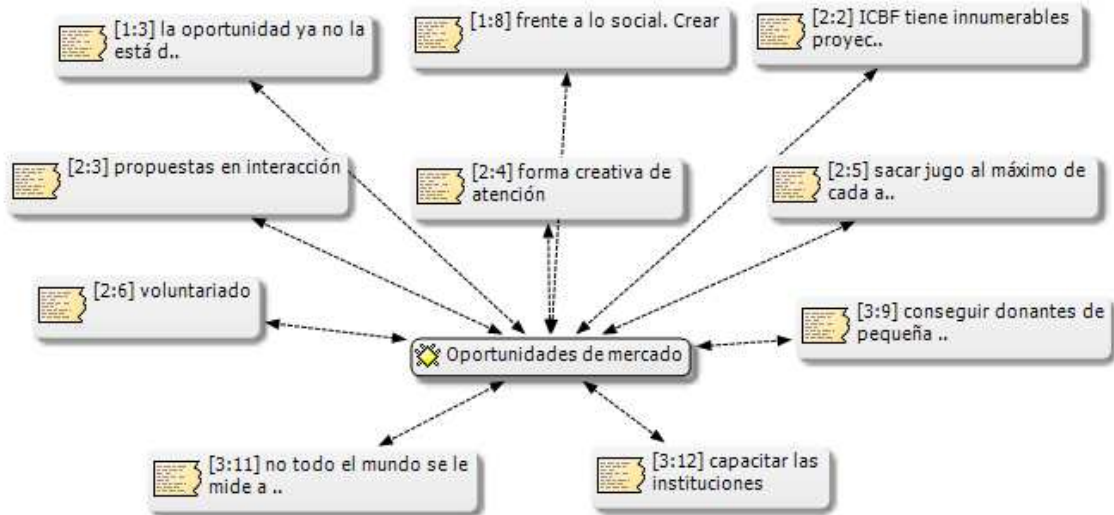
A pesar de la concepción anterior, se trasciende hacia la significación del mercadeo social como aquellas ideas que se generan y que aportan a la transformación de las realidades sociales y de las conductas e imaginarios a partir de los cuales se construyen las relaciones sociales y familiares. Esta concepción está más ligada hacia lo que se define como mercadeo social; en esta medida, el AIMY, debe tener clara la idea de transformación social que debe mercadear, es decir, preguntarse acerca de su causa social.



Teniendo en cuenta los dos conceptos, mercadeo de lo social y mercadeo social, surgen propuestas que pueden ser evaluadas por la institución. Desde el mercadeo de lo social se pueden tener en cuenta (Ver gráfico): trabajar consulta psicosocial con familias de diferentes estratos y con diversas problemáticas, ofrecer servicios a las ARP, hacer alianzas con EPS, enfocarse en temas de capacitación a otras organizaciones y empresas privadas.

