

Fortalecimiento financiero al programa “Héroes” prevención de las conductas de riesgo en la juventud de la ONG EDUXI, desde la perspectiva de la gerencia social.

Carlos López,

Sandra Moreno.

Autores

Emma Juleth Avila Garavito

Tutora

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Especialización en Gerencia Social

Bogotá

## Resumen

Con la formación del carácter, autogestión de una sólida identidad, arquitectura de principios y desempeño en la sociedad, las juventudes están provistas de oportunidades y retos, ya que se enfrentan a problemáticas que se derivan de las conductas de riesgo tales como: la violencia, la deserción escolar, el embarazo en adolescentes, hábito y consumo temprano de bebidas embriagantes y/o Sustancias Psicoactivas (SPAS) entre otras, la ONG EDUXI, con el programa “Héroes”, plantea una estrategia de prevención de estas conductas por medio del Desarrollo Positivo en la Juventud (DPJ). La aplicación de la estrategia repercute sobre los actores directos y a su vez establece la importancia del fortalecimiento en la autogestión financiera del programa, de manera que le permita hacer frente a la demanda de los recursos necesarios, y para lo cual se opta como estrategia de auto sostenimiento una de las herramientas en la gerencia social, la planeación estratégica; toda vez que estimula procesos de corresponsabilidad mediante sus asociados y actores.

Palabras clave: Juventudes, Planeación estratégica, Fortalecimiento Financiero.

### Abstract

With the formation of character, self-management of a solid identity, architecture of principles and performance in society, youth are provided with opportunities and challenges, as they face problems that arise from risk behaviors such as: violence, school dropout, teenage pregnancy, early habit and consumption of alcohol and/ or Psychoactive Substances (SPAS) among other, the NGO EDUXI, with the “Heroes” program, proposes a strategy to prevent these behaviors through Development Positive in Youth (DPJ). The application of this strategy has an impact on the direct actors and in turn establishes the importance of strengthening the financial self-management of said program, so that it can meet the demand for the necessary resources, and for which it is chosen as a strategy for self- sustaining one of the tolls insocial management such as strategic planning and alliances; since it additionally stimulates co-responsibility processes through its associates and actors.

Keywords: Youth, Strategic planning, Financial Strengthening

**Tabla de Contenidos**

Tabla de Contenidos	4
Introducción	7
1.Descripción del problema	9
1.1 Identificación del problema	9
1.1.1 Antecedentes	9
1.1.2 Descripción del problema	16
1.1.3 Formulación del problema	18
1.2 Árbol Problema	18
2. Justificación	20
3. Objetivos	22
3.1 Objetivo general	22
3.2 Objetivos específicos	22
4. Diseño Metodológico	23
5. Revisión bibliográfica	26
5.1 Conductas de riesgo.	26
5.2 Teoría del desarrollo positivo	28
5.3 Aprendizaje en el Servicio Comunitario.	30
5.4 Planeación Estratégica	33

FORTALECIMIENTO FINANCIERO FUNDACIÓN EDUXI	5
5.5. Normatividad aplicable en Colombia	34
6. Método y técnicas de recolección de información	37
6.1 Población objeto del estudio	37
6.2 Descripción de los instrumentos de recolección de información	38
6.3 Selección, diseño y elaboración del instrumento de recolección de información	40
6.3.1. Encuesta	40
6.3.2. Resultados de las encuestas	40
6.3.2.1 Encuesta percepción del bunker	40
6.3.2.2 Encuesta de percepción financiera	43
6.3.2.3. Encuesta de percepción Voluntarios	45
6.3.2.4. Encuesta de percepción de programas de la ONG.	46
6.3.3. Análisis de resultados	47
7. Resultados finales	50
7.1 Perfil y caracterización de la organización	50
7.1.1 Antecedentes	50
7.1.2 Objeto de la organización	50
7.1.2.1 La misión de la ONG es la siguiente:	50
7.1.2.2 La visión de la ONG es la siguiente:	50
7.1.3 Portafolio de servicios	51

FORTALECIMIENTO FINANCIERO FUNDACIÓN EDUXI	6
7.1.3.1 Estructura organizacional de la ONG por casas	52
7.1.3.2 Valores de la ONG (Eduxi 2018)	54
7.1.3.3 Principios de la ONG	54
7.1.3.4 Programas de la ONG	55
7.2 Selección del instrumento	55
7.2.1 Planeación estratégica	55
7.2.1.1 Diagnóstico	55
7.2.1.2 Formulación estratégica	59
7.2.1.3 Planes de acción	64
7.2.1.3.1 Plan de acción inicial	70
7.3 Resultados de la aplicación de instrumentos	71
7.3.1 Oportunidades de mejora	71
7.3.2 Estrategias de mejoramiento	72
7.3.3 Alcance y escenario	73
7.3.4 Indicadores presupuesto y cronograma	74
8. Conclusiones y recomendaciones	76
Bibliografía	78
Anexos	80

## Introducción

Las conductas de riesgo en la juventud, tales como la violencia, embarazo en adolescente, consumo de sustancias psicoactivas, entre otros, son comportamientos que conllevan un posible deterioro de la salud mental y física de los seres humanos en los cuales, a través de las situaciones, interacciones y variables, generan significados de identidad en sí mismos, es de considerar la primordial tarea que se tiene como gerentes sociales, el trascender a través de nuestras acciones.

La ONG Eduxi , (en Latín: educar y liderar), cuenta con sede principal en Bogotá, y es una organización con sentido altruista que inspira a jóvenes directamente vinculados a sus programas como beneficiarios, y aporte a la comunidad por medio del voluntariado; este programa se denomina “Héroes” en el cual cada persona tiene la oportunidad de incluirse en uno de los talleres deportivos y/o artísticos participado de manera activa y gratuita, así mismo los docentes donan su tiempo y experticia para la formación de cada joven.

Este programa tiene un enfoque de desarrollo positivo de la juventud (DPJ), que según la revista internacional (Alfredo Oliva, 2010) la imagen negativa que se tenía acerca del joven, una década atrás, ha tenido una transformación a través del tiempo donde actualmente se enfatiza en que el joven puede desarrollarse positivamente y reconocer y fortalecer sus capacidades ; es así como La ONG Eduxi pretende a través de esta dinámica, influir en las dinámicas sociales del joven y su entorno y contribuir a la disminución las conductas de riesgo, desarrollando altas expectativas durante la práctica, promoviendo relaciones de calidad, y replicando el valor y corresponsabilidad por medio del servicio a la comunidad; donde los actores principales son los jóvenes como agentes fundamentales

de transformación para su realidad y su entorno. No obstante, el desarrollo de dichas actividades, requieren de la gestión continua y generación del recurso humano (talleristas, docentes, psicólogos, docentes, comunicadores sociales, administrativos, servicios generales etc.), de los escenarios óptimos para el debido funcionamiento y también el recurso financiero para hacer sustentable todo el sistema.

Así las cosas, se requiere que, en estos espacios abiertos de participación juvenil, se asegure un proceso continuo y permanente, que se pretende abordar desde la gerencia social, teniendo como herramienta principal la planeación estratégica, para consecución de los recursos financieros necesarios en una etapa inicial y se genere el fortalecimiento financiero de auto sostenibilidad. Se identifican a través de una DOFA preliminar aquello que representa dentro de la fundación las debilidades , oportunidades, fortalezas y amenazas a nivel interno y externo en la organización dentro de ellos el espacio para talleres, el auto sostenimiento financiero, compromiso de voluntarios, como instrumento de recolección de la información se realizan encuestas digitales dirigidas a los diferentes actores con el fin de conocer las necesidades y percepción del bunker, del voluntariado, y también supone una evaluación y mejora de los procesos y programas dentro de la ONG e incluso los aportes voluntarios que estarían dispuestos a donar .

Se concreta un análisis de los datos correlacional causal con respecto a la sede, voluntarios, financiación y programas, y con la información recolectada luego de evidenciar el árbol de problemas se plantea una nueva matriz desde las diferentes perspectivas inherentes de la organización y así plantearlas en la estrategias y plan de acción.

## 1.Descripción del problema

### 1.1 Identificación del problema

#### 1.1.1 Antecedentes

Cuando la realidad en el joven, su identidad y la percepción del mundo es moldeada por elementos externos que lo definen, y como consecuencia y por diversas circunstancias, se desarrollan patrones de comportamiento riesgosos como la violencia, el consumo de sustancias psicoactivas (Spas), el abandono escolar o las relaciones sexuales a edades tempranas, se presenta una oportunidad de toma de decisión en el joven ; cuando se busca una definición propia del ser, una definición brotada de los deseos y motivaciones de cada individuo, los niveles de resiliencia y de DPJ, se elevan.

La Constitución Política Colombia (1991) en el artículo 45 dice:

“El adolescente tiene derecho a la protección y a la formación integral. El Estado y la sociedad garantizan la participación activa de los jóvenes en los organismos públicos y privados que tengan a cargo la protección, educación y progreso de la juventud.” (p.10)

Los Derechos de: vida, igualdad, buen nombre, desarrollo de la personalidad, honra, seguridad social, recreación y deporte y aprovechamiento del tiempo libre son aquellos que se deben garantizar para cumplir con el objetivo del artículo 45. Por otra parte, el artículo 44 de la CPC refiere que priman los derechos de los NNA (Niños, niñas y adolescentes), y prevalecen sobre todos los demás.

El análisis de la situación de la juventud debe tomarse desde lo que la norma máxima del país expresa con respecto al Estado y la sociedad, en este caso la Constitución Política de Colombia. Una vez expresado el ideal del Estado y la sociedad colombiana con

relación a la juventud, se expone un panorama sobre el cual el abordaje desde la gerencia social permite obtener las herramientas propias para recaudar fondos de manera progresiva y que conlleva al fortalecimiento financiero del proyecto, que en su fin último es propender por la continuidad del proyecto, a razón de que más jóvenes sean impactados de manera positiva para sus vidas.

Las fuentes oficiales de información como las presentadas en el Departamento Administrativo Nacional de Estadística (DANE), son escasas para dar una visión general; sin embargo, los datos actuales permiten tener un panorama semiestructurado. Como base se encuentra la Encuesta de Comportamientos y Factores de Riesgo en Niñas, Niños y Adolescentes Escolarizados – ECAS 2016, para identificar factores de riesgo que atenten contra la libre realización de los derechos de los NNA con edades entre los 13 y 15 años, en el cual se tuvieron en cuenta 3 de las principales ciudades de Colombia (Bogotá, Cali y Cartagena).

Allí se presentan datos relevantes en relación con los patrones de comportamiento riesgosos tratados en el apartado 2.1 de este proyecto:

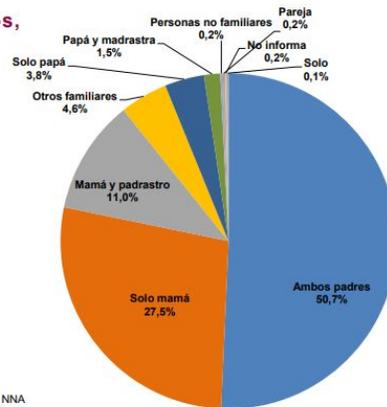
Figura 1. Distribución porcentual de NNA escolarizados

## Descripción de la población y relaciones familiares



**Distribución porcentual de NNA escolarizados, según las personas con quienes viven**  
**Total 3 ciudades**  
**2016**

El 50,7% las niñas, niños y adolescentes viven con ambos padres.



Total NNA: 868.428  
 Nota 1: "Otros familiares" incluye abuelos, hermanos, tíos, primos, hijos, etc.  
 Nota 2: Las categorías construidas para el análisis de la gráfica son excluyentes. Total NNA que vivían con uno o ambos padres: 712.418; total NNA que vivían con personas diferentes a uno o ambos padres: 153.070 ; NNA que viven solos: 1.271 y no informa: 1.669.

Fuente: DANE – ECAS 2016

Fuente: DANE (2016).

Figura 2. Porcentaje de NNA según principal forma de resolución de conflictos en

## Descripción de la población y relaciones familiares



**Porcentaje de NNA según la principal forma como resolvieron los conflictos los miembros del hogar en los últimos doce meses, por ciudad**  
**2016**

Los niños, niñas y adolescentes informaron que el diálogo es la principal forma en la que los miembros del hogar resuelven sus conflictos.

Solución conflictos en el hogar	Total 3 ciudades	Bogotá D.C.	Cali	Cartagena
Dialogan	62,9	63,1	63,5	60,6
Se insultan o se gritan	12,8	12,6	12,2	14,8
Se dejan de hablar	9,7	10,0	9,1	9,3
Evaden o ignoran la situación	6,7	6,8	7,0	5,3
No sabes	5,5	5,0	6,0	7,4
Se agreden, se empujan o se golpean	1,5	1,5	1,3	1,7
Acuden a (psicólogo, orientador, comisarías de familia, ICBF, Policía, autoridades comunitarias de etnia)	0,7	0,7	0,5	0,7

el hogar  
 Total NNA: 868.428  
 Nota: Las variables no suman 100% porque hay un pequeño margen de no respuesta.

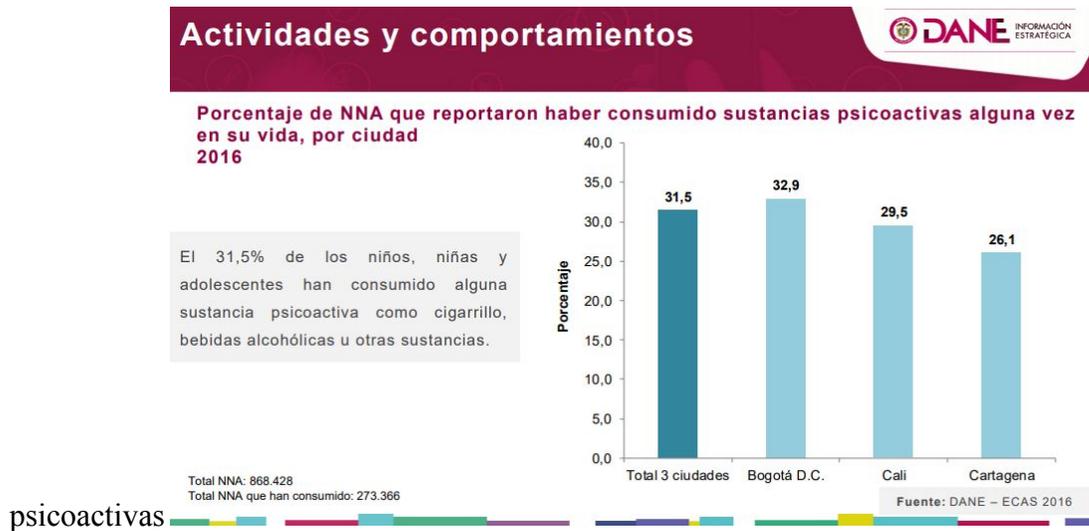
Fuente: DANE – ECAS 2016

Fuente: DANE (2016).

En las figuras presentadas (1 y 2) se muestra que aproximadamente el 50% de la población NNA escolarizada de la encuesta vive en una estructura familiar compuesta

por ambos padres, así como que cerca del 40% de las ocasiones, los conflictos en los hogares de la totalidad de la muestra no se resolvieron a través del diálogo.

Figura 3:. Porcentaje de NNA que reportaron haber consumido sustancias



Fuente: DANE (2016).

Otro de los factores de riesgo en la estadística es el consumo de SPAs, en la cual la figura refleja que un alto porcentaje de la muestra de la población estudiantil encuestada ha consumido alguna de estas sustancias en algún momento de la vida, alcanzando un porcentaje cercano al 30%, siendo superado especialmente en Bogotá.

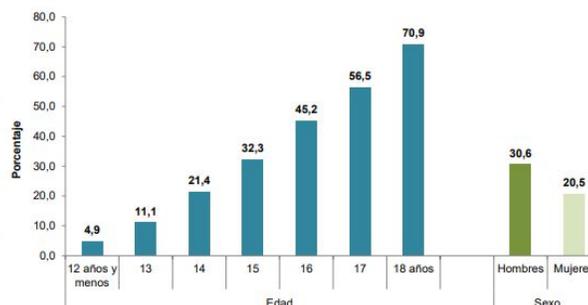
Figura 4. Porcentaje de NNA que reportaron haber tenido relaciones sexuales

## Sexualidad



### Porcentaje de NNA que reportaron haber tenido relaciones sexuales, por sexo y edad Total 3 ciudades 2016

Por edad, el mayor porcentaje por de NNA que han tenido relaciones sexuales son de 18 años, seguido de los NNA de 17 años y los de 16 años.



Total NNA que reportaron haber tenido relaciones sexuales  
221.057. Total hombres: 129.686. Total mujeres: 91.371

Fuente: DANE – ECAS 2016

Fuente: DANE (2016).

Un aporte importante que hace este estudio a la visión general sobre la situación de conductas de riesgo en los jóvenes es acerca de la sexualidad, ya que como se aprecia en la figura 4, tanto en hombres como en mujeres se reportan altos porcentajes de iniciación en su vida sexual antes de los 18 años, llegando incluso en edades muy tempranas desde cualquier perspectiva y aun la biológica como son los 12 años. En edad escolar, un total de 221.057 jóvenes informan haber tenido ya relaciones sexuales consensuadas u obligadas.

Por otra parte, en relación con la utilización del tiempo libre de los jóvenes las actividades frecuentes según la Encuesta de Comportamientos y Actitudes Sobre Sexualidad en Niños, Niñas y Adolescentes Escolarizados- ECAS (2010) del DANE revela que las actividades usuales que realizan los jóvenes en su tiempo libre son ver televisión con un 90% y chatear con un 70%. En contraste se relaciona el 50% que practica un deporte y un 30% que realiza actividades en su tiempo libre que promueven su desarrollo integral.

Con relación a EA (embarazo en adolescentes), el Ministerio de la Protección Social declaró que “la fecundidad en la adolescencia se convierte en un problema de salud pública cuando a partir de 1990 se detecta su tendencia sistemáticamente creciente que encuentra el valor máximo en 2005”, sin embargo, para la Encuesta Nacional de Demografía y Salud de 2015 realizada por Profamilia se nota una tendencia a la baja en esta situación, mayor el descenso en grupos de adolescentes con mejores situaciones económicas, lo cual demuestra una mayor brecha socioeconómica desde este año.