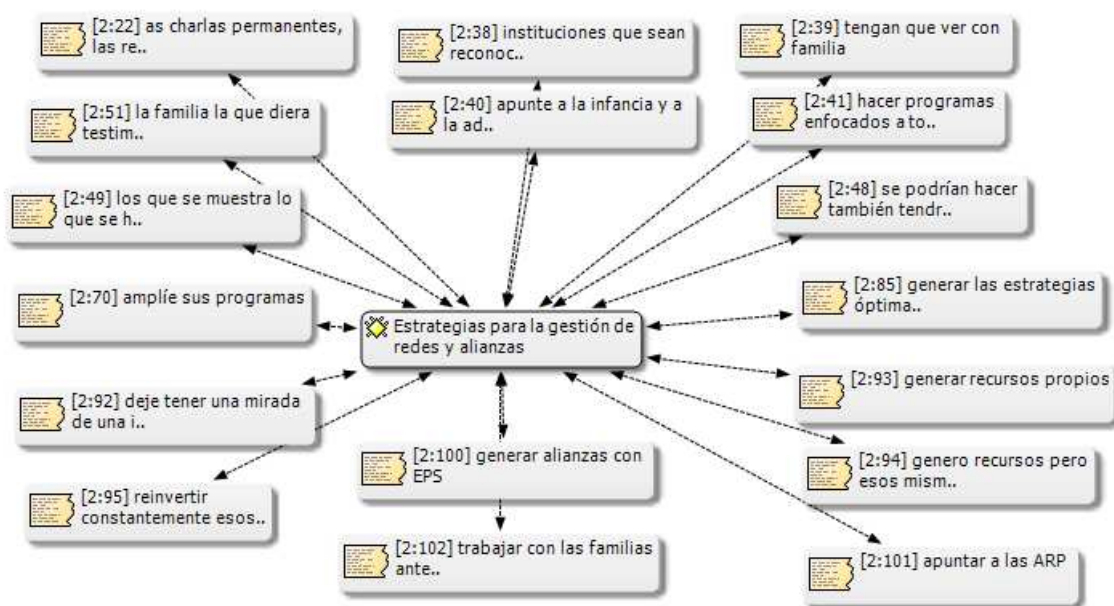


Cómo estrategias de mercadeo social (ver gráfico), pensando en la causa social definida por el AIMY, se pueden tener en cuenta: estudiar el mercado de lo social, identificando nuevas problemáticas susceptibles a intervenir, preferiblemente teniendo en cuenta a las familias (planeación participativa) y las instituciones que trabajan en el área tanto como sus estrategias puesto que esto le sirve al AIMY para adaptar nuevas estrategias de trabajo. Resignificar el miedo que tienen de compartir conocimiento, puesto que puede abrir puertas para la consecución de fondos y para generar alianzas que contribuyan a la causa social del AIMY. Participar en escenarios académicos con el fin de difundir la causa social y los conocimientos adquiridos a partir de la experiencia y la investigación que se hace en la institución. Formular un portafolio de servicios de capacitación y asesoría en intervención familiar interdisciplinaria.



Consultar con los participantes para generar propuestas de transformación social desde las necesidades de la población. Fortalecer el voluntariado, convocar profesionales que puedan aportar a los procesos organizacionales y con NNJ y familias. Destacar el trabajo que hace la institución en el proceso de intervención para atender problemáticas asociadas al consumo, al hurto y a la permanencia en calle de los NNJ puesto que es un tema desatendido y que al ser abordadas pueden generar impacto y transformación social.

**Estrategias para la gestión de redes y alianzas:** las ideas que los entrevistados aportan para la gestión de alianzas estratégicas, dan cuenta del compromiso y de la confianza que se tiene en la organización; para fortalecer aún más a este proceso, es importante tener en cuenta los aportes realizados por personas vinculadas a otras organizaciones, que al compartir sus experiencias colaboran en esta propuesta. (Ver gráfico).



Entre las ideas aportadas se encuentran:

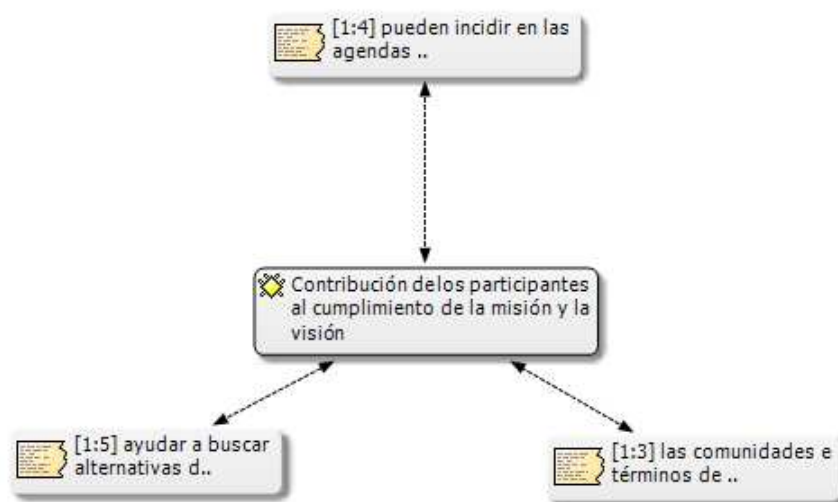
- Llevar a cabo un proceso de identificación de organizaciones no gubernamentales, empresas privadas y públicas que tengan como principal interés el trabajo con niños, niñas, jóvenes y familias – NNJ-, en esta medida, proponer programas innovadores de atención.
- Tomar la iniciativa en la generación de espacios de construcción colectiva de propuestas para la atención de NNJ y familias y de incidencia en espacios políticos de participación en la construcción de propuestas.
- Aprovechar la relación que la institución ha sostenido con el ICBF durante más de 30 años, para operar otros programas generados por la misma institución teniendo como fortaleza la capacidad del AIMY en términos de infraestructura.
- Aprovechar la alianza estratégica que se tiene con COTA, para presentar otras propuestas enfocadas a la atención de NNJ y familias.
- Repensar la visión que se tiene del AIMY como una organización sin ánimo de lucro y trascender hacia la visión de una organización cuyo objetivo sea la generación de excedentes que puedan ser reinvertidos en beneficio de la población participante y de sus colaboradores.
- Transcender el temor de compartir conocimientos y experiencias hacia una visión colaborativa que genere la transformación de prácticas y problemáticas sociales.
- Participar en espacios de incidencia política; para la gestión de esta estrategia deben participar personas con poder de decisión de la organización.
- Generar líneas de producto de la organización, aprovechar los conocimientos técnicos y las unidades productivas, no solo para la generación de recursos, sino, para la gestión de procesos que beneficien a los participantes (negocios inclusivos).
- Conocer permanentemente las necesidades del mercado en términos de lo social, revisar de manera crítica y constructiva los cambios y transformaciones desde lo social y como estas son pensadas para ser atendidas desde las políticas del Estado.
- Tener en cuenta las habilidades de los colaboradores en términos de la gestión de redes y alianzas estratégicas.
- Reflexionar sobre la importancia de formarse en el tema de gerencia y gestión de redes y alianzas estratégicas.

**Contribución de los participantes para el cumplimiento de la visión y de la misión de la organización y de la gestión de redes y alianzas:** uno de los aportes más importantes del presente estudio (ver gráfico), es la consideración de la participación de la población beneficiaria en el proceso de gestión de redes y alianzas y de contribución al cumplimiento



del objeto social del AIMY, puesto que se considera que pueden incidir en agendas públicas, en la formulación de políticas nacionales y distritales, puesto que pueden proponer alternativas de solución a sus propias problemáticas. En lo anterior radica el empoderamiento social que aporta a la transformación de las familias y de la sociedad.

El AIMY puede considerarse como una alternativa para el conocimiento de las realidades de las familias y como estrategia de mercadeo social, el llevar a cabo procesos participativos para el diagnóstico y la formulación de propuestas que pueden ser presentadas a entidades de cooperación internacional, a organizaciones financiadoras de tipo privado y organizaciones del Estado. Los resultados de estos procesos participativos, puede constituirse en causas sociales susceptibles de ser potenciadas a través de estrategias de mercadeo social.



### Conclusiones:

- Es importante trascender la idea de que aliados estratégicos son solo aquellos que aportan a la sostenibilidad financiera y de que las redes son solo puntos de referencia a los que me remito para satisfacer las necesidades cotidianas, puesto que lo anterior deja en evidencia relaciones utilitaristas que aportan en menor medida a la sostenibilidad de la institución. Se recomienda generar planes para la gestión de las relaciones con los aliados y las redes e iniciar un proceso de transformación del pensamiento en cuanto a las concepciones que se tienen de las mismas.
- Se debe re-significar el temor de compartir conocimientos y experiencias institucionales en cuanto a intervención familiar, puesto que limita la posibilidad de aportar a la causa social de la institución y de generar alianzas con otras entidades para desarrollar trabajos conjuntos que beneficien a la población. El conocimiento es universal, por tal razón, se recomienda continuar con procesos de investigación, publicación de informes de gestión, de buenas prácticas que sean difundidos masivamente al igual, que informes financieros puesto que aportan a la generación de confianza con los posibles aliados.

- Considerando las excelentes relaciones que el AIMY tiene con las familias, se debe potencializar estas relaciones traducidas en espacios de construcción de programas y proyectos de forma participativa, pues esto permite acercarse a la realidad familiar y social y formular propuestas que respondan a las necesidades reales de los niños/as y las familias, de esta manera contar con mayores argumentos al momento de generar alianzas y gestionar recursos.
- Para la dirección, considerar procesos de planeación estratégica participativa, puesto que a partir del presente trabajo, se destaca la riqueza de aportes que tienen los colaboradores y otras organizaciones para dar en cuanto a ideas y estrategias de gestión, espacios que deben ser formalizados y al mismo tiempo, difundidos sus resultados en la medida que permite generar apropiación, sentido de pertenencia y un ambiente de confianza en la gestión de la gerencia de la institución. Trascender la idea sobre planeación estratégica como un asunto concerniente solo al ámbito directivo.
- El desarrollo de procesos de planeación estratégica anual, con actividades concretas por área y con indicadores de gestión que den cuenta del alcance de las metas, con la participación de los colaboradores de las diferentes áreas de la institución y de los diferentes procesos.