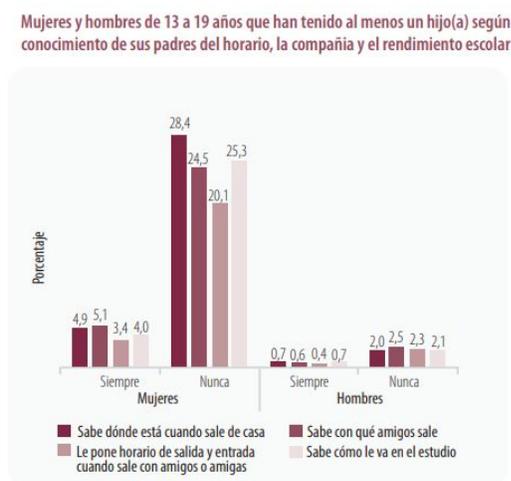
Figura5. Embarazo en adolescentes.



Fuente: Encuesta Nacional de Demografía y Salud (2015).

En el mismo documento, el Ministerio informa acerca del impacto positivo de la supervisión parental que trasciende en la disminución del riesgo de EA, llegando a tener un 28.4% en mujeres jóvenes entre los 13 y los 19 años pertenecientes a familias cuyos padres desconocen la actividad o paradero de sus hijas cuando salen de casa, en comparación con un 4.9% en las familias que muestran comportamiento contrario.

Figura 6. Factores protectivos madres y padres adolescentes.



Fuente: Encuesta Nacional de Demografía y Salud (2015)

Esto se relaciona igualmente con la disminución en la edad a la cual los adolescentes se inician en la vida sexual, sea consensuada u obligada, reportando una gran diferencia entre hombres y mujeres, siendo estas últimas quienes inician antes.

Figura 7. Inicio de relaciones sexuales en mujeres antes de los años.



Fuente: Encuesta Nacional de Demografía y Salud (2015).

De esta manera se presentan datos relevantes de la situación de los jóvenes colombianos en relación con las conductas de riesgo también a través de los años. La principal característica es que las cifras oficiales son escasas en relación con las necesidades de los jóvenes donde la mayoría de los estudios se realizan en la población escolarizada. Razón por la cual la población que carece de educación se encuentra en una situación de vulnerabilidad que no está tipificada o registrada en estudios, así se puede inferir que población por fuera de las cifras oficiales, debe tener porcentajes de conductas de riesgo superiores.

### 1.1.2 Descripción del problema

Los patrones de conducta de riesgo se encuentran presentes en el diario vivir de los jóvenes, y son producidos por diferentes factores, pero uno de ellos y no menos importante, es la falta de programas que generen actividades propias de su edad, de esta manera, se crea la necesidad de generar una intervención en la que se estimule en los jóvenes un cambio de hábitos nocivos y se promueva un estilo de vida saludable (mental y

físico); es necesario que se produzcan cambios estructurales y significativos con real impacto sobre sus vidas alejándolos de dichas conductas de riesgo y haciendo útil su tiempo libre; Es así como Eduxi ONG brinda espacios de talleres artísticos y deportivos para las juventudes con total gratuidad, no obstante, se hace necesario que dicho programa llamado “Héroes” logre un desarrollo dentro de su sistema administrativo, físico, recurso humano etc. que permita asegurar una continuidad y permanencia así como contar con los recursos suficientes actuando de manera autónoma.

Actualmente los recursos que se obtienen tanto físicos como de servicios provienen del trabajo de voluntariado y de pequeñas donaciones incluso de los voluntarios por medio del tiempo y otros recursos como material físico para los talleres u oficina necesarios en el desarrollo de cada taller, así las cosas, la necesidad radica en generar una herramienta a través de la gerencia social que le permita a la ONG Eduxi en primera medida obtener los recursos físicos y humanos necesarios para su óptimo desarrollo y asegurar la continuidad del programa y la evolución del auto sostenimiento financiero.

Para obtener un panorama más claro, dentro de esta descripción del problema se identifican tres categorías de acuerdo con las necesidades en la ONG Eduxi así:

- **Financiación:** El sistema financiero debe ser fortalecido ya que no se cuenta con los recursos necesarios para gestionar los procesos internos de manera óptima en la ONG Eduxi. Obtener un plan de consecución de recursos, planeación estratégica, donantes nacionales e internacionales y que pueda ser a su vez continuo y sólido que genere los recursos necesarios en un tiempo se logre el auto sostenimiento.

- Cultura Organizacional: Fortalecer el SIG a fin de optimizar los recursos disponibles reduciendo los costos y mejorando en si los procesos dentro de la ONG Eduxi.
- Voluntariado: Las personas que inicialmente se integran de manera voluntaria a la ONG Eduxi con el fin de realizar actividades en la línea altruista y alimentar los procesos e intervenciones como voluntarios, pero son inconstantes o abandonan los procesos.
- Conductas de riesgo de algunos jóvenes: Participantes de los talleres quienes se encuentran en conductas de riesgo (consumo de SPAS, alcoholismo etc.) que extrínsecamente durante el desarrollo de los talleres y fuera de estos, impulsen a otros jóvenes que llegan a la ONG Eduxi a adquirir las mismas. Y como consecuencia del mismo la imagen o reputación de la ONG se viera afectada teniendo repercusiones en las donaciones externas y voluntariado.

### 1.1.3 Formulación del problema

- ¿Cómo se puede fortalecer financieramente, el programa de prevención de conductas de riesgo en la juventud “Héroes” de la ONG Eduxi, desde la herramienta de la planeación estratégica en gerencia social, ¿debido a la necesidad de auto sostenimiento que presenta en la actualidad?

### 1.2 Árbol Problema

Con la intención de comprender de manera holística el problema sobre el cual se basa este proyecto, a continuación, se presentan las causas, efectos, y problemas mediante la representación de un árbol de problemas.

- Las causas internas como son: deficiente cultura organizacional ya que carece de un orden en su estructura, y la carencia de un sistema de autofinanciamiento, identificados como posibles medios de mitigación al problema ya que se considera que son la base.
- Los problemas que generan estas raíces son: el bajo desarrollo en el sistema administrativo derivado de la misma falta de cultura organizacional, y por la carencia de un sistema de autofinanciamiento los problemas como los recursos limitados que no permiten el desarrollo en extensión del alcance de este programa para la juventud, carencia de los espacios ( en alquiler o propios) donde se desarrollan los talleres, dependencia de los recursos de donaciones internacionales únicamente así como el trabajo voluntario de personas profesionales a las cuales no se les remunera sus actividades o compromiso con la organización.
- Los efectos que llega a tener son: la reactivación de las conductas de riesgo en los jóvenes por falta de programas del interés de ellos y permitan que experiencial mente desarrollen habilidades sociales y tengan un adecuado uso del tiempo libre, así como el servicio a la comunidad, carencia de factores protectivos sociales, redes de amigos que les permita involucrarse en actividades de compromiso social y desarrollo de talentos y logros personales.

Figura 8 Árbol de problemas



Fuente: Elaboración propia (2020)

## 2. Justificación

La etapa de la adolescencia y la juventud tiene diferentes cambios en las esferas del ser humano, entre más temprano sea el inicio de las conductas de riesgo en los individuos, más elevadas son las probabilidades de desarrollar patrones de comportamiento que representan un problema en la adultez, problemas que van desde el alcoholismo hasta la perpetuación de condiciones de pobreza por el abandono escolar o embarazo adolescente. Por lo que, por medio de la gerencia social, abordamos esta problemática desde el enfoque organizacional y transversal de niños, niñas y adolescentes (NNA), y particularmente en los jóvenes.

En el documento Ley 1098 de 2006 Nivel Nacional se expide el Código de la Infancia y la Adolescencia (Adolescencia, 2006), “con el fin de garantizar a los niños y las niñas y a los adolescentes su pleno y armonioso desarrollo para que crezcan en el seno de la familia y de la comunidad, en un ambiente de felicidad, amor y comprensión”, a su vez también se encuentra la política pública de juventud del distrito (PPJ) Decreto 482 de 2006 (PPJ, 2006) que se constituye por el enfoque de derechos, tiene como propósito la promoción, protección, restitución y garantía de los derechos humanos de los y las jóvenes de 14 a 28 años en el marco de los derechos económicos, sociales y culturales a: la educación y tecnología, al trabajo y la salud, a las expresiones artísticas y culturales, turísticas y del patrimonio, a la recreación y el deporte.

La teoría en relación con esta temática es amplia, pero, la aplicación de programas o proyectos flexibles que se adecuen, con bases sólidas, a varios contextos culturales y económicos, es una oportunidad para desarrollar y proponer metodologías en el terreno de aplicación y practicidad. El programa “Héroes” tiene las características mencionadas anteriormente. Razón por la cual este proyecto se piensa para poder fortalecer la continuidad y auto sostenibilidad de un programa que lleva 5 años de funcionamiento y de esa manera aportar a la prevención de conductas de riesgo dentro de un contexto estable en el tiempo, a través de la planeación estratégica.

Fortalecer este proyecto desde la gerencia social, involucra una perspectiva financiera que nos habla de continuidad en tiempo y en recursos humanos, logísticos, permite su creación como un aporte a la comunidad en materia de responsabilidad y tejido social por aquellas poblaciones inmersas en grados de vulnerabilidad socio económica o de situaciones familiares donde prevalecen las conductas de riesgo y no cuentan con opciones de emplear su tiempo libre en buenas prácticas (deporte, arte, cultura) que si bien

desestabilizan el potencial juvenil, también recae en otros sistemas como el de la salud , o educación.

La importancia de generar la estrategia para recaudar recursos para la ONG EDUXI, permite avanzar de manera contundente y previsible, la aplicabilidad sustancial desde el proyecto, y como aporte de esta investigación, de cara a algunos de los 17 (ODS, 2015), “Garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades”. (objetivo 3. salud y bienestar) se materializa mediante los talleres en los que se involucran los jóvenes con el goce pleno de una actividad deportiva o artística, desarrollando todo su potencial juvenil y desarrollo positivo, se logra una disminución en el porcentaje de embarazos no deseados o a temprana edad, disminución en las ETS, de ansiedad y otros, vistos en las tablas del DANE referenciadas posteriormente.

También encontramos implícito el ámbito educativo así: “Garantizar una educación inclusiva, equitativa, y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos” (objetivo 4. Educación de calidad). (ODS, 2015) llevando a cabo cada uno de los talleres dispuestos para los jóvenes que saldrían a replicar de la misma forma por medio del servicio a la comunidad y aunque sin ser una educación formal, si se cuenta con personal altamente calificado y con mayor experticia en el equipo humano de voluntarios y líderes de los talleres para impartir esta educación.

### **3. Objetivos**

### 3.1 Objetivo general

Fortalecer financieramente el programa de prevención de conductas de riesgo en la juventud “Héroes” de la ONG EDUXI, a través de la planeación estratégica en gerencia social.

### 3.2 Objetivos específicos

- Documentar la importancia de la atención a los jóvenes para evitar y/o disminuir conductas de riesgo en los jóvenes de la ONG Eduxi del programa Héroes.
- Identificar las problemáticas de la ONG Eduxi, en cuanto al impacto de las acciones y en relación con el presupuesto disponible
- Estructurar la planeación estratégica que permita fortalecer el sistema financiero y garantizar un mayor impacto y continuidad del programa “Héroes”.

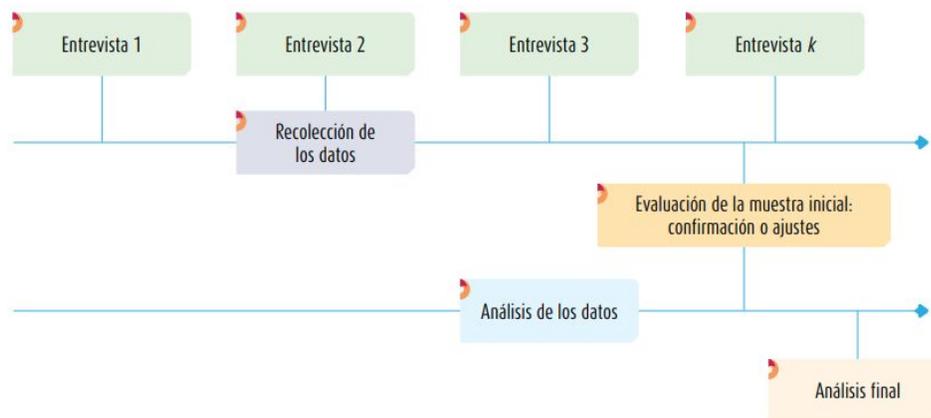
## 4. Diseño Metodológico

Para este proyecto, la investigación se aborda desde el proceso cualitativo exploratorio que corresponde al primer nivel de profundidad, de carácter inductivo, es decir de lo particular a lo general desde la voz de los actores que en este caso son los jóvenes, donantes, responsables de taller, responsable de proceso, revisor fiscal, contadora, director

de la ONG y demás voluntarios para que desde allí se llegue a entender el fenómeno general. Como se menciona durante la cátedra en la especialización en Gerencia Social “la investigación llevada a cabo según el método inductivo se basa inicialmente, en la obtención de conclusiones a partir de la observación de hechos, no obstante “la observación y análisis permiten extraer conclusiones más o menos verdaderas, pero no permite establecer generalizaciones o predicciones”. (Garavito, 2019).

El instrumento de recolección para este proyecto es la encuesta a los actores anteriormente mencionados, orientada desde la DOFA por medio de la cual se evidencian las debilidades, oportunidades y fortalezas y amenazas desde o hacia la organización a nivel externo e interno, así como la revisión documental (estados financieros y otros soportes). Es pertinente para el abordaje inicial, tener el concepto sobre las diferentes problemáticas desprendidas de las “raíces” del árbol de problemas por medio de el “quehacer” profesional de cada actor de la ONG Eduxi.

Figura 9. Naturaleza del proceso cualitativo ejemplificada con un tipo de recolección de datos



Fuente: Metodología de la Investigación, Roberto Hernández Sampieri (2014)

En la praxeología partiendo que su objeto es la experimentación y validación de modelos de acción, por medio de sus cuatro etapas a saber:

- Ver/ ¿Qué sucede?: Que hace referencia a la etapa de diagnóstico por medio del método de recolección de la información básico de observación y que se define como “el acto de notar un fenómeno, a menudo con instrumentos, y registrándolo con fines científicos” (The American Heritage Dictionary, s.f.) de tal manera que nos permite reconocer o comprender de una manera estructurada el problema.

En su primer estadio se recogerán todas las descripciones del hecho a investigar, por medio de la autoobservación que permite estar inmerso con una mayor profundidad e introspección.

- Juzgar/ ¿Qué puede hacerse?: Que corresponde a la interpretación respecto a la información obtenida en este caso desde la observación y la encuesta a los actores de la ONG Eduxi. En estas encuestas se obtienen las percepciones subjetivas de cada miembro y sin embargo se generan datos

precisos que nos permiten realizar una identificación detallada del problema desde cada área de la ONG Eduxi.

- Actuar/ ¿Qué hacemos en concreto?: Lo que hacemos concretamente a través de la gerencia social con respecto a los objetivos planteados como son, fortalecimiento financiero de la ONG por medio de la planeación estratégica, y a su vez documentar la importancia de la atención a las conductas de riesgo en los jóvenes.
- Evolución creativa/ ¿Qué aprendemos de lo que hacemos?: Es el impacto esperado como investigadores por medio de las estrategias planteadas, que si bien es alto a nivel financiero y social, pues el generado hacia la ONG promueve la estrategia a seguir para dar continuidad a los procesos de enseñanza aprendizaje así como a gerenciar estos procesos internos (recurso humano, físico, financiero) una solución a las problemáticas planteadas y sus miembros.

## **5. Revisión bibliográfica**

### 5.1 Conductas de riesgo.

#### Nivel de análisis nacional

Las conductas de riesgo varían y se tipifican dependiendo del enfoque y abordaje desde el que se tomen, así mismo, la relación entre el tipo de conductas y las problemáticas en la adultez son directamente proporcionales.

Las conductas de riesgo se relacionan de manera inequívoca con la formación de la identidad en la adolescencia. Erikson (1968, citado por Papalia, Wendkos & Duskin, 2001) esta teoría evidencia un período etario donde se busca dar un sentido coherente y trascendental a la identidad y su rol dentro de la sociedad.

Desde una perspectiva de salud, todas las conductas que signifiquen un daño o amenaza para la integridad física, mental, sexual, reproductiva etc. de una persona, se consideran conductas de riesgo. De esta manera, existen factores determinantes que inciden en la salud de los jóvenes, como son la familia, el grupo de pares (docentes, padres, hermanos), las redes de apoyo social, los diferentes tipos de pobreza, las políticas, las legislaciones, los medios de comunicación masivos, la sociedad y la cultura en general. La búsqueda constante de identidad y diferenciadores de los jóvenes en la etapa de la adolescencia requiere ampliar el campo de atención, investigación y acción en este grupo, si se tiene en cuenta que estas conductas de riesgo se adquieren con más facilidad durante la transición de esta etapa.

El desarrollo, entendido como un proceso provisto de etapas con características específicas, dinámico, y que se determina por las circunstancias sociales, integra dimensiones económicas, culturales, políticas, sociales, y personales; es una oportunidad en la que se puede intervenir en las necesidades propias de cada periodo.

Por otra parte, es relevante considerar las conductas que señalen una situación de riesgo de los jóvenes, que permiten una oportuna acción y respuesta, y ocurren cuando: hay cambios radicales en su conducta que van desde el cambio de su grupo social, hasta la baja del rendimiento escolar o actividades que le gustaban o la falta de objetivos y metas. El cambio en su modo de vestir y los cambios emocionales drásticos son indicadores relevantes de riesgo.

Las principales conductas de riesgo dentro de la clasificación otorgada por Benson (2007) son las siguientes categorías: alcoholismo, tabaco, uso de SPAs, violencia, deserción escolar y relaciones sexuales. Socioculturalmente la salud en los adolescentes es entendida como la ausencia de enfermedades, esta perspectiva se encuentra sesgada en varios aspectos, ya que actualmente tener salud incluye otros elementos que son necesarios para que un ser vivo se desarrolle correctamente y de manera integral. En términos divergentes, este concepto evoluciona con la definición modificada de la OMS a partir de la década de los 50, que la conceptúa como “un estado de completo bienestar físico, mental y social y no solamente la ausencia de afecciones o enfermedades”.

Ahora, es importante hacer la salvedad de que no toda conducta de riesgo implica un patrón de comportamiento riesgoso. Aquí es donde se debe evaluar la situación específica de cada comunidad y realizar un análisis concreto de las situaciones particulares de cada caso. Es la diferencia entre realizar una actividad de manera ocasional a una cuando se establece como hábito.