## REFERENCIAS

- Agencia Presidencial para la Cooperación Internacional de Colombia (2012). Informe de gestión de cooperación internacional. Recuperado el 01 de Mayo de 2013 de [http://www.apccolombia.gov.co/recursos\\_user/Documentos/APC-Colombia-Informe-Gestion-2012.pdf](http://www.apccolombia.gov.co/recursos_user/Documentos/APC-Colombia-Informe-Gestion-2012.pdf)
- Alcaldía Mayor de Bogotá D.C. (2012). Plan de Desarrollo Distrital Bogotá Humana 2012 – 2016. Recuperado el 01 de Mayo de 2013 de <http://www.sdp.gov.co/portal/page/portal/PortalSDP/Home/Noticias/HistoricoNoticias/PlandeDesarrollo/PLAN-DESARROLLO2012-2016.pdf>
- Alfonso F, Urdaneta L. 2009. Mercadeo social: marco estratégico de cambio en las organizaciones. Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y Gerenciales. Universidad Rafael Bellosillo Chacín.
- Asociación Española de Fundraising. (s.f). Transparencia y captación de fondos: como establecer relaciones basadas en la credibilidad. Recuperado el 01 de Mayo de 2013 [http://especiales.uniminuto.edu/file.php/1675/CICLO\\_INSTRUMENTOS\\_GERENCIALES\\_2010/ASIGNATURA\\_DESARROLLO\\_DE\\_FONDOS\\_CRISTINA\\_AREVALO/Transparencia\\_y\\_captacion\\_de\\_fondosAEF\\_1.pdf](http://especiales.uniminuto.edu/file.php/1675/CICLO_INSTRUMENTOS_GERENCIALES_2010/ASIGNATURA_DESARROLLO_DE_FONDOS_CRISTINA_AREVALO/Transparencia_y_captacion_de_fondosAEF_1.pdf)
- Barba Álvarez, A. (2000). Cambio organizacional y cambio en los paradigmas de la administración. Recuperado el 01 de Mayo de 2013 de <http://vparrales.files.wordpress.com/2012/05/informacion-de-cambios-organizacionales.pdf>
- Bueno Campos, E. (1996): “Dirección estratégica de la empresa. Metodología, técnicas y casos”, Pirámide, Madrid en: Guía Estratégica de planeación para ONG de Acción Social. Recuperado el 01 de Mayo de 2013 de

[http://www.plataformaong.org/upload/13/94/PLANIFICACION\\_ESTRATEGICA.pdf](http://www.plataformaong.org/upload/13/94/PLANIFICACION_ESTRATEGICA.pdf).

- Castro L. 2006. La transferencia de conocimiento para MyPEs participantes de una red de alianzas estratégicas, con predominancia de una empresa principal. Universidad de Barcelona. Recuperado (01 de Mayo de 2013) de

<http://idem.uab.es/treballs%20recerca/Iuri%20Ribeiro.pdf>

- Constitución Política de Colombia (1991). Recuperado el 01 de Mayo de 2013 en <http://www.banrep.gov.co/regimen/resoluciones/cp91.pdf>

- Del Prado, L. (s.f). Alianzas Estratégicas. En: boletín de lecturas sociales y económicas UCA – FCSE Año 3 N° 13. Recuperado de

<http://200.16.86.50/digital/33/revistas/blse/delprado8-8.pdf>.

- Detry, N. (2007). Cómo hacer del marketing interno una realidad.

Recuperado de

<https://skydrive.live.com/?cid=136f6e60a5c904d6&id=136F6E60A5C904D6%21103#!/view.aspx?cid=136F6E60A5C904D6&resid=136F6E60A5C904D6%21203&app=WordPdf>

- Escobar, M. (2001). La investigación de mercados: reto para el psicólogo organizacional. Recuperado de

<https://skydrive.live.com/?cid=136f6e60a5c904d6&id=136F6E60A5C904D6%21103#!/view.aspx?cid=136F6E60A5C904D6&resid=136F6E60A5C904D6%21249&app=WordPdf>

- Frydman F (s.f). Desarrollo de Fondos: Capacitación a distancia en gestión de organizaciones comunitarias.