Las conductas de riesgo mencionadas no deben ser tomadas como comportamientos aislados y al azar, sino como patrones de comportamiento reportados o identificados. La literatura sugiere que las personas son proclives a esconder este tipo de patrones de comportamiento ante la sociedad o entrevistas cara a cara, por el ambiente, el

miedo a ser juzgado o la desconfianza (Gutiérrez & Torres, 2009). Razón por la cual la lectura de estas conductas debe contar con el relacionamiento de patrones que puedan ser sintetizados y estructurados dentro de la teoría de desarrollo humano.

## 5.2 Teoría del desarrollo positivo

### Nivel de análisis internacional

Al final de la década de los 90's y principios del 2000 se despliegan teorías de desarrollo de psicólogos y biólogos, donde es objeto de relevancia para la prevención de las conductas de riesgo la teoría del desarrollo positivo en la juventud, DPJ. Esta teoría parte de una perspectiva donde la juventud en general debe ser vista como recurso de la sociedad y no como un problema que debe ser manejado (Roth & Brooks-Gunn, 2003). En su aplicabilidad, esta visión propone dos conjeturas que dan sustento a la teoría. La primera, parte del concepto de plasticidad como fortaleza primordial para el desarrollo de los seres humanos, y en particular de los jóvenes, y que esta debe ser potenciada en sus contextos cardinales: casa, escuela y comunidad; donde un cambio positivo puede ocurrir en cualquier momento (Silberstein & Lerner, 2007). La segunda parte de la hipótesis son las cinco Ces, estimada en varias reseñas y prácticas de literatura sobre desarrollo del adolescente, que hace referencia a cinco indicadores que demuestran el desarrollo positivo en un joven, a saber: competencia, confianza, conexión, carácter y cuidado (Silberstein & Lerner, 2007). De éstas, se desprende la sexta C que encerrará las cinco anteriores: Compromiso Cívico, donde expresa que un joven que manifestó durante su adolescencia las cinco Ces, podrá tener una adultez idealizada (Silberstein & Lerner, 2007)

Benson (2007), cita tres hipótesis que son objeto de investigación dentro de la teoría DPJ, y que son el punto de referencia para la aplicación de esta en diferentes contextos y programas sociales. La primera tiene que ver con el impacto acumulativo donde se afirma que: a mayor cantidad de fortalezas de desarrollo, mejores probabilidades de DPJ habrá; también que se necesitan muchas fortalezas de desarrollo para una adultez ideal y pocas conductas de riesgo para un resultado contrario, y para generar un éxito en el crecimiento integral del joven, debe haber un balance entre las fortalezas externas e internas.

La segunda hipótesis se enfoca en la universalidad de las fortalezas, que se expresan de manera diferente en variados contextos con relevancia similar. Afirmación que se sustenta en una visión compartida de las fortalezas y diferentes sendas de desarrollo. En síntesis, las fortalezas se pueden cumplir en cualquier contexto.

La tercera hipótesis es el punto de consenso primario entre investigadores y académicos. Se afirma que el DPJ transforma comunidades y es un deber en sí mismo para poder subsistir. Por eso debe haber organizaciones y estructuras sociales comprometidas que permitan este avance. Los contextos deben estar configurados y con una organización establecida de tal manera que se puedan desarrollar sistemáticamente, en procesos integrales del joven de fortalecimiento, estimulación o potenciación de las fortalezas de desarrollo.

Las tres hipótesis justifican entonces la creación de un proyecto que se ocupe y se base en juventudes, desde un plan de desarrollo estratégico, tomando la base del DPJ como referente de objetivos, metas e impacto; además de prever su relación con la disminución de conductas de riesgo potenciando las fortalezas de desarrollo.

### 5.3 Aprendizaje en el Servicio Comunitario.

#### Nivel de análisis internacional

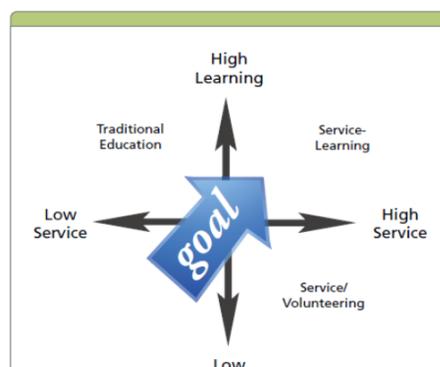
“Involucrar a los estudiantes en experiencias de aprendizaje en el mundo real mejoraría grandemente los resultados escolares” (Melaville, Berg, & Blank, 2006.,p1).

El aprendizaje basado en el servicio a la comunidad, es una estrategia pedagógica que establece su fundamento en la premisa de aprender haciendo en diferentes escenarios que tengan relación con un servicio que se ofrece a la comunidad.

The Corporation for National and Community Service (1996) define el aprendizaje en el servicio como: un método donde los estudiantes aprenden y se desarrollan, por medio de la participación activa, en un servicio pensado y organizado que suple necesidades de la comunidad y que es integrado a un currículo académico, donde se provee tiempo estructurado para que los estudiantes reflejen sus conocimientos en la experiencia del mismo.

En los voluntariados y servicios comunitarios tradicionales la carga de trabajo es elevada y el aprendizaje es bajo, por el contrario, en los sistemas educativos tradicionales el aprendizaje es elevado y el servicio mínimo (Roehlkepartain, 2009). La meta primordial del aprendizaje en el servicio comunitario es elevar el grado de aprendizaje y de práctica en el servicio.

Figura 10. Metas del aprendizaje en el servicio comunitario.



Fuente: Adaptado de Roehlkepartain, (2009).

Melaville (2006), relaciona la teoría del aprendizaje, neurociencia y los estudios de desarrollo como las bases teóricas de A-Z en el servicio comunitario que se justifica en 6 puntos. En el primer punto afirma que: “el conocimiento es construido e influenciado por la interacción social” donde los individuos desde la etapa temprana de su infancia van construyendo mapas mentales de complejidad elevada, sin tener conciencia de ello.

En el segundo punto, sostiene que: “la adquisición, almacenamiento, y recuperación de información de la memoria, es influenciada por la experiencia, el aprendizaje previo y la práctica”. Se basa en los resultados obtenidos, de los estudios de la neurociencia, en relación con las funciones cerebrales. “La motivación por aprender es afectada por los juicios personales, acerca de las habilidades personales y la importancia y la posibilidad de obtener los objetivos de aprendizaje”. Este tercer punto, reitera la pertinencia de la motivación proveniente de la autoeficacia.

El cuarto punto afirma que: “los individuos aprenden de diferentes maneras” y se basa en la teoría de las inteligencias múltiples, del psicólogo, de Harvard, Howard Gardner donde se amplía el espectro de concepción o definición del aprendizaje.

El concepto de resiliencia se expresa en el quinto punto donde, se afirma que: “las barreras al aprendizaje pueden ser mitigadas por factores positivos”. Se identifican aquí

tres factores que parten de la teoría del DPJ: una relación de soporte con una persona, altas expectativas y oportunidades de contribución significativa.

Para finalizar, el sexto punto justifica la necesidad de generar estructuras que sostengan el A-Z en el servicio comunitario de manera transversal a diferentes contextos ya que: “los ambientes de aprendizaje conectan el hogar con la comunidad y la escuela”.

Los seis puntos condensan el trasfondo pedagógico y psicológico A-Z en el servicio comunitario. Por otra parte, los programas con estas características son comunes en los E.E.U.U. y abarcan organizaciones basadas en la comunidad empezando por instituciones educativas hasta congregaciones religiosas. Situación opuesta a la actualidad Latinoamericana donde la mayoría de los programas sociales tiene una estructuración clásica y desarticulada de un contexto pedagógico carente de experiencias y aprendizajes significativos.

#### 5.4 Planeación Estratégica

Se inicia con la fase de diagnóstico donde se tomará como base para la construcción de la planeación estratégica las categorías identificadas con respecto a actores y problemáticas de la ONG Eduxi a saber:

- ✓ Financiación

✓ Cultura organizacional

✓ Talento humano

Los actores son los donantes, voluntarios, y los jóvenes, así como los responsables de la organización. Las encuestas a cada actor con base en la DOFA desarrollada se consideran las estrategias iniciales en la construcción de la planeación estratégica.

Tabla 1.  
*Identificación de actores*

<b>ONG EDUXI</b>	<b>Organización</b>	<b>Donantes</b>	<b>Jóvenes</b>
<b>Financiación</b>	Contadora, revisora fiscal	Vínculo Europa Responsable a nivel local	N.A
<b>Cultura Organizacional</b>	Responsables de cada proceso (casas)	N.A	Participantes
<b>Talento Humano</b>	Responsable de Voluntarios Director Responsable Líderes de Casa	Voluntarios locales Líderes de casa (fluctuantes)	N.A

Fuente: Elaboración propia (2020)

Posteriormente, se implementa la formulación de la estrategia, se generan los planes de acción y se finaliza con la construcción de objetivos e indicadores.

### 5.5. Normatividad aplicable en Colombia

#### Nivel de análisis Nacional

La prestación de servicios de educación en el país está reglamentada por la Ley 115 de 1994 y los Decretos 114 de 1996 y 3011 de 1997:

Ley 115 de 1994 – Ley General de Educación: da las disposiciones generales sobre la educación en el país, señala que “La educación es un proceso de formación permanente, personal, cultural y social que se fundamenta en una concepción integral de la persona humana...” y que la misma podrá ser prestado en instituciones educativas de carácter comunitario, solidario, cooperativos o sin ánimo de lucro.

Igualmente, en su Capítulo 2 la Ley define la educación no formal y su finalidad, destacando que este tipo de educación “Promueve el perfeccionamiento de la persona humana, el conocimiento y la reafirmación de los valores nacionales, la capacitación para el desempeño artesanal, artístico, recreacional ocupacional y técnico, la protección y aprovechamiento de los recursos naturales y la participación ciudadana y comunitaria”.

Con base en esta descripción, la academia EDUXI estaría clasificada con una institución de educación no formal, que desarrolla programas de capacitación a nivel artístico y recreacional, no sujetos a sistemas de niveles y graduación.

Decreto 114 de 1996 – reglamentación de la creación, organización y funcionamiento de programas e instituciones de educación no formal; y el Decreto 3011 de 1997 – establece normas para el ofrecimiento de la educación de adultos.

Documento Ley 1098 de 2006 Nivel Nacional, el cual expide el Código de la Infancia y la Adolescencia.

Decreto 520 de 2011 de la Alcaldía Mayor de Bogotá en la que se adopta la PP de Infancia y Adolescencia de Bogotá, Distrito Capital, 2011-2021 la cual “busca reconocer y garantizar los derechos de los niños, niñas y adolescentes, prevenir situaciones que amenacen su ejercicio y realizar acciones que restablezcan el ejercicio de estos...”

Tabla 2.  
*Relación de normatividad*

<b>Norma</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Palabras clave</b>	<b>Temática que regula</b>
Política Pública de Infancia y Adolescencia 2011-2021	Asegurar la realización de los derechos para que individual y colectivamente los niños, las niñas y los adolescentes desarrollen sus capacidades y potencialidades conforme a sus intereses.	Niñez, infancia, adolescencia, familia enfoque de derechos enfoque diferencial ciudadanía participación y Movilización social.	Niñez, infancia, adolescencia, familia enfoque de derechos enfoque diferencial ciudadanía participación y Movilización social.
Decreto 691 de 2011 Política Pública de prevención y atención del consumo y la prevención de la vinculación a la oferta de sustancias psicoactivas en Bogotá	Establecer las directrices para el abordaje integral, articulado y continuo del fenómeno del consumo y la prevención de la vinculación a la oferta de sustancias psicoactivas, reconociendo las múltiples manifestaciones del fenómeno y la diversidad poblacional y cultural que caracteriza al Distrito Capital.	Sustancia Psicoactiva (spa), prevención integral, atención y vinculación a la oferta, Fortalecimiento y/o desarrollo alcohol, tabaco.	El decreto reglamentario 691 de 2011 establece las directrices para que el distrito capital implemente la Política Pública de prevención y atención del consumo y la prevención de la vinculación a la oferta de sustancias psicoactivas en Bogotá, en ese orden de ideas, el decreto ya mencionado se estructura en cinco capítulos a saber: 1- Disposiciones generales 2- Estructura de la política pública 3- Implementación 4- Instancias de decisión y operación 5- Financiación.
Acuerdo 698 de 2018, por el cual se establecen los objetivos y principios del Sistema Distrital de Derechos Humanos.	Promover el Fortalecimiento de una cultura de derechos humanos, para la construcción de la paz, la convivencia pacífica y el respeto de los derechos humanos en el Distrito Capital.	Dignidad humana, derechos humanos equidad sostenibilidad, integralidad, autonomía, transparencia, corresponsabilidad.	El acuerdo 698 de 2018 del concejo de Bogotá define el Sistema Distrital de Derechos Humanos como una plataforma para la articulación de la normativa, las políticas públicas, programas e instancias de los niveles nacional, distrital y local, con competencias en derechos humanos, en la promoción de derechos con enfoque

			diferencial, de género, territorial y étnico.
Ley estatutaria 1885 de 2018 por la cual se modifica la ley estatutaria 1622 de 2013 y se dictan otras disposiciones.	Establecer el marco institucional para garantizar a todos los y las jóvenes el ejercicio pleno de la ciudadanía juvenil en los ámbitos, civil o personal, social y público, el goce efectivo de los derechos reconocidos en el ordenamiento jurídico interno y lo ratificado en los Tratados Internacionales, y la adopción de las políticas públicas necesarias para su realización, protección y sostenibilidad; y para el fortalecimiento de sus capacidades y condiciones de igualdad de acceso que faciliten su participación e incidencia en la vida social, económica, cultural y democrática del país.	Joven, juventud, juvenil, procesos y prácticas juveniles, ciudadanía juvenil, género.	La ley estatutaria 1885 de 2018 modifica la Ley 1622 de 2013, por medio de la cual se expide el Estatuto de Ciudadanía Juvenil, reglamentando lo concerniente al Sistema Nacional de Juventudes.

*Nota:* Se relaciona la normatividad pertinente para educación y juventud, teniendo en cuenta la P.P de Infancia y Adolescencia 2011- 2021, Decreto 691 de 2011 P.P. de prevención y atención del consumo y la prevención de la vinculación a la oferta de sustancias psicoactivas en Bogotá, Acuerdo 698 de 2018 (Secretaría de Educación del Distrito SED, 2018)

## 6. Método y técnicas de recolección de información

Con base en el desarrollo de la matriz de recolección de la información, se construye la matriz DOFA la cual nos permite identificar al momento las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, obteniendo así la información preliminar para la

realización de la planeación estratégica, no obstante, el instrumento a utilizarse es la encuesta, que se aplica a la población objeto de estudio como se detalla a continuación:

### 6.1 Población objeto del estudio

Eduxi es una Entidad sin ánimo de lucro (ESAL) bajo la figura de fundación la cual opera bajo este nombre desde 2017 y anteriormente como fundación Alcanza tus sueños desde su creación en 2014.

La siguiente, es la declaración de propósito de la ONG EDUXI (2019):

Promover y contribuir al desarrollo humano y al desarrollo de la comunidad en forma integral y sostenible, a nivel personal, social, económico, ambiental y político; a través de las siguientes actividades: 1. Deporte, recreación, aprovechamiento del tiempo libre y la promoción de la educación extraescolar de la niñez y la juventud en todos los niveles y estamentos sociales del país, 2. Ecológica, protección ambiental y hábitat, 3. Capacitación, a través de seminarios, talleres, encuentros de saberes, encuentros lúdicos los cuales contribuirán al fortalecimiento intelectual de la comunidad, 4. Cultura, 5. Investigación para la formulación de proyectos sociales, 6. Salud- Promoción de la salud y prevención de la enfermedad, 7. Desarrollo social encaminado al mejoramiento de la calidad de vida de las personas nacionales y extranjeras, 8. Desarrollo económico, 9. Desarrollo político, 10. Derechos Humanos. Estas actividades se implementarán por medio programas y proyectos, que se implementarán en lo local, distrital regional, nacional e internacional.

La información se recolectará de los miembros de la ONG Eduxi, en cualquiera de sus condiciones de afiliación: 1. Voluntarios, 2. Participantes, 3. Colaboradores. No

hay relevancia en otro tipo de características como rango etario, género o etnicidad ya que para ninguno de los tipos de afiliación discrimina estos aspectos.

- **Voluntarios:** Son personas de todas las condiciones socioeconómicas. Algunos empezaron como participantes de los programas de la ONG y se vincularon después de terminar sus talleres.
- **Participantes:** Son personas de cualquier condición socioeconómica que participan de los programas de la ONG y reciben la formación de aprendizaje en el servicio comunitario, crecimiento personal y formación informal en cultura y deporte.
- **Colaboradores:** Son voluntarios que ya tienen una responsabilidad en la organización y dedican parte de su tiempo libre para el desarrollo de actividades de mediana y alta responsabilidad. Son en su mayoría profesionales y personas de condiciones socioeconómicas de la clase media.

## 6.2 Descripción de los instrumentos de recolección de información

Se utilizará una matriz DOFA para la identificación de las áreas de recolección de información. Se realizarán sondeos virtuales dependiendo de la información arrojada por la DOFA inicial, debido a la situación actual a nivel mundial de aislamiento social. Una vez realizados los sondeos se realizará una matriz de correlación-causa como base para la presentación de resultados finales.

Tabla 3  
*DOFA preliminar.*

Debilidades Internas	Amenazas Externas
Financiación- Dependencia económica de donadores internacionales.	Conductas de riesgo- Vinculación a los programas de promotores o personas que

<p>Voluntarios- 50% de los voluntarios sin una adherencia real.</p> <p>Sede: Una sede donde se realizan las actividades que no tiene las condiciones de espacio necesaria para el desarrollo de los programas de la ONG</p>	<p>respalden o influncien a jóvenes a tener las mismas.</p> <p>Deserción de los Voluntarios- Abandono de los voluntarios por pandemia y perdida del vínculo por actividades suspendidas.</p>
<p>Fortalezas Internas</p>	<p>Oportunidades Externas</p>
<p>Cultura Organizacional- Un sistema de valores, principios y prácticas muy profundo que se sustenta con calidad en procesos sociales innovadores.</p> <p>Misión- La misión de la ONG se enfoca en todos los niveles de servicio de clientes externos e internos, lo cual permite que salario emocional sea transversal.</p> <p>Programas: Programas internacionales de misiones que permiten a los voluntarios viajar un bajo costo y realizar labores sociales, talleres gratuitos con componentes crecimiento personal y compañías de arte y deportes gratuitas de servicio comunitario.</p>	<p>Financiación internacional- Representantes de la ONG en Suiza, España y Canadá que pueden gestionar recursos.</p> <p>Vinculación de más voluntarios- Debido al modelo de empoderamiento de participantes los voluntarios se pueden vincular a la ONG y pasar de ser beneficiarios a ser agentes sociales de cambio sin importar su condición social.</p>

*Nota.* Se realiza a partir de los conocimientos previos obtenidos de la presidencia de la (ONG EDXI 2020)

### 6.3 Selección, diseño y elaboración del instrumento de recolección de información

#### 6.3.1. Encuesta

De acuerdo con la información recolectada se diseñaron cuatro encuestas digitales en Google Forms para la recolección de la información relevante según los objetivos del proyecto. Se aplicaron a diferentes tipos de afiliados teniendo en cuenta la información y percepción relevante para cada grupo.

### 6.3.2. Resultados de las encuestas

#### 6.3.2.1 Encuesta percepción del bunker

Esta encuesta se distribuyó a todos los afiliados a la ONG ya que todos hacen uso de las instalaciones de esta, se indagó acerca de si el espacio en el bunker (sede) es el más adecuado para las necesidades de la ONG, donde el 60.5% señaló que lo considera como un lugar aceptable. (ver Anexo 1)

Como se observa en la tabla 4, además se les solicitó justificar su respuesta y relacionar alguna oportunidad de mejora, con el fin de obtener a detalle la percepción de estos actores.

Tabla 4

*Justificación de las respuestas de los actores encuestados-espacio en la sede*

El Justifique su respuesta anterior
Falta mayor espacio
En el análisis que hicimos antes, para poder desarrollar correctamente los talleres y ofrecer un espacio de apoyo continuamente a la comunidad, las características deben ser diferentes: más amplio, con varios espacios o uno solo adaptable a la necesidad de cada taller o reunión. Frente a la contribución con gusto y cariño claro que lo haré, pero a partir de 2021, lo siento. Antes no me es posible
Cada vez llegan más personas, por lo que sería ideal tener un lugar más amplio, pero mientras eso se logra el que tenemos actualmente es aceptable para las actividades a desarrollar.
Hay espacio, pero siento que en varias reuniones de Eleftheria hemos quedado apretados
Es un poco pequeño, pero al mismo tiempo es acogedor, un espacio para todas aquellas personas que se quieren sentir en casa y seguros .
Estamos creciendo y es natural que nos falte espacio de aquí en adelante
Es un sitio un poco pequeño para la gente que participamos en el
Poco espacio al momento de gran asistencia
Se requiere un espacio un poco más grande y que se ajuste las diferentes actividades que realiza la ONG
Se puede uno estar con tranquilidad
Ojalá fuera más grande
En las reuniones de Eleftheria el espacio es muy pequeño, cuando asiste mucha gente

Estamos creciendo espacio reducido
Es un espacio adecuado para el número de personas q normalmente asisten.
Me gusta como está estructurado y la diversidad de actividades que realizan.
El bunker es adecuado para las labores administrativas, conversaciones y reuniones. Para talleres es posible que se requiera otro espacio más amplio.
Aunque es adecuado, a veces se queda corto en espacio
Aunque pequeño el lugar. Con el manejo correcto de las horas para cada actividad se presta correctamente para las necesidades de la ONG.
La población actual atendida se ajusta al espacio
Nos falta espació
En este momento la capacidad ha sido insuficiente para las reuniones que se realizan de eleftheria. Adicional, si se requiere para otra actividad con grupos grandes no se podría realizar.
El espacio es bueno, pero puede quedarse pequeño frente a reuniones grandes
A veces queda un poco pequeño
No se cuenta con mucho espacio
El espacio a veces es reducido sobre todo en ocasiones de reunión y talleres
El problema del parqueadero que he escuchado de algunos usuarios
El problema del parqueadero que he escuchado de algunos usuarios
Cuando tenemos eleftheria presenciales a veces queda pequeño
Ya es pequeño, pero funciona
En ocasiones el espacio no alcanza para el número de personas que asiste
Como concepto es muy adecuado, para ser centro de reunión, de actividades, de identificación de la ONG como espacio. Como espacio puede llegar a ser pequeño por la cantidad de personas.
Estamos en proceso de crecimiento.
Básicamente muy pequeño y la gente debe atravesar toda el área para ir al baño. 😞
Instalaciones cómodas y bien ubicadas
Es pequeño para la cantidad de personas que asisten
Funciona para ciertas actividades y otra no
Por qué él es espacio y su ubicación es buena para llegar y es seguro.
Carece del espacio para la cantidad de personas que asisten a cada reunión
No tiene el espacio necesario para las. Diferentes actividades.
Según su experiencia en el bunker que modificaciones podríamos hacer para mejorar las actividades de la ONG.
Realizar más obras sociales en "campo"
Siendo un sitio alquilado las posibilidades se limitan, sin embargo, creo que se ha hecho bien al usar el espacio principalmente para las reuniones y actividades en el que el mismo

sea suficiente, y para los talleres (o concilio) entrar en alianza con otros sitios o usar espacios públicos
Pienso que ha sido una buena decisión ofrecer las actividades online, en este momento de pandemia.
También pienso que se debe articular bien el regreso a las actividades presenciales, después de cuarentena, para garantizar la participación de los miembros de la ONG, pero también garantizando la seguridad de todos.
Volver a las actividades dinámicas, a los juegos
Adecuar mejor los espacios, para cuando estén más personas.
Más espacio
Un mejor punto de encuentro, y onces, y más recursos para quienes nos dictan las clases
Ventilación
Lo que se está desarrollando en pro de mejorar va bien.
Ir a otros espacios
Que hubiera un salón más grande
1. Mayor espacio

Decoración
Aun no sabría decir, llevo poquito tiempo.
Validar siempre que la cantidad de asistentes a una actividad no sobrepase la capacidad del bunker. Adecuar un espacio pequeño para quienes necesiten sostener alguna conversación privada por mentoreo, consejería o coaching.
¡Virtualidad para los que no estamos en Bogotá! :D e incluir actividades de niños
Crear la forma por medio de talleres o presentaciones .de hacerle entender a los participantes de la ONG . La importancia de su compromiso con la misma.
Los sillones ocupan mucho espacio
Espacio mejoraría las experiencias
Pienso que el eslabón sigue siendo la falta de compromiso de las personas involucradas para el desarrollo de las actividades. Además, creo que se deben buscar estrategias para la divulgación de la ONG y captación de personas.
Las actividades de la ONG están bastante bien
Cambiar de lugar a uno más amplio
Ampliarlo
Parqueadero
Parqueadero
Tratar de evaluar la posibilidad de comenzar a desarrollar proyectos para obtener recursos
Reorganizar el búnker, buscar la manera en que se allá un poco más de espacio
No tengo sugerencias.
Veo que Se podría implementar programas, de ayuda mirando por población y alcaldías.

Actividades sencillas locales para la gente sepa que en su localidad funciona una ONG y cuál es su misión, así además lograríamos obtener donaciones de particulares.
Por el momento nada
Actividades de ayuda comunitaria - recaudar fondos
Modificar no sé, tal vez buscar otros espacios
Tener un mobiliario cómodo y fácil de guardar
Conformar un equipo de profesionales en cada actividad, no delegando solo la responsabilidad a un profesional, sino que todos se puedan involucrar desde sus conocimientos
Eliminar los sofás y comprar una carpa. O. Buscar un nuevo espacio.

*Nota.* Se consolida el resultado cualitativo de las respuestas de cada actor encuestado. *Elaboración propia (2020).*

### 6.3.2.2 Encuesta de percepción financiera

Esta encuesta se distribuyó a los siguientes afiliados: Contadora, Responsable de Fundraising Europa, Responsable Foundraising Colombia, Líder del macroproceso de Apoyo, líder del macroproceso de Direccionamiento estratégico. (ver Anexo 2)

Resultado de la encuesta realizada a los actores con respecto a la situación financiera actual de la ONG, se demuestra mediante el consolidado de la tabla 5.

Tabla 5.

#### *Respuestas de los actores encuestados-situación financiera*

<b>Como describiría la situación financiera de la ONG</b>
Necesitamos mucha ayuda y tener más donaciones
Estable, pero debe mejorar
No tenemos ingresos fijos, que subsidien las actividades
En este momento es casi nula, si no es por las donaciones del extranjero no tendríamos ningún tipo de ingreso. Necesitamos estrategias para adquirir recursos económicos.
En este momento las, donaciones no son mensualmente, esto impide mu has actividades de obre todo en el tema humanitario.
<b>Cuál ha sido la principal fuente financiación de la ONG en estos últimos dos años</b>
Donaciones en su mayor parte de Europa.
Cooperación internacional
Donaciones por fuera del país
Fuente extranjera

Donaciones del exterior. Concretamente Suiza,
Cuál es el principal reto que enfrenta la ONG para que sus programas y proyectos sean auto sostenibles.
Compromiso de todos los miembros
Compromiso de los voluntarios, perrenque y ganas.
El cobro de estas actividades a las personas que pueden pagarlo
Conseguir apalancamiento financiero, otro tipo de ingresos
Pienso que es hora de establecer programas que generen no sólo gastos.
Que estrategia propone para los programas y proyectos de la ONG sean auto sostenibles.
Empezar con programas específicos en donde el compromiso de todos sea una fuerza y poder interactuar con cada programa de acuerdo con, edad, disposición y compromiso
Buscar la financiación de los profesores que demuestren compromiso en un periodo de prueba. Buscar alianzas estratégicas con empresas o MiPymes, donde estas nos donen productos o recursos económicos y a cambio les sirva para minimizar sus costos de impuestos o les brindamos a cambio asesoría psicológica, capacitaciones, asesoría legal y lo que podamos según nuestras competencias.
Pago de estos talleres a quienes pueden y pedir donaciones a entes gubernamentales
Que los asistentes a los talleres hagan un aporte voluntario, en los programas de coaching y/o mentoreo se les pida una contribución a las personas que puedan hacerla.
Si la ONG tiene miembros que se les puede estimular para la producción en cualquier actividad está, debe ser remunerativa.

*Nota.* Se consolida el resultado cualitativo de las respuestas de cada actor encuestado. *Elaboración propia (2020).*

### 6.3.2.3. Encuesta de percepción Voluntarios

Esta encuesta se distribuyó a los líderes de casa que tienen voluntarios bajo su responsabilidad. La ONG tiene cuatro casas. (ver Anexo 3)

Tabla 6.  
*Voluntarios a cargo*

Cuantos voluntarios tiene a su cargo
Ninguno - solo los que lleguen
18
32
82

20

Fuente: Elaboración propia (2020)

Se presenta a continuación, el resultado de la encuesta realizada a los actores con respecto a la situación de compromiso de los voluntarios.

Tabla 7  
*Compromiso de los voluntarios*

según su respuesta anterior a que se debe ese nivel de compromiso.
Muy alto no puede ser, ya que algunas personas se le presentan dificultades a la hora de ejecutar una actividad, además depende del nivel de responsabilidad que se de en cada miembro, teniendo en cuenta el nivel motivacional.
Habría que preguntarle a cada uno. Yo pienso que es por su ocupación o le falta planificar mejor sus actividades.
Pueden participar, involucrarse, opinar y recibir de lo que compartimos en las reuniones. Si bien todos participan en las reuniones, no a todos tienen una relación cercana con Dios o incluso, para algunos, esto podría no ser tan importante. En cuanto al grupo de comunicaciones, el compromiso ha sido bajo debido a las actividades y prioridades que la mayoría tiene.
Muchos voluntarios no tienen sentido de pertenencia. No hay un programa claro de gestión de voluntarios.
A veces las personas piensan que ser voluntario va de la mano del cuando quiera hago cuando no pues no.

Que estrategia propone para elevar los niveles de compromiso en los voluntarios
Lo primero que se debe hacer es una capacitación, seguido de una prueba de habilidades, competencias y gustos. también realizar proceso de motivación grupal con participación de cada voluntario dándole importancia a sus ideas
asesorías psicológicas gratuitas, acceso a servicios asociados con las competencias de los líderes de la ONG, como asesoría legal, Nutrición, deporte y arte que normalmente le cobrarían particularmente.
Incrementar la comunicación con cada uno para afianzar la relación y los niveles de confianza. Así poder invitarlos y animarlos a una mayor participación y compromiso.
Elaborar programa de voluntarios, abrir oportunidades de formación y potenciar programas de desarrollo interno de la ONG.
Propongo que al ingresar al voluntario se le haga consciente del compromiso que está adquiriendo y lo que significa que toda una organización este confiando en su apoyo.
<i>Nota.</i> Se consolida el resultado cualitativo de las respuestas de cada actor encuestado. <i>Elaboración propia (2020).</i>

#### 6.3.2.4. Encuesta de percepción de programas de la ONG.

Se distribuyo a personas que participaron en programas y después se vincularon a la ONG como voluntarios, donde resaltan el valor agregado que tiene el permanecer en estos programas en cuanto a la interacción con las demás personas y nuevamente señalan que una de las oportunidades de mejora de los programas tiene que ver con la inversión en la consecución de espacios óptimos para el desarrollo de estos. (ver Anexo 4)

#### 6.3.3. Análisis de resultados

De acuerdo con las respuestas se realizó un análisis correlacional causal (Técnicas de estudio, 2020):

“Los diseños transeccionales correlacionales/causales) tienen como objetivo describir relaciones entre dos o más variables en un momento determinado. Se trata también de descripciones, pero no de variables individuales sino de sus relaciones, sean

éstas puramente correlacionales o relaciones causales. En estos diseños lo que se mide es la relación entre variables en un tiempo determinado”

Tabla 8.  
*Análisis correlacional causal*

Debilidad (interna)	Análisis	Datos Encuesta
Sede	El 76% de los afiliados que contestaron la encuesta considera que la sede actual puede tener mejoras. Lo que se considera como una oportunidad de mejora real.	60% considera aceptable. 24% considera adecuado. 16% considera deficiente.
Sede	La mayoría de respuesta reconocen que apto para actividades administrativas y reuniones donde no asistan muchas personas. La capacidad del bunker para reuniones es de 20 personas y asisten en promedio 30. La capacidad para talleres es de 12 de personas y asisten en promedio esa cantidad de personas. Se debe adecuar o cambiar de sede.	Las principales necesidades de mejora de las respuestas son:  Mas espacio. Necesidad de parqueadero. Ubicación del baño. El espacio actual sería un factor de riesgo ante las circunstancias de aislamiento social.
Sede	Se requiere evaluar la situación de la sede y presentar estos resultados para analizar las posibilidades de gestionar una nueva sede o alguna otra estrategia para optimizar el espacio.	Las principales propuestas de los afiliados que respondieron se resumen así:  Realizar actividades en otros espacios. Cambiar de sede. Que la sede actual sea solo de actividades administrativas y buscar espacio para los talleres.
Sede	Se debe plantear la posibilidad de solicitar	El promedio que los afiliados que respondieron que podrían aportar para el mantenimiento de la sede ser de 25mil pesos.
Voluntarios	El compromiso general de los voluntarios en la ONG es medio-bajo. Donde las personas	El 40% de los voluntarios tiene un compromiso medio.

	con compromiso alto están en los lugares de responsabilidad.	El 40% tiene un compromiso alto, El 20% un compromiso bajo.  No se registraron calificaciones los valores de muy alto y muy bajo.
Voluntarios	Al encontrar diversas razones se deben validar las percepciones y profundizar en las mismas.	Las razones de los niveles de compromiso no tienen un punto en común cada opinión apunta a una razón diferente solo hubo una coincidencia del 20% en falta de organización y planificación por parte de los voluntarios.
Voluntarios	Se debe articular un programa de gestión de voluntarios en la ONG.	Todas las propuestas para elevar el nivel de compromiso están dentro del contexto de construir un programa articulado de gestión de voluntarios.
Financiación	Se comprueba la debilidad registrada en la matriz DOFA preliminar. Hay una sola fuente de financiación que no es de auto sostenimiento.	Los afiliados respondieron que todos los recursos son de donaciones internacionales concretamente de Suiza.
Financiación	La vulnerabilidad de la ONG ante un cambio en el entorno es alta ya que no se cuentan con recursos para afrontar una calamidad o emergencia grave.	La situación financiera es estable pero no permite crecimiento solo mantenimiento a una escala menor.
Financiación	La generación de estrategias de autosostenibilidad debe ir de la mano con la gestión de voluntarios.	Las problemáticas que se evidencian según la encuesta de percepción se resumen en 2  Generar programas que forjen ingresos.  Elevar el compromiso de los voluntarios para poder aplicar estrategias de crecimiento financiero.

Programas	La calidad de los programas no se consideró una fortaleza en la evaluación preliminar,	Los programas los calificaron con una cifra promedio de 4.5 sobre 5.
Programas	Los participantes de los programas ratifican las debilidades de financiación y cambio de sede expuestas en las variables anteriores.	La percepción de los participantes en los programas sobre los aspectos fundamentales para mejorar la calidad de los programas e:  46% mejorar las instalaciones 54% más recursos económicos.

Fuente: Elaboración propia (2020)

## 7. Resultados finales

### 7.1 Perfil y caracterización de la organización

#### 7.1.1 Antecedentes

Como ESAL Eduxi es una organización no gubernamental que depende de donaciones para su sostenimiento y del capital humano en la figura de voluntarios. Su enfoque es de comunicación para el desarrollo y tiene una cultura organizacional basada en su slogan que dice así: Honor-Acción-Servicio. Estos tres valores son los pilares que regulan los programas y proyectos dentro de la misma.

### 7.1.2 Objeto de la organización

#### *7.1.2.1 La misión de la ONG es la siguiente:*

“Servir con honor, pasión y calidad, a nuestros beneficiarios, colaboradores y clientes, en los proyectos sociales, consultorías organizacionales, talleres, eventos, conferencias y capacitaciones en áreas de desarrollo y gestión humana”. (Eduxi, 2017)

#### *7.1.2.2 La visión de la ONG es la siguiente:*

“En 2022 tener un estatus consultativo con la ONU y un total de 180 colaboradores en diferentes niveles y figuras organizacionales.” (Eduxi, 2020).

Este es el mapa de procesos y sus áreas de servicio:

Figura 11. Mapa de procesos y áreas de servicio



Fuente: Eduxi, 2020

### 7.1.3 Portafolio de servicios

Teniendo en cuenta su estructura y los programas que desarrolla la ONG, se menciona el portafolio de servicios a la comunidad, con enfoque hacia la juventud.