- Fundación Corona, Banco Mundial. (2005). Gobernabilidad, convivencia y desarrollo, una nueva estrategia para su construcción. Recuperado de <http://www.fundacioncorona.org.co/bajarDocDos.php?tl=1&per=20>
- Fundación Corona, Banco Mundial. (2005). Semáforo Nacional de Alianzas, instructivo para su aplicación. Recuperado de [http://www.fundacioncorona.org.co/descargas/Semaforo\\_Alianzas-1.pdf](http://www.fundacioncorona.org.co/descargas/Semaforo_Alianzas-1.pdf)
- García, F. (2007). El fortalecimiento organizativo en el marco institucional del patrimonio natural: contexto para la propuesta metodológica. Fondo para la biodiversidad y áreas protegidas. Serie de documentos de trabajo XXVII. Recuperado de [http://www.patrimonionatural.org.co/cargaarchivos/centroDoc/felipe\\_garcia\\_final.pdf](http://www.patrimonionatural.org.co/cargaarchivos/centroDoc/felipe_garcia_final.pdf)
- Gómez E. (2012). Planeación participativa: realidades y retos. Universidad de Antioquia. Centro de Investigaciones Sociales y Humanas. (CISH), Grupo de investigación cultura, política y Desarrollo social. Recuperado el 01 de Mayo de 2013 de <http://www.ts.ucr.ac.cr/binarios/libros/libros-000028.pdf>
- González L. (2010). La Planeación Estratégica Participativa como Herramienta de Optimización a Corto Plazo en las Instituciones Educativas. Recuperado el 01 de Mayo de 2013 de [http://www.spentamexico.org/v5-n1/5\(1\)74-80.pdf](http://www.spentamexico.org/v5-n1/5(1)74-80.pdf)
- Metodología. (s.f). en metodología de la investigación Módulo I: tipos de estudio–niveles de investigación. Recuperado de [https://www5.uva.es/guia\\_docente/uploads/2012/475/46179/1/Documento4.pdf](https://www5.uva.es/guia_docente/uploads/2012/475/46179/1/Documento4.pdf).
- Ministerio de Hacienda de Colombia (2012). Comunicado de prensa 28 Presupuesto General de la Nación 2013, Hacia un desempeño Eficaz del Estado.

Recuperado el 01 de Mayo de 2013 de

<http://www.minhacienda.gov.co/portal/pls/portal/docs/1/5886730.PDF>

- Nullvalue, (2004). ONG un trabajo sin cuantificar. Publicación el tiempo.com. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/MAM-1560456>
- Ochoa S, Imelda L. Vázquez J, Ross A, Dina I y Valdez P. (s.f). alianzas entre de organizaciones de la sociedad civil con empresas del sector privado para realizar acciones socialmente responsables. Rescatado de <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no55/55alianza.pdf>.
- PalominoY, Alemán B. 2009. Plan de mercadeo para la comercialización de la línea de ropa infantil por la empresa danilber rubio en su etapa de ampliación en el mercado de la ciudad de Bogotá, Tesis de grado. Universidad de la Salle. Recuperado de <http://repository.lasalle.edu.co/bitstream/10185/3075/1/T11.09%20P186p.pdf>
- Pinto Cristiani, M. (2012). Desarrollo organizacional. Red tercer milenio, primera edición. Recuperado de [http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/Hospitalidad/Desarrollo\\_organizacional.pdf](http://www.aliatuniversidades.com.mx/bibliotecasdigitales/pdf/Hospitalidad/Desarrollo_organizacional.pdf)
- Plataforma de Voluntariado de España. (s.f). Elaboración de un plan de comunicación. Recuperado de [http://www.solucionesong.org/img/foros/4c8ddf9bb43a2/Elaboracion\\_plan\\_de\\_comunicacion\\_PPVE.pdf](http://www.solucionesong.org/img/foros/4c8ddf9bb43a2/Elaboracion_plan_de_comunicacion_PPVE.pdf)
- Quecedo R, Castaño C. 2002. Introducción a la metodología de investigación cualitativa. Revista de psicodidactica No. 014. Universidad del País Vasco. Recuperado de <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/175/17501402.pdf>.

- Ramírez J. (S.f). Articulación de redes de organizaciones sociales.

Artículo. Recuperado 01 de Mayo de 2013 de:

<http://www.galeon.com/alianzakennedy/redes.pdf>

- Universidad de los Lagos, (S.F). El cambio organizacional. Recuperado de

<https://skydrive.live.com/?cid=136f6e60a5c904d6&id=136F6E60A5C904D6%21103#!/view.aspx?cid=136F6E60A5C904D6&resid=136F6E60A5C904D6%21281&app=WordPdf>