#### 7.1.3.1 Estructura organizacional de la ONG por casas

Figura 12. Estructura organizacional casa Logos



(Eduxi, 2020)

Figura 13. Estructura organizacional casa Ormi



(Eduxi, 2020)

Figura 14. Estructura organizacional casa Ekfrasi



(Eduxi, 2020)

Figura 15. Estructura organizacional casa Elefteria



(Eduxi, 2020)

### *7.1.3.2 Valores de la ONG (Eduxi 2018)*

**Fuerza:** Realizamos nuestro servicio con la firmeza y motivación de cumplir con las metas y compromisos adquiridos.

**Disciplina:** El accionar de la ONG, en todos sus procesos, es ordenado y perseverante.

**Solidaridad:** Tenemos convicción en la justicia e igualdad, por eso es política de la ONG actuar de manera bienintencionada en cualquier situación, sin esperar una retribución por eso. Así, de manera coherente, buscamos apoyar causas que mejoren y desarrollen la sociedad en todos sus contextos.

**Lealtad:** defendemos y somos fieles a lo que creemos y con quién trabajamos.

**Honor:** Nos lleva a cumplir con los deberes morales como individuos, organización y sociedad. Eduxi es una ONG honorable.

**Acción:** Nos negamos a tener un rol pasivo ante cualquier reto, intervención o proyecto en el que participemos.

**Servicio:** Como una actitud permanente de colaboración hacia los demás.

### *7.1.3.3 Principios de la ONG*

Trabajar bajo una perspectiva profesional multidisciplinaria, que combine el dinamismo, con la innovación y el desarrollo integral del individuo y las organizaciones.

El liderazgo y la creatividad son factores fundamentales para generar impactos positivos en la organización y la sociedad.

La transparencia y probidad en los servicios que ofrece Eduxi no son un valor agregado, son un requisito organizacional.

La mayor inversión se debe realizar en todo el capital Humano, desde los colaboradores hasta los clientes, porque son el principal activo de la organización.

#### *7.1.3.4 Programas de la ONG*

- Héroes: Programa de prevención de conductas de riesgo en Jóvenes.
- Misiones: Ayuda humanitaria, Salud y Trabajo comunitario.
- Abbacrew: Compañías de artísticas y equipos deportivos.
- Eleftheria: Mentoreo, coaching y grupos de apoyo para afiliados.

## 7.2 Selección del instrumento

### 7.2.1 Planeación estratégica

#### *7.2.1.1 Diagnóstico*

Según la matriz DOFA preliminar, las encuestas aplicadas y el análisis correlacional causal se evidenciaron las necesidades inmediatas las cuales se presentaron a los líderes de procesos y para recibir su retroalimentación así poder generar una matriz de priorización y el plan de acción correspondiente. En la siguiente acta se consolidó la información.

Tabla 9.

*Acta de reunión comité directivo*

<b>Organizada por: Carlos López</b>			<b>Acta N°: 04</b>	
<b>Fecha: 14 de mayo de 2020</b>			<b>Consecutivo: por definir</b>	
<b>Hora de inicio: 20:30 horas</b>			<b>Hora de finalización: 22:00 horas</b>	
<b>Lugar:</b>			<b>App-Software: Zoom</b>	
<b>Modalidad</b>	<b>Presencial</b>		<b>Virtual</b>	<b>x</b>
<b>MIEMBROS DEL COMITÉ</b>				
<b>Nombre y Apellido</b>		<b>Cargo en la ONG</b>	<b>Firma</b>	
Preside: Carlos López		Presidente/Responsable de casa Ekfrasi		
1.	Andrea Leva	Responsable de casa Eleftheria		
2.	Angela Acevedo	Responsable de casa Ormi		
3.	Carlos Román	Responsable de casa Logos		
4.	Daniela Ovies	Equipo de comunicaciones.		
<b>ORDEN DEL DÍA</b>				
1.	Presentación del resultado de las encuestas aplicadas a los afiliados de la ONG Eduxi			
2.	Estrategias para la consolidación, permanencia y aumento del compromiso de los voluntarios			

3.	Metodología de trabajo de los responsables de casas
<b>DESARROLLO DE LA REUNIÓN</b>	
<p>Siendo las 20:30 horas, se da inicio al encuentro sincrónico vía zoom, quien preside Carlos López y en compañía de 4 miembros del comité.</p> <p><b>1. Se realiza la presentación del resultado de las encuestas dirigidas a los diferentes afiliados de la ONG divididas en 4:</b></p> <p><u>1.1. Encuestas</u></p>	

de  
pe  
rc  
ep  
ci  
ón  
de  
l  
bu  
nk  
er:  
60  
%  
ac  
ep  
ta  
bl  
e,  
24  
%  
ad  
ec  
ua  
do  
,  
16  
%  
de  
fic  
ie  
nt  
e,

76% en total,  
puede tener  
mejoras.

Necesidades  
de mejora:  
espacio,  
parqueadero,  
baño, factor  
de riesgo ante  
las  
circunstancia  
s actuales.

(Covid 19)

Propuestas:

Actividades

en otros espacios, cambio de sede, sede como actividades administrativas y aparte otro espacio para talleres.

1.2 Encuesta percepción financiera de Eduxi ONG:

Aporte mensual a la ONG, Promedio de \$25.000, Los miembros de la reunión refieren que se puede evaluar la opción de solicitar una mensualidad por servicios prestados a todos los afiliados, o según capacidad económica, o cuota mensual. Dependemos de donaciones internacionales (Suiza) La situación financiera es estable, pero no permite crecimiento y de

vulnerabilidad importante ante cualquier situación emergente que requiera de recursos económicos.

1.3 En

cu  
est  
a  
de  
pe  
rc  
ep  
ci  
ón  
so  
br  
e  
el  
vo  
lu  
nt  
ari  
ad  
o:  
 40  
 %  
 ref  
 ier  
 e  
 un  
 co  
 m  
 pr  
 o  
 mi  
 so  
 alt  
 o,  
 40  
 %  
 co

m  
pr  
o  
mi  
so  
m  
ed  
io,  
20  
%  
co  
m  
pr  
o  
mi  
so  
ba  
jo,  
no  
se  
re  
gi  
str  
an  
ca  
lif  
ic  
ac  
io  
ne  
s  
m  
uy  
alt  
o  
o  
ba  
jo,  
en  
co  
ns  
id  
er  
ac  
ió  
n  
el

re  
su  
lta  
do  
de  
l  
co  
m  
pr  
o  
mi  
so  
de  
lo  
s  
vo  
lu  
nt  
ari  
ad  
os  
es  
m  
ed  
io  
ba  
jo.

Las razones que refieren es que los voluntarios no tienen planificación ni organización en su tiempo. La propuesta de mejora está dentro del marco de un programa articulado de gestión de voluntariado

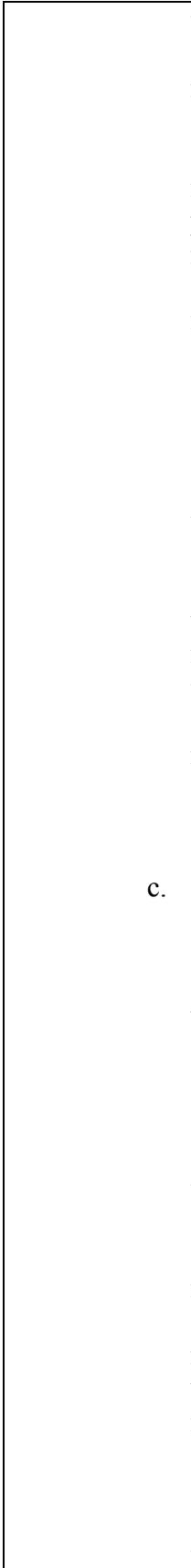
1.4 Encuesta percepción de programas de

la ONG:

Promedio de 4.5 sobre 5, la percepción de los afiliados es que están satisfechos con la preparación de los mentores, 46% mejora de las instalaciones, 54% en tener mayor cantidad de recursos. Se concluye luego de la revisión de los resultados de las encuestas:

a.

b.



c.

Se abre espacio de participación donde los miembros opinan sobre las opciones de emprendimiento para generar recursos financieros:

- ✓ Carlos Román dice que se deberían

crear  
Unida  
des  
produ  
ctivas  
que  
gener  
en  
ingres  
os  
para  
la  
ONG  
(micr  
oempr  
esas)  
y para  
ellos  
dice  
Carlos  
López  
que se  
debe  
realiz  
ar  
reunió  
n con  
(fundr  
aising  
,  
innov  
ación  
y  
respo  
nsable  
s de  
casas  
para  
inicial  
mente  
buscar  
una  
ganan  
cia  
mensu  
al)  
realiz

ando  
una  
encue  
sta  
acerca  
de  
ideas  
de  
empre  
ndimi  
ento a  
los  
afiliad  
os de  
la  
ONG.

- ✓ Generar una estrategia de marketing por medio de la ONG, que permita la venta de artículos de necesidad (camisetas, papelería) realizar la distribución. Refiere Danie

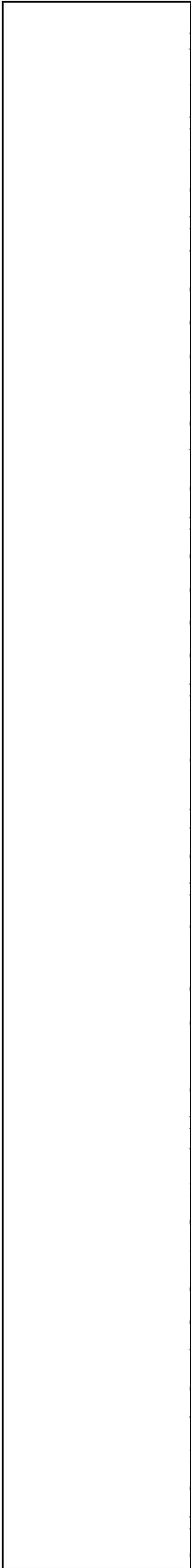
la  
Ovies

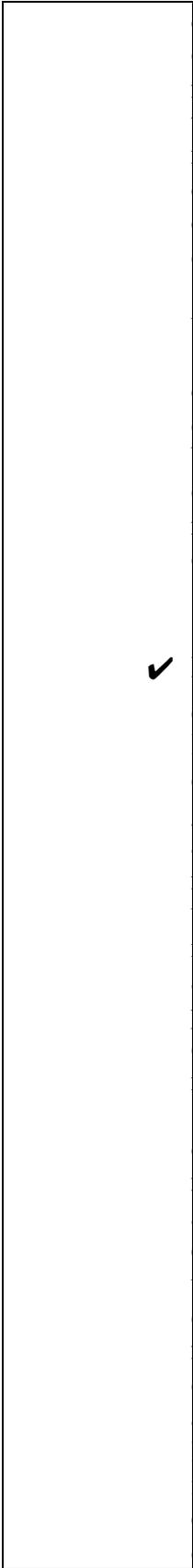
**2. Estrategias para la consolidación, permanencia y elevación del compromiso de los voluntarios**

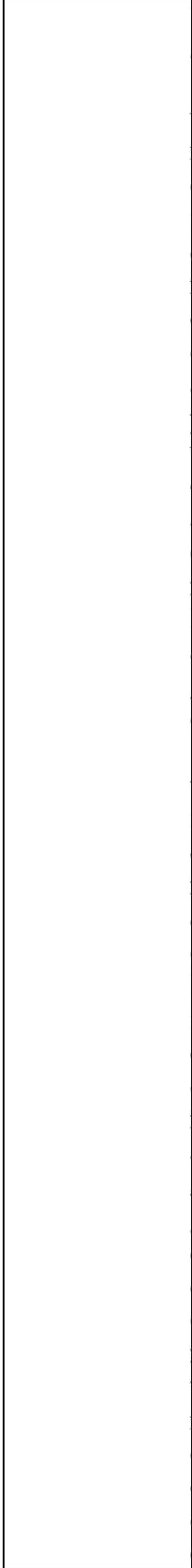
Participación de los miembros quienes refieren que se deben duplicar las estrategias de acercamiento a los voluntarios para incentivarlos a la actividad Realizar curso de voluntario, conocer los deberes y derechos, porque hay personas que tienen competencia de

voluntariado  
y se puede  
pensar desde  
le rango 2  
como  
requisito  
(inducción,  
test que se  
diseñó desde  
profesional  
de  
psicología) y  
hacer  
seguimiento  
y  
acompañamie  
nto a cada  
voluntario.  
Propuesta:

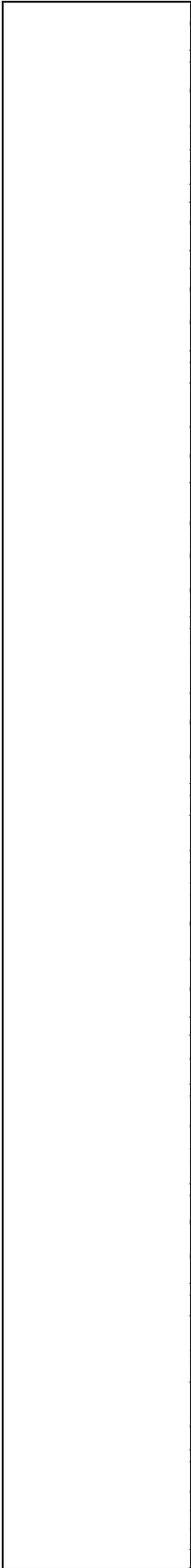








✓
---



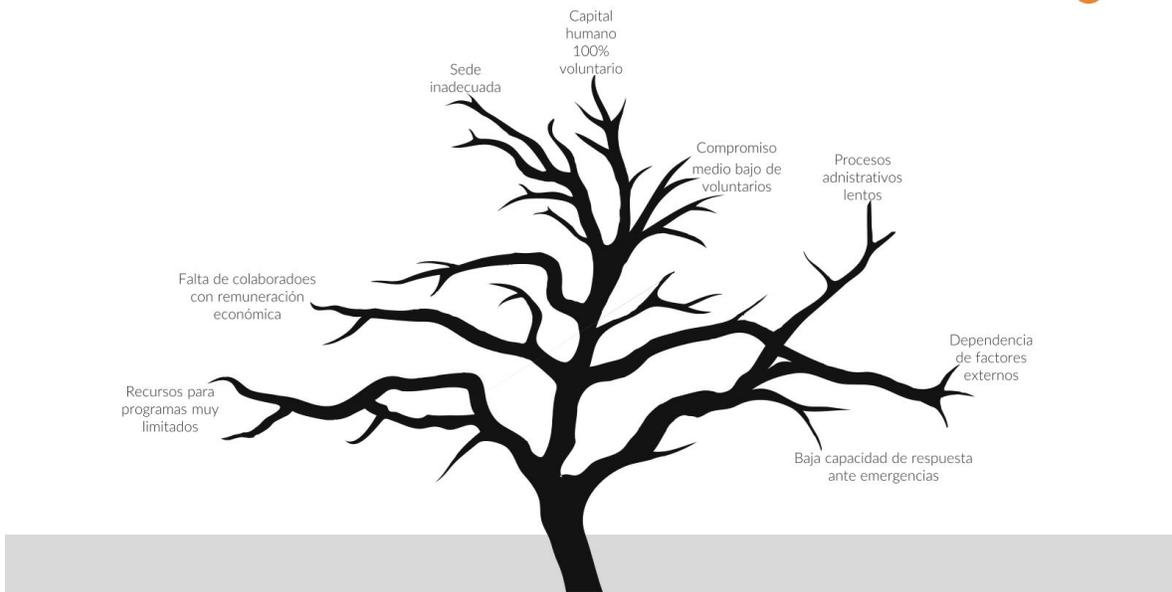
**3. Metodología del trabajo de responsables de casas**

Planes de servicio personalizado para los miembros de cada equipo, seguimiento a cada voluntario. Adicionalmente Daniela Ovies realiza intervención realizando el análisis de la página web, ya que se encuentra desactualizada y refiere se deben reestructurar la misma. (Eduxi.com.co) Carlos López relaciona las actividades a realizar y se generan plazos y responsables para la misma. Se da cierre a la reunión siendo las 22:00 horas.

Fuente: Elaboración propia (2020)

Figura 16. Árbol de problemas

16



17



Elaboración propia (2020).

### 7.2.1.2 Formulación estratégica

Con la información recolectada se plantea una nueva matriz desde las diferentes perspectivas inherentes de la organización teniendo en cuenta factores latentes y manifiestos que identificaron y así plantearlos en la estrategias y plan de acción.

Tabla 10.  
Formulación estratégica

Perspectivas/DOFA	Diagnóstico Externo				
	Oportunidades		Impacto		
	Nº	Oportunidades P. Afiliados	Alto	Medio	Bajo
<b>Perspectiva de Afiliados</b>	<b>a.</b>	desarrollo de liderazgo en varias áreas		x	
	<b>b.</b>	beneficiario con posibilidad de vinculación como voluntarios	x		
	<b>c.</b>	desarrollo de competencias blandas, artes y deportes.			x
	<b>d.</b>	Posibilidad de ser mente o coach		x	

		Diagnóstico Interno						
		Fortalezas		Impacto			Debilidades	
	Nº	Fortalezas P. Afiliados	Alto	Medio	Bajo	Nº	Debilidades P. Afiliados	Alto
	<b>a.</b>	Adquisidor de experiencias cumbre	x			<b>a.</b>	Instalaciones para desarrollar actividades muy pequeñas	x

	<b>b.</b>	Salario emocional alto	x			<b>b.</b>	bajo compromiso de mentores y rangos altos	x
	<b>c.</b>	tres niveles de beneficiarios	x			<b>c.</b>	gestión de liderazgo en equipos de voluntarios mediocre.	x
	<b>d.</b>	aprendizaje en el servicio comunitario		x		<b>d.</b>	bajo seguimiento a beneficiarios y participantes	
	<b>e.</b>	vinculación a redes de apoyo		x		<b>e.</b>		
	<b>f.</b>	participación talleres de arte y deportes.	x			<b>f.</b>		
	<b>g.</b>	posibilidades de viajar y realizar servicio comunitario	x			<b>g.</b>		
<b>Perspectiva Financiera o de benefactores</b>	<b>Nº</b>	<b>Oportunidades P. Financiera</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	<b>Nº</b>	<b>Amenazas P. Financiera</b>	<b>Alto</b>
	<b>a.</b>	Bussines case de autosostenimineto	x			<b>a.</b>	retiro de apoyo de benefactores	x
	<b>b.</b>	alianzas estratégicas en Suiza		x		<b>b.</b>	costos de operación elevados	x
	<b>c.</b>	productos de autosostenimineto.			x	<b>c.</b>	estancamiento y baja autosostenibilidad	x
	<b>Nº</b>	<b>Fortalezas P. Financiera</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	<b>Nº</b>	<b>Debilidades P. Financiera</b>	<b>Alto</b>

	a.	Redes de apoyo internacionales Europa	x			a.	no hay sistemas de autosostenimiento.	x
	b.	gastos operativos de 2019-20 garantizados.		x		b.		
	c.	aporte de voluntarios	x			c.		
<b>Perspectiva de Procesos Internos</b>	Nº	<b>Oportunidades P. Procesos</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	Nº	<b>Amenazas P. Procesos</b>	<b>Alto</b>
	a.	diversificación de proyectos dentro de los programas		x		a.	documentación de procesos y sistema de gestión insuficiente	
	b.	vinculación escalonada de programa a programa			x	b.	apatía a procesos administrativos	
	c.	pasantes para fortalecimiento de los procesos administrativos		x		c.	falta de personal administrativo en comparación con la capacidad misional	x
	Nº	<b>Fortalezas P. Procesos</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	Nº	<b>Debilidades P. Procesos</b>	<b>Alto</b>
	a.	Organigrama innovador con tres lecturas.			x	a.	no hay procesos de control interno	x
	b.	todos los procesos interrelacionados		x		b.	contabilidad y revisoría fiscal en desorden, se arregla siempre antes de entrega de informes	x
	c.	cultura organizacional reflejada en los procesos	x			c.	no se usan los formatos en proceso misionales	

	<b>d.</b>	concilio de platino proceso de participación horizontal en la toma de decisiones a nivel operativo y misional.	x				<b>d.</b>		
<b>Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento</b>	<b>Nº</b>	<b>Oportunidades P. Crec y Apr</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	<b>Nº</b>	<b>Amenazas P. Crec y Apr</b>	<b>Alto</b>	
	<b>a.</b>	gestión de nuevos mentores y líderes de equipo	x			<b>a.</b>	Sobre exposición a espacios de crecimiento		
	<b>b.</b>	coaching diferenciados por campo de acción		x		<b>b.</b>	desbalance en el costo beneficio de inversión de tiempo y recursos en los voluntarios	x	
	<b>Nº</b>	<b>Fortalezas P. Crec y Apr</b>	<b>Alto</b>	<b>Medio</b>	<b>Bajo</b>	<b>Nº</b>	<b>Debilidades P. Crec y Apr</b>	<b>Alto</b>	
	<b>a.</b>	Aprendizaje en el servicio comunitario	x			<b>a.</b>	Espacios 100% gratuitos, no hay corresponsabilidad	x	
	<b>b.</b>	fortalezas de desarrollo aplicadas en lo comunitario	x			<b>b.</b>	iteración		

Fuente: Elaboración propia (2020)

### 7.2.1.3 Planes de acción

A continuación, se presentarán las estrategias planteadas para la organización, donde se detallan desde las tres principales perspectivas en relación con el árbol de problemas y las informaciones recolectadas y analizada en apartados anteriores. Debido a la gran cantidad de tareas, se presenta una matriz de Eisenhower para determinar cuáles se priorizarán sobre otras y por último se presenta el plan de acción inmediato para llevar a cabo las que se encuentren con el mayor puntaje.

- Proyecto de auto sostenimiento
- Programa de voluntariado
- Creación de protocolo de servicio
- Aporte cuotas y afiliados
- Cambio de sede
- RRPP Europa
- Propuesta emprendimiento
- Mercadeo social con afiliados
- Programa de coaches y mentees.
- RRPP Nacional
- Alianzas con comunidades
- Pasantes.

Tabla 14.  
Estrategia organización- BSC

	Oportunidades P. Afiliados	Amenazas P. Afiliados
Perspectiva de Afiliados	a. desarrollo de liderazgo en varias áreas	a. vinculación promotora de conductas

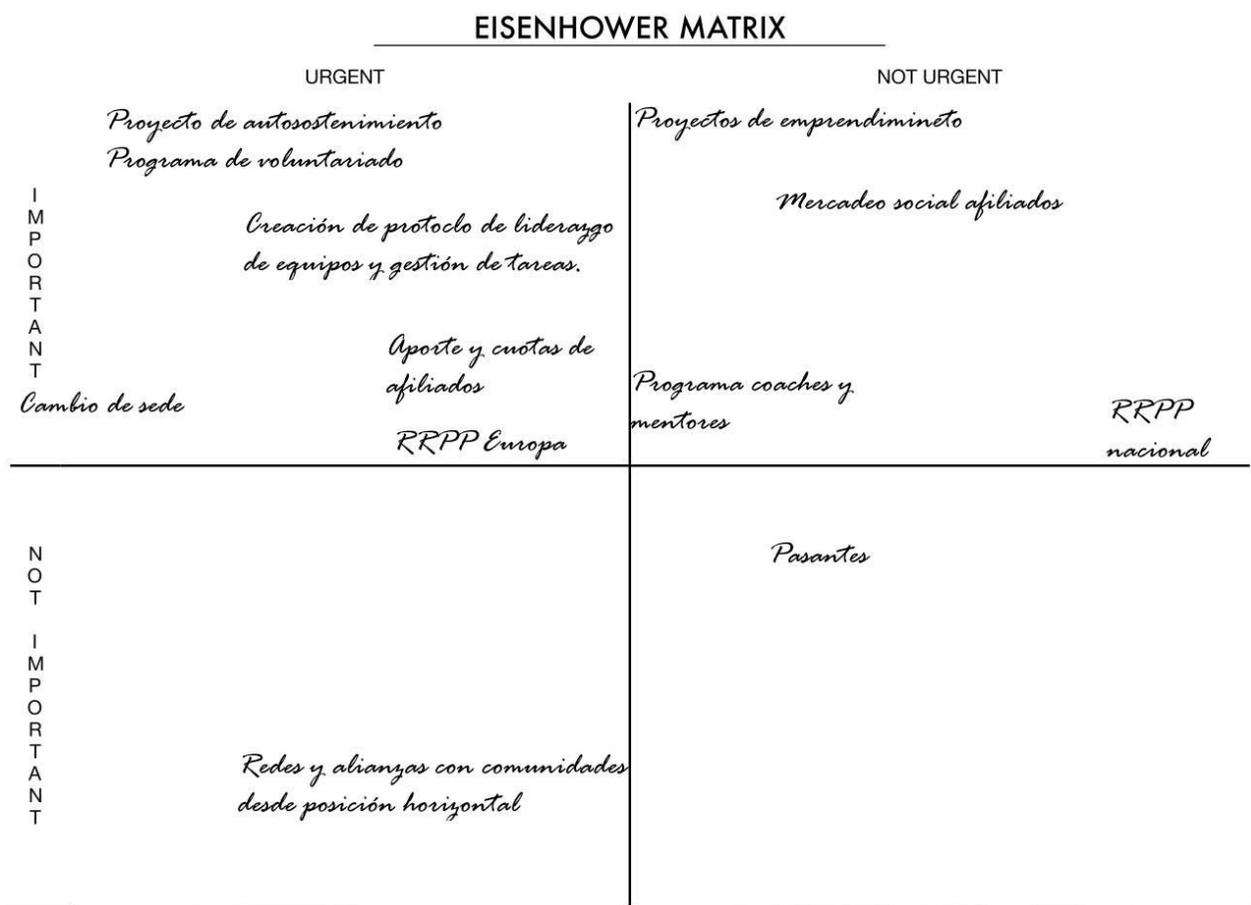
	<b>b.</b>	beneficiario con posibilidad de vinculación como voluntarios	<b>b.</b>	bajas asistencia a talleres misionales	
	<b>c.</b>	desarrollo de competencias blandas, artes y deportes.	<b>c.</b>	baja adherencia	
<b>Fortalezas P. Afiliados</b>		<b>ESTRATEGIAS F-O</b>		<b>ESTRATEGIAS</b>	
<b>a.</b>	Adquisición de experiencias cumbre	Desarrollar un programa de vinculación y desarrollo para voluntarios de la ONG.		Bootcamp Entrenamiento de misionales, para que mejoren su los equipos	
<b>b.</b>	Salario emocional alto				
<b>c.</b>	tres niveles de beneficiarios				
		Generar redes y alianzas con comunidades y beneficiarios desde una perspectiva horizontal donde le beneficiario se convierte en agente social vinculado a la ONG.		Mejorar el sistema de recompensas de la ONG y presentarlo en e	
<b>Debilidades P. Afiliados</b>		<b>ESTRATEGIAS D-O</b>		<b>ESTRATEGIAS</b>	
<b>a.</b>	Instalaciones para desarrollar actividades muy pequeñas	Bootcamp Entrenamiento de Líderes de equipo y misionales, para que mejoren su gestión y empoderen los equipos.		Proyecto Academia EDUXI p mejores instalaciones	
<b>b.</b>	bajo compromiso de mentores y rangos altos				
<b>c.</b>	gestión de liderazgo en equipos de voluntarios mediocre.				
		Creación de protocolo de liderazgo de equipos y gestión de tareas.			
<b>Perspectiva de Financiera o de Benefactores</b>		<b>Oportunidades P. Financiera</b>		<b>Amenazas P. Financiera</b>	
		<b>a.</b>	Bussines case de auto sostenimiento	<b>a.</b>	retiro de apoyo de benefactores
		<b>b.</b>	alianzas estratégicas en Suiza	<b>b.</b>	costos de operación elevados
		<b>c.</b>	productos de autosostenimineto.	<b>c.</b>	estancamiento y baja autososteni
<b>Fortalezas P. Financiera</b>		<b>ESTRATEGIAS F-O</b>		<b>ESTRATEGIAS</b>	
<b>a.</b>	Redes de apoyo internacionales Europa	Desarrollar Agenda de RRPP para 2020, en Europa.		Escalar los proyectos de emprend desde creación de marca. A emprendimiento mediano por de de auto sostenimiento A	
<b>b.</b>	gastos operativos de 2019-20 garantizados.				
<b>c.</b>	aporte de voluntarios				
		Creación de portafolio de servicios de voluntarios para diversificar el servicio y los aportes.			
<b>Debilidades P. Financiera</b>		<b>ESTRATEGIAS D-O</b>		<b>ESTRATEGIAS</b>	

<b>a.</b>	no hay sistemas de autosostenimiento.		Proyecto de Auto sostenimiento Academia Eduxi, Proyecto de marca y pop art, Emprendimiento medio.		Realizar RRPP con organización
<b>b.</b>	0				
<b>c.</b>	0				
					Realizar alianzas de mercado emprendimientos de
<b>Perspectiva de procesos internos</b>	<b>Oportunidades P. Procesos</b>		<b>Amenazas P. Procesos</b>		
	<b>a.</b>	diversificación de proyectos dentro de los programas	<b>a.</b>	documentación de procesos y sistemas insuficiente	
	<b>b.</b>	gestión de nuevos mentores y líderes de equipo	<b>b.</b>	apatía a procesos administrativos	
	<b>c.</b>	vinculación escalonada de programa a programa	<b>c.</b>	falta de personal administrativo e capacidad misional	
<b>Fortalezas P. Procesos</b>		<b>ESTRATEGIAS F-O</b>		<b>ESTRATEGIAS</b>	
<b>a.</b>	Organigrama innovador con tres lecturas.	Gestión del sistema integrado de gestión y calidad.		Vinculación de pasantes técnicos tareas operativas adm	
<b>b.</b>	todos los procesos interrelacionados				
<b>c.</b>	cultura organizacional reflejada en los procesos				
<b>Debilidades P. Procesos</b>		<b>ESTRATEGIAS D-0</b>		<b>ESTRATEGIAS</b>	
<b>a.</b>	no hay procesos de control interno	Gestión del sistema integrado de gestión y calidad.		Vinculación de pasantes técnicos tareas operativas adm	
<b>b.</b>	contabilidad y revisoría fiscal en desorden, se arregla siempre antes de entrega de informes				
<b>c.</b>	no se usan los formatos en proceso misionales				
<b>Perspectiva de aprendizaje y crecimiento</b>	<b>Oportunidades P. Crec y Apr</b>		<b>Amenazas P. Crec</b>		
	<b>a.</b>	gestión de nuevos mentores y líderes de equipo	<b>a.</b>	Sobre exposición a espacios de c	
	<b>b.</b>	coaching diferenciados por campo de acción	<b>b.</b>	desbalance en el costo beneficio y recursos en los voluntarios	
	<b>c.</b>	0	<b>c.</b>	0	
<b>Fortalezas P. Crec y Apr</b>		<b>ESTRATEGIAS F-O</b>		<b>ESTRATEGIAS</b>	

<b>a.</b>	Aprendizaje en el servicio comunitario		Desarrollar programa de vinculación como Mentor o coach para miembros de la ONG.		Determinar requisitos para ingreso a programas de mentoreo y coaching.
<b>b.</b>	fortalezas de desarrollo aplicadas en lo comunitario				
<b>c.</b>	Reuniones de eleftheria, mentoreo y coaching.				
<b>Debilidades P. Crec y Apr</b>		<b>ESTRATEGIAS D-0</b>		<b>ESTRATEGIAS</b>	
<b>a.</b>	Espacios 100% gratuitos, no hay corresponsabilidad.		Determinar niveles de corresponsabilidad en los programas de abbacrew y héroes		Determinar cuota de aporte para
<b>b.</b>	iteración				

Fuente: Elaboración propia (2020)

Figura 17. Matriz de priorización



Fuente: Elaboración propia (2020)

## 7.2.1.3.1 Plan de acción inicial

De acuerdo con este planteamiento se determinaron responsables y primeras tareas para la gestión de las estrategias priorizadas anteriormente. La metodología de ejecución la determinará la ONG de acuerdo con las competencias del comité de líderes de casa y los diferentes equipos de trabajo de la ésta.

Tabla 15.  
*Plan de acción inicial*

PLAN DE ACCIÓN					
HONOR		ACCIÓN		SERVICIO	
Nº	RESPONSABLE NOMBRE Y APELLIDO	CASA	ACCIÓN	FECHA DE INICIO	FECHA DE ENTREGA
1.	Carlos Román	Logos	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Programar reunión de emprendimiento para tratar temas de financiación, proyectos, RRPP y aporte y mercadeo de afiliados.</li> <li>✓ Iniciar programa de voluntariado ejecuta Leila Figueredo</li> </ul>	25/05/2020	30 de mayo 2020
2.	Andrea Leva Angela Acevedo Daniela Ovies Carlos Román	Eleftheria Ormi Ekfrasi Logos	Planes de servicio personalizados para los miembros de cada equipo, seguimiento a cada voluntario, nuevo protocolo de servicio.	19/05/2020	30 de mayo de 2020
3.	Andrea Leva Angela Acevedo Daniela Ovies	Eleftheria Ormi Ekfrasi	Buscar y delegar un segundo por casa, si después de 3	19/05/2020	Junio 2020

	Carlos Román	Logos	meses de ausencia de sus servicios, se dará de baja en la ONG.		
4.	Carlos López		Presentación de documentación faltante para el estatus consultativo ONU	19/05/2020	1 de junio de 2020
5.	Angela Acevedo	Ormi	Cámara de comercio y régimen especial	19/05/2020	No definida
6.	Departamento de comunicaciones Daniela Ovies Andrea Leva Carlos Román	Ekfrasi Eleftheria Logos	✓ Control y seguimiento para generación de contenidos y reestructuración de la página web	19/05/2020	6 meses apróx. A partir de la fecha de inicio
			✓ Generar plan de medios de comunicación	19/05/2020	

Fuente: Elaboración propia (2020)

### 7.3 Resultados de la aplicación de instrumentos

La aplicación de instrumentos reveló datos concretos que permitieron al comité directivo tomar decisiones estratégicas, con información relevante desde diferentes perspectivas de los grupos de interés de la organización. De tal manera que los planes de acción propuestos y las tareas iniciales obedecen a las diferentes fases de recolección de información y los análisis realizados de manera conjunta con los colaboradores de la ONG. Así, se puede inferir que la aplicación de los instrumentos se considera exitosa ya que llevó a planteamientos estratégicos transversales en los macroprocesos y dos áreas específicas.

### 7.3.1 Oportunidades de mejora

En la tabla 10 de la formulación estratégica, se evidencia como se realiza una profundización de las oportunidades de mejora a partir de los instrumentos aplicados. La DOFA preliminar que se aplicó desde la presidencia de la ONG dio las bases de elaboración para la recolección de la información y el punto (donde se presenta el análisis de correlación causa) se evidencia que el reporte inicial era coherente con la información recolectada. Así las oportunidades de mejora principales están presentes desde el inicio de la recolección de datos. Pero un factor relevante es que una de las oportunidades de mejora identificadas por el estudio preliminar derivaba de otra.

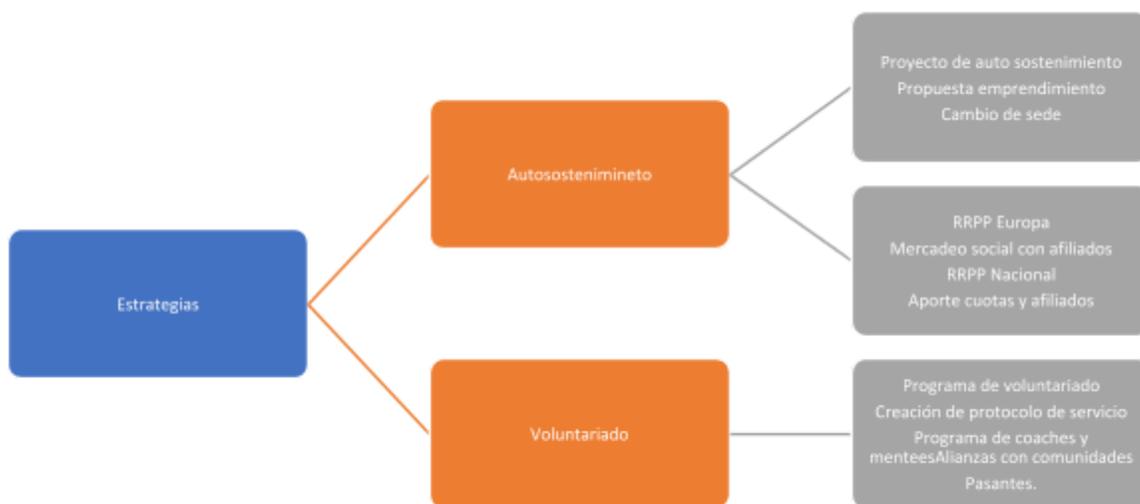
Las tres primeras oportunidades de mejora son financiación, voluntarios y sede; pero la sede está directamente subordinada a la situación financiera. Después al revelar la información de las encuestas y el análisis de los resultados presentados en el apartado 7.2.1.1 (Acta 9 de comité directivo). El comité realizó su retroalimentación la cual permitió añadir más elementos a la matriz DOFA de planeación estratégica y se elaboró el árbol de problemas que constituyen y resumen las bases de las estrategias planteadas. Así las oportunidades de mejora se resumen en tres: (I) generar mayor cantidad de recursos (II) eliminar la dependencia económica de donaciones internacionales y (III) crear un programa de voluntarios.

### 7.3.2 Estrategias de mejoramiento

En el apartado 7.2.1.3 de planes de mejora se presentan las diferentes estrategias a desarrollar, pero al ser una cantidad considerable se priorizaron en la matriz de priorización gráfico 17 (Eisenhower) y el comité dispuso acciones encaminadas a estructurar las mismas dentro sus planes de acción 2020 que están en desarrollo. Así se

elabora un plan de acción inicial para la transmisión de la información a colaboradores y la estructuración de los planes específicos de las diferentes áreas. Estas estrategias se adecuaron a la cultura organizacional de la ONG, en el siguiente gráfico:

Figura 18. Adecuación de las estrategias



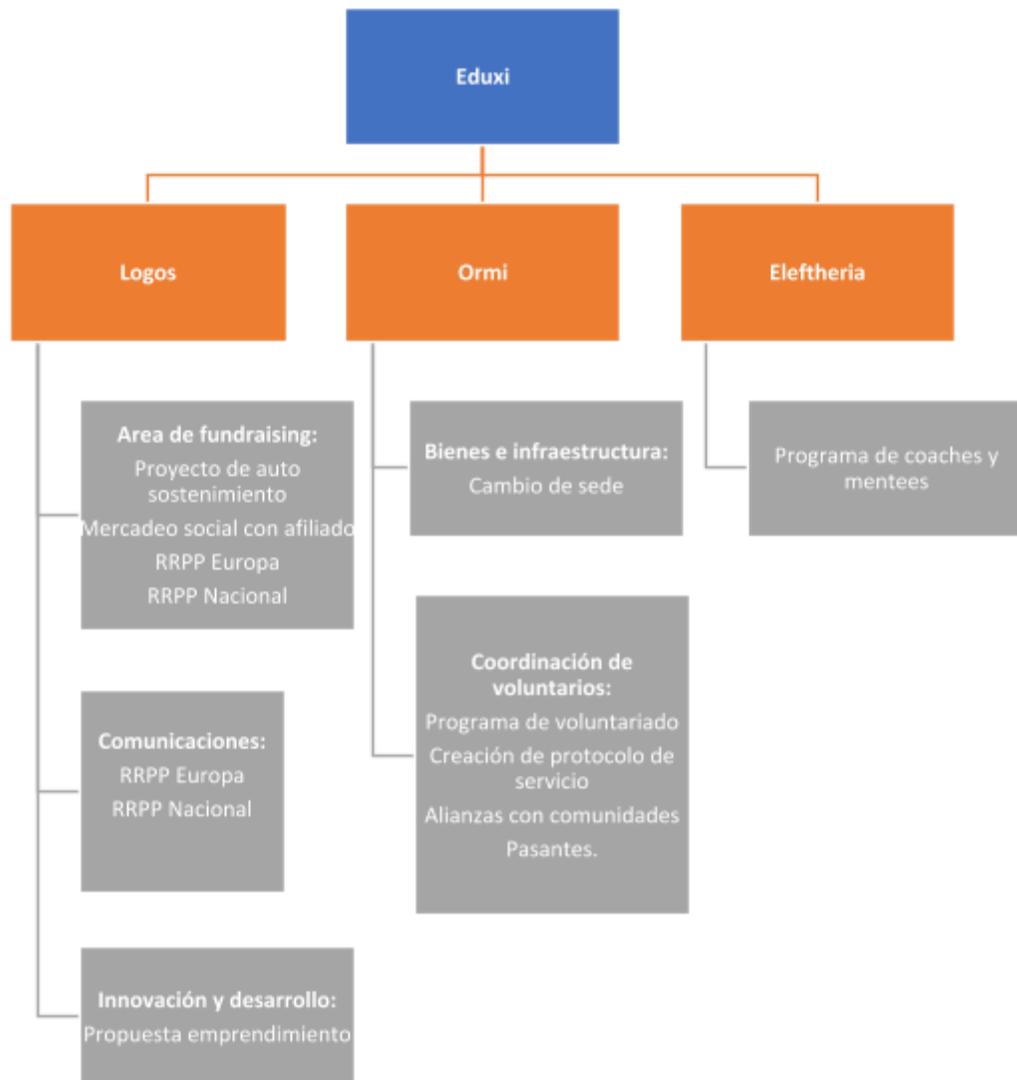
Fuente: Elaboración propia (2020)

### 7.3.3 Alcance y escenario

Inicia desde la identificación y priorización de necesidades de la organización hasta la adopción de programas, proyectos, protocolos y establecimiento de acciones para el auto sostenimiento financiero y gestión de afiliados continuamente.

El escenario de aplicación se encuentra en la incorporación y gestión de las estrategias en las casas de logos (direccionamiento estratégico), Ormi (apoyo) y Eleftheria (Mejoramiento y desarrollo). Cabe aclarar que bajo la situación actual de pandemia mundial los objetivos institucionales se centraran en la parte administrativa por encima de los misionales. Se desglosa de la siguiente manera:

Figura 19. Escenario de aplicación-estrategias por casas.



Fuente: Elaboración propia (2020)

### 7.3.4 Indicadores presupuesto y cronograma

En la siguiente tabla se especifican las variables y actividades estructuradas dentro un plan de acción integrado a los objetivos institucionales de 2020 de la ONG:

Tabla 16.  
Plan de acción

OBJETIVO INSTITUCIONAL 2020	ESTRATEGIA	CENTRO DE GESTION	CABA	ACROPROCESO	INICIATIVA ESTRATEGICA	PRODUCTO O INDICADOR	META PRODUCTO	MES												FOCOR REGION	ESTRATEGIA COOPERATIVA	RESPONSABLE	EQUIPO ENCARGADO	TIPO DE CONTRATO
								MAY	JUN	JUL	AGO	SEPT	OCT	NOV	DIC									
Consolidar el autoaportamiento financiero de la ONG	Proyecto de autoaportamiento	Financiación	LOGOS	Dirección estratégica	Academia Educativa RRFP, Europa y Colombia	Proyecto de académicos revisado y listo para presentación en ándes de desarrollo en suiza en 2017	1				Revisión del proyecto.	Aprobación del proyecto	Presentación a comités de casa			Entrega a RRFP Europa y regional		Europa	Seco de Dioses, Blon y Oribe, Crattin Alid, Fukkenia	Angela Rob, Carlos López, Yessy Barrios, Ricardo Sanchez	Financiación estratégica	Pres. Com. es		
Consolidar el autoaportamiento financiero de la ONG	Proyecto emprendimiento	Innovación y desarrollo	LOGOS ORMI	Dirección estratégica	Creación programa de emprendimiento RRFP, Europa y Colombia	Programa de emprendimiento creado y funcionando	1				Presentación y aprobación del programa	Preparación del programa, recursos, producidos y servicios	Inicio del programa		Balances mensuales	Balances mensuales	Balances trimestrales	Colombia/Bogotá	Segmento de mercado y potenciales clientes	Tania Barrios	Innovación y desarrollo	Fund. Com. es		
Consolidar el autoaportamiento financiero de la ONG	Creación de alianzas de mercado social con aliados de la ONG	Fundraising	LOGOS ORMI	Dirección estratégica	Ofertar los productos y servicios de los aliados en las redes de la ONG y pactar un porcentaje de comisiones a la ONG.	No. de alianzas programadas vs No. de alianzas concretadas/100%	3 alianzas 100%			Un Diagrama de Interacción e Inoperabilidad de los sistemas de información elaborado	Gestión de mercado social	Gestión de mercado social	Gestión de mercado social	Gestión de mercado social	Gestión de mercado social	Entrega de resultados y reporte de ingresos	Colombia Europa	Por de Ibir	Ricardo Sanchez, Yessy Barrios, Leticia Figueiredo	Fundraising	Oper. de alianzas Com. es			
Fortalecer la capacidad institucional para dar respuesta oportuna a los servicios prestados por la ONG Eduxi	Cambio de sede	Operaciones y servicios	ORMI	APOYO	Cambio de sede y de ubicación de recursos de alianzas a programa de emprendimiento	Mudanza y mudanza de alianzas a programa de emprendimiento	1			Finalización del contrato de arrendamiento y mudanza	Mudanza de recursos	Mudanza de recursos	Mudanza de recursos	Mudanza de recursos	Mudanza de recursos		Colombia/Bogotá	N/A	Gray Rodriguez	Bienes y servicios	Oper. Com. es			
Fortalecer la capacidad institucional para dar respuesta oportuna a los servicios prestados por la ONG Eduxi	Programa de voluntarios	Coordinación de voluntarios	ORMI	APOYO	Creación del programa de voluntarios el cual debe incluir: Protocolos de servicio, Formas de trabajo, Alianzas con comunidades, Inducción y seguimiento	Programa de voluntarios creado y gestionado al 100% No de aliados en el programa/No de aliados en el programa/100%	100%			Programas de Documentos, Hojas de Esenciales y Plan Institucional de Operación elaborados	Creación y aprobación del programa	Vinculación de voluntarios al programa	Seguimiento de voluntarios.	Seguimiento de voluntarios.	Seguimiento de voluntarios.	Número de Gestión de voluntarios.	Todas	Todas las Casas	Carlos López, Leticia Figueiredo	Coordinación de voluntarios	Pres. Com. es			
Impulsar el crecimiento integral en las alianzas de la ONG.	Programa de desarrollo Coaching y mentees	Eletheria	Eletheria	MEJORA Y DESARROLLO	Estructuración del plan de coaching y mentees que incluye la gestión de mentees y coaches como nuevos mentees y coaches.	Programa de desarrollo creado y gestionado al 100% No de coaches como mentees en el programa/No de coaches como mentees en el programa/100%	100%			Creación, revisión y aprobación del programa	Vinculación de coaches como mentees en el programa	Seguimiento de coaches, coaches, mentees, mentees	Seguimiento de coaches, coaches, mentees, mentees	Seguimiento de coaches, coaches, mentees, mentees	Seguimiento de coaches, coaches, mentees, mentees	Número de Gestión de coaches, coaches, mentees, mentees.	Todas	Todas las Casas	Carlos López, Andrea Leiva	Eletheria	Pres. Com. es			

(Elaboración propia, 2020)

## 8. Conclusiones y recomendaciones

El presente proyecto, expone un alto nivel de participación e involucramiento directo de cada actor mediante las actividades propuestas, por medio de la estrategia generada para el auto sostenimiento dentro de la ONG EDUXI. Si bien, es importante reconocer la acción del gerente social que impacta no solamente a la población objeto de estudio a través de este proyecto, si no a los indirectamente relacionados como voluntarios, administrativos, stake holders.etc; teniendo en cuenta que, aunque su enfoque es directamente juventudes, vemos implícitos a los diferentes actores sin discriminación del rango etario.

En cuanto al análisis del contexto en el que se desenvuelve la problemática, inicialmente desde la presidencia de la ONG Eduxi, se establecieron algunas posibles causas (raíces) del problema, sin embargo a través del proceso de investigativo, se toman en cuenta las herramientas adquiridas en la especialización en gerencia social, estas herramientas, principalmente para el caso, generaron diferentes encuestas impactando a todos los involucrados , que cobraron gran importancia en la fase preliminar de la investigación, recopilando datos de suma relevancia para la generación de la planeación estratégica. Se considera a su vez como exitosa ya que de ella derivó al planteamiento de la estrategia que generó los macroprocesos necesarios conforme a las necesidades de la ONG Eduxi.

A su vez, fue importante contar con la participación activa y voluntaria del comité de la fundación, ya que desde su acercamiento y vivencia permitió añadir más elementos a la matriz DOFA de planeación estratégica.

Los objetivos planteados inicialmente permitieron un enfoque acerca de lo que se requiere, no obstante, en el proceso a través de las múltiples herramientas usadas en este proyecto a saber:

DOFA, DOFA preliminar, encuestas aplicadas, análisis correlacional causal, matriz de priorización, plan de acción, árbol de problemas, matriz de Eisenhower, identificación de actores etc. ).permitieron identificar las necesidades no solo desde la parte financiera establecidas en estos objetivos, sino las necesidades desde el capital humano como por ejemplo la oportunidad de generar incentivos a los voluntarios, la necesidad de los pasantes para generar movimiento administrativo y la propuesta de emprendimiento generando una marca comercial desde la misma fundación.

Dichos elementos también permiten realizaron un seguimiento preliminar así como posterior, evaluación y sistematización en los programas, proyectos, protocolos continuamente.

### Bibliografía

- Benson., P. (2007). Developmental assets: an over view of theory research and practice. En R. L. Rainer Silberstein, & R. L. Rainer Silberstein (Ed.), *Approaches to Positive Youth Development*. (págs. 33-55). Londres: SAGE publications.
- Blog Bien pensado. (11 de 10 de 2019). *Preguntas que se debe hacer antes de cerrar una alianza estratégica*. Obtenido de Biens pensado:  
<https://bienpensado.com/preguntas-que-se-debe-hacer-antes-de-cerrar-una-alianza-e-strategica/>
- Constitución política de Colombia, art 45 (Corte Constitucional 1991).
- Cortina, A. (s.f.). España.
- Dabas, E. (1998). *Redes Sociales, Familias y Escuela*. Buenos Aires: Paidós.
- Eduxi ONG. (2015). *Programa Héroes*. Bogotá: [www.eduxi.com.co](http://www.eduxi.com.co).
- Eduxi ONG Documentación interna (2017-2020)
- Elpaís.com.co | Colprensa. (3 de 6 de 2012). *ElPaís.com.co*. Recuperado el 17 de 8 de 2013, de  
<http://www.elpais.com.co/elpais/colombia/noticias/ninos-son-principales-victimas-d-el-conflicto-armado-en-colombia-icbf>
- Gallego Trijueque, S. (2011). REDES SOCIALES Y DESARROLLO HUMANO. *BARATARIA. Revista Castellano-Manchega*, 119-121.
- Gutiérrez, J., & Torres, P. (2009). Acceptability and reliability of an adolescent risk behavior questionnaire administered with audio and computer support. *Panam Salud Publica*, 418-422.
- Kliksberg, B. (1940). Buenos Aires.

- Ministerio de Salud, Profamilia. (2015). *Encuesta Nacional de Demografía y Salud de 2015*. Colombia: Profamilia.
- National and community service. (17 de 12 de 1996). *National and community service act 1990*. Recuperado el 8 de 6 de 2011, de The corporation of National and community service: [http://www.nationalservice.gov/pdf/cncs\\_statute.pdf](http://www.nationalservice.gov/pdf/cncs_statute.pdf)
- ODS. (2015). *Objetivos del desarrollo sostenible*. ONU.
- Rodríguez R., F. (2 de 11 de 2019). *Gestión de Redes*. Bogotá, Colombia.
- Roehlkepartain, E. (2009). *Service-Learning in Community-Based Organizations: A Practical Guide to Starting and Sustaining High-Quality Programs*. Minneapolis: Preparado por Search Institute for Learn and Serve America's National Service-Learning Clearinghouse 2009.
- Roth, J., & Brooks-Gunn, J. (2003). Youth Development Programs and healthy development. En D. Romer, *Reducing Adolescent Risk* (págs. 355-365). London: Sage publications.
- Silberstein, R., & Lerner, R. (2007). Approaches to positive youth development: A view of the issues. En R. Silberstein, & R. Lerner, *Approaches to positive youth development* (págs. 3-32). Londres: Sage publications.

**Anexos***Anexo A. Encuesta percepción del Bunker A*

## Encuesta de percepción del Bunker

**\*Obligatorio**

Dirección de correo electrónico \*

Tu dirección de correo electrónico

El bunker es una espacio adecuado para las necesidades de la ONG

Adecuado

Aceptable

Deficiente

Justifique su respuesta anterior

Tu respuesta

Según su experiencia en el bunker que modificaciones podríamos hacer para mejorar las actividades de la ONG.

Tu respuesta

Estaría Dispuesto a dar una contribución mensual para la manutención del bunker.

si

no

si su respuesta fue cuanto estaría dispuesto a colaborar mensualmente.

Tu respuesta

Fuente: <https://forms.gle/VPBeWmRbgL7Lky8m6>.  
Elaboración propia (2020)

*Anexo B.. Encuesta de percepción financiera Eduxi B*

## Encuesta de percepción financiera Eduxi

\*Obligatorio

Dirección de correo electrónico \*

Tu dirección de correo electrónico \_\_\_\_\_

Como describiría la situación financiera de la ONG

Tu respuesta \_\_\_\_\_

Cual ha sido la principal fuente financiación de la ONG en estos últimos dos años

Tu respuesta \_\_\_\_\_

Cual es el principal reto que enfrenta la ONG para que sus programas y proyectos sean auto sostenibles.

Tu respuesta \_\_\_\_\_

Que estrategia propone para los programas y proyectos de la ONG sean auto sostenibles.

Tu respuesta \_\_\_\_\_

**Enviar**

Fuente: <https://forms.gle/yrVf6TnvwWuy7f4N7>.

Elaboración propia (2020)

*Anexo C. Encuesta de percepción sobre voluntariado C*

**Encuesta de percepción sobre voluntariado**

Descripción del formulario

Dirección de correo electrónico \*

Dirección de correo electrónico válida

Este formulario recopila las direcciones de correo electrónico. [Cambiar configuración](#)

Cuantos voluntarios tiene a su cargo

Texto de respuesta corta

Cuál es nivel de compromiso general de los voluntarios en la ONG

muy alto

alto

medio

bajo

muy bajo

según su respuesta anterior a que se debe ese nivel de compromiso.

Texto de respuesta larga

Que estrategia propone para elevar los niveles de compromiso en los voluntarios

Texto de respuesta corta

Fuente: <https://forms.gle/rtckxVaHXnpFYBFo9>  
Elaboración propia (2020).

*Anexo D. Encuesta de percepción programas de la ONG D*

## Encuesta de percepción programas de la ONG

**\*Obligatorio**

Dirección de correo electrónico \*

Tu dirección de correo electrónico \_\_\_\_\_

Califique el programa o proyecto de cual hace parte del cual hace parte

1      2      3      4      5

1 como pesimo                                    5 como excelente

Qué es lo mejor del programa al que pertenece

Tu respuesta \_\_\_\_\_

Qué se le puede mejorar al programa que pertenece.

Tu respuesta \_\_\_\_\_

De estas tres opciones cuál es la fundamental para mejorar la calidad del mismo.

Más recursos Económicos

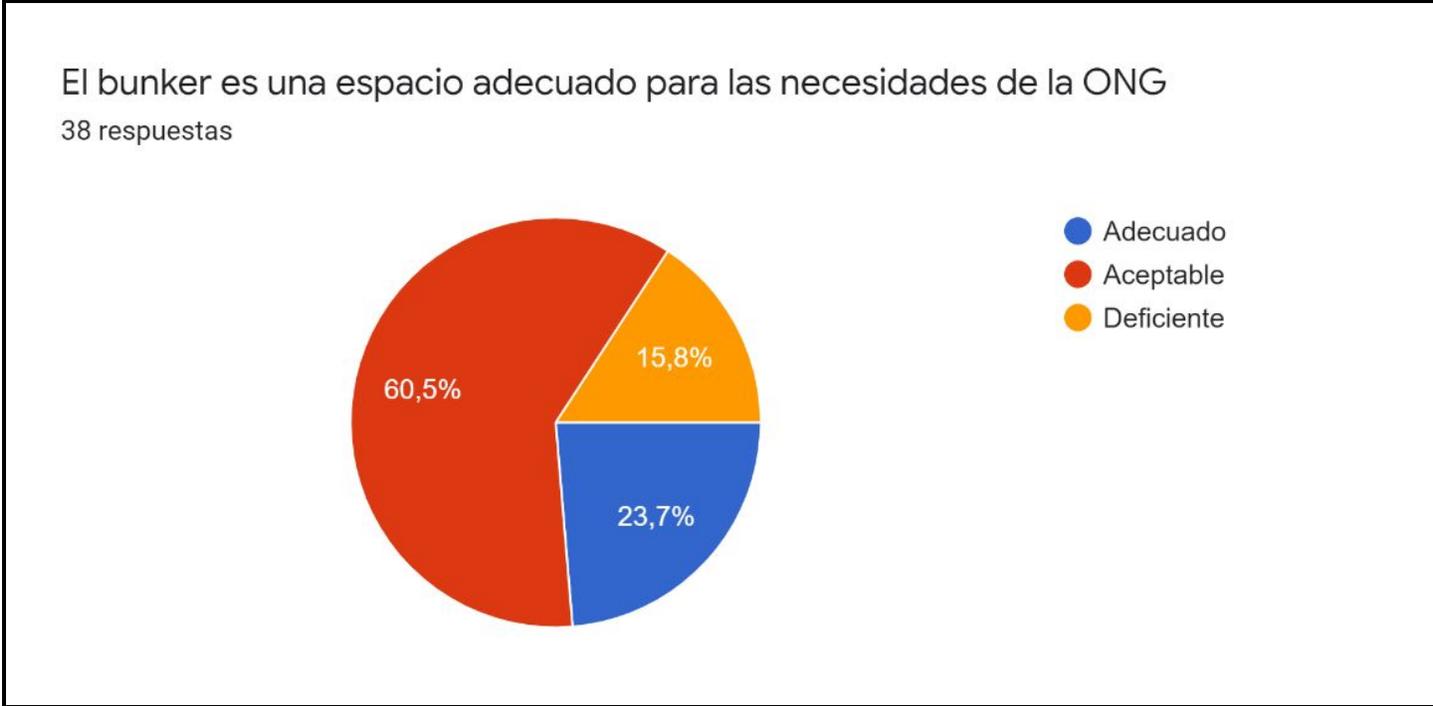
Mejores instalaciones

Mentores más preparados

**Enviar**

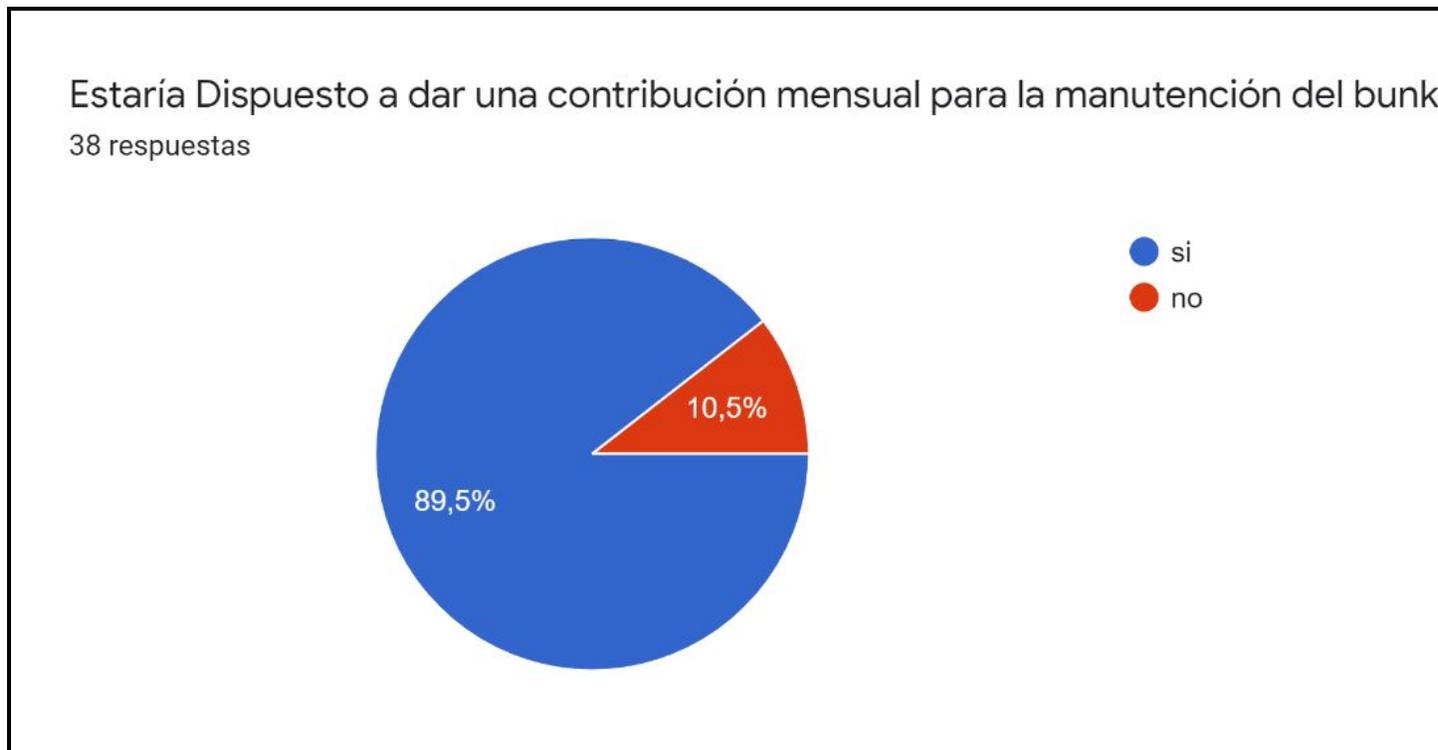
Fuente: <https://forms.gle/EcxatPc45EUMd2B18>  
Elaboración propia (2020).

*Anexo E . Encuesta de percepción del bunker E*



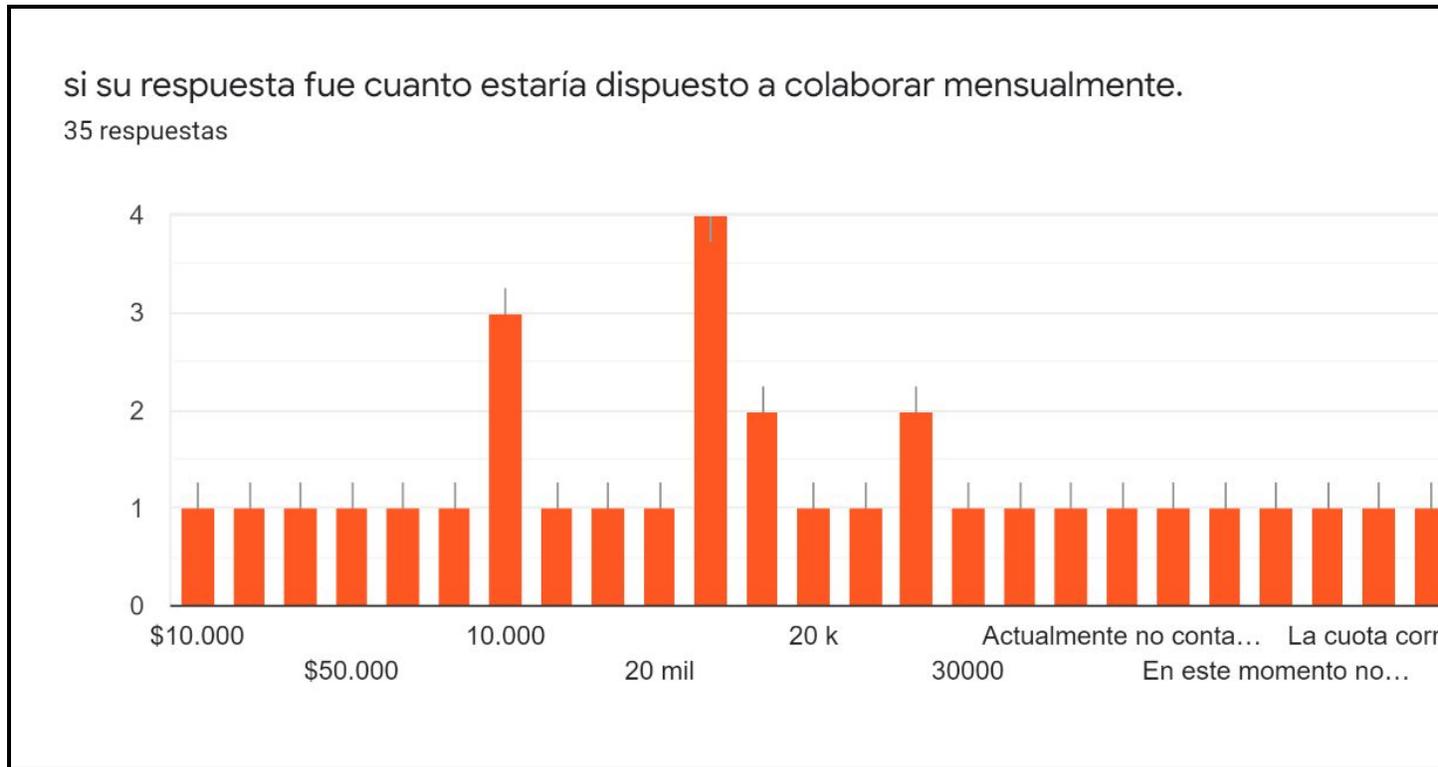
Fuente: Elaboración propia (2020)

*Anexo F Encuesta de percepción del bunker-contribución mensual. F*



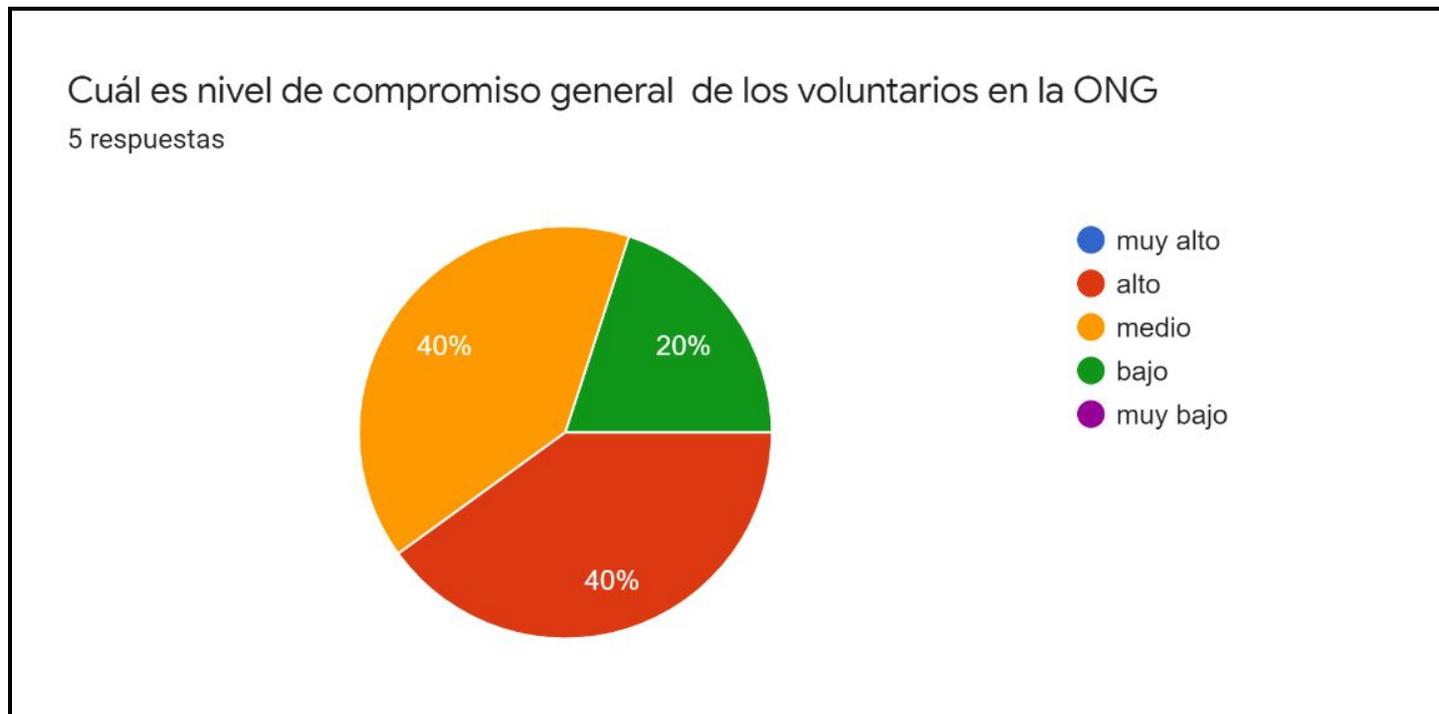
Fuente: Elaboración propia (2020)

*Anexo G. Encuesta de percepción del bunker-contribución mensual G*



Fuente: Elaboración propia (2020)

*Anexo H. Encuesta de nivel de compromiso de los voluntarios H*



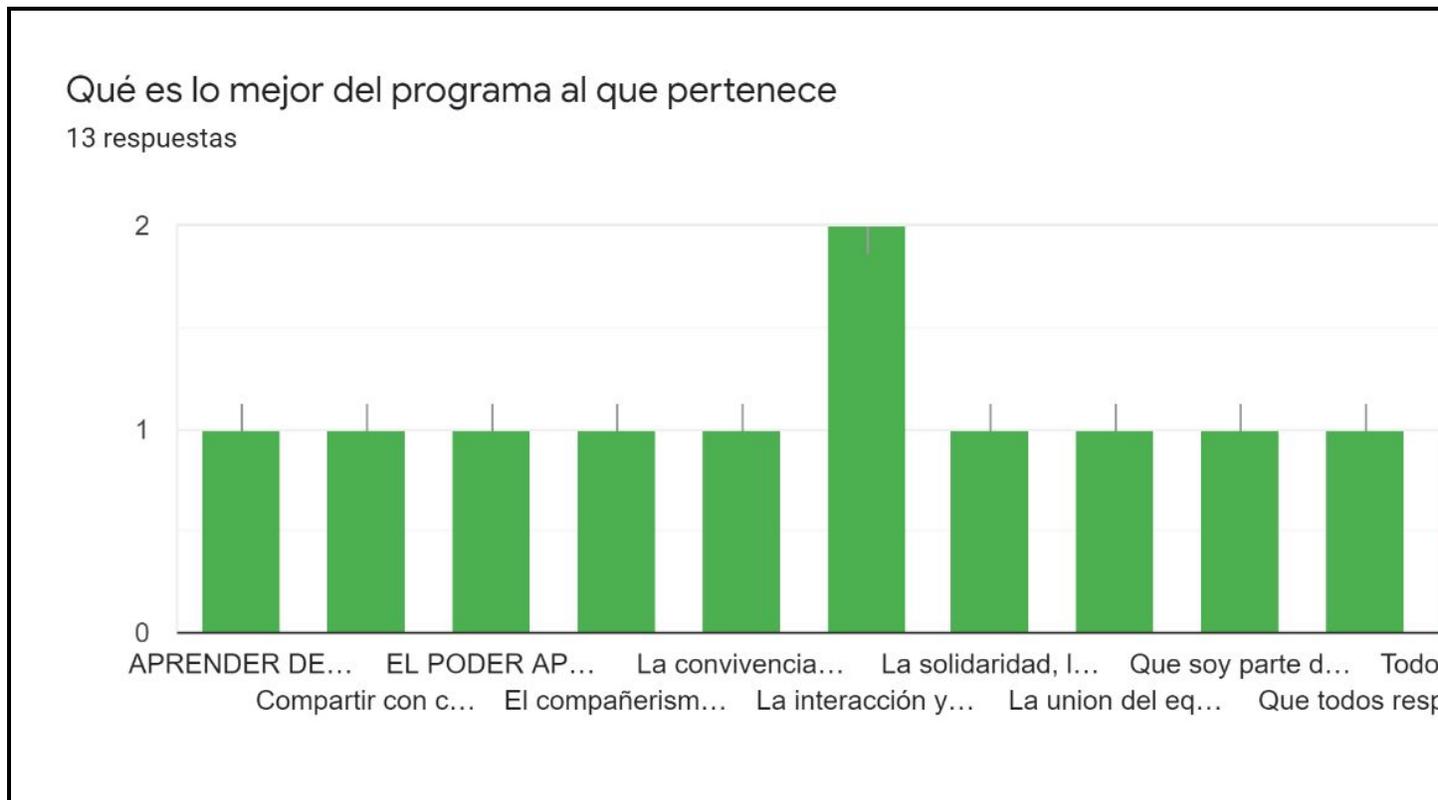
Fuente: Elaboración propia (2020)

*Anexo I. Encuesta calificación del programa-proyecto. I*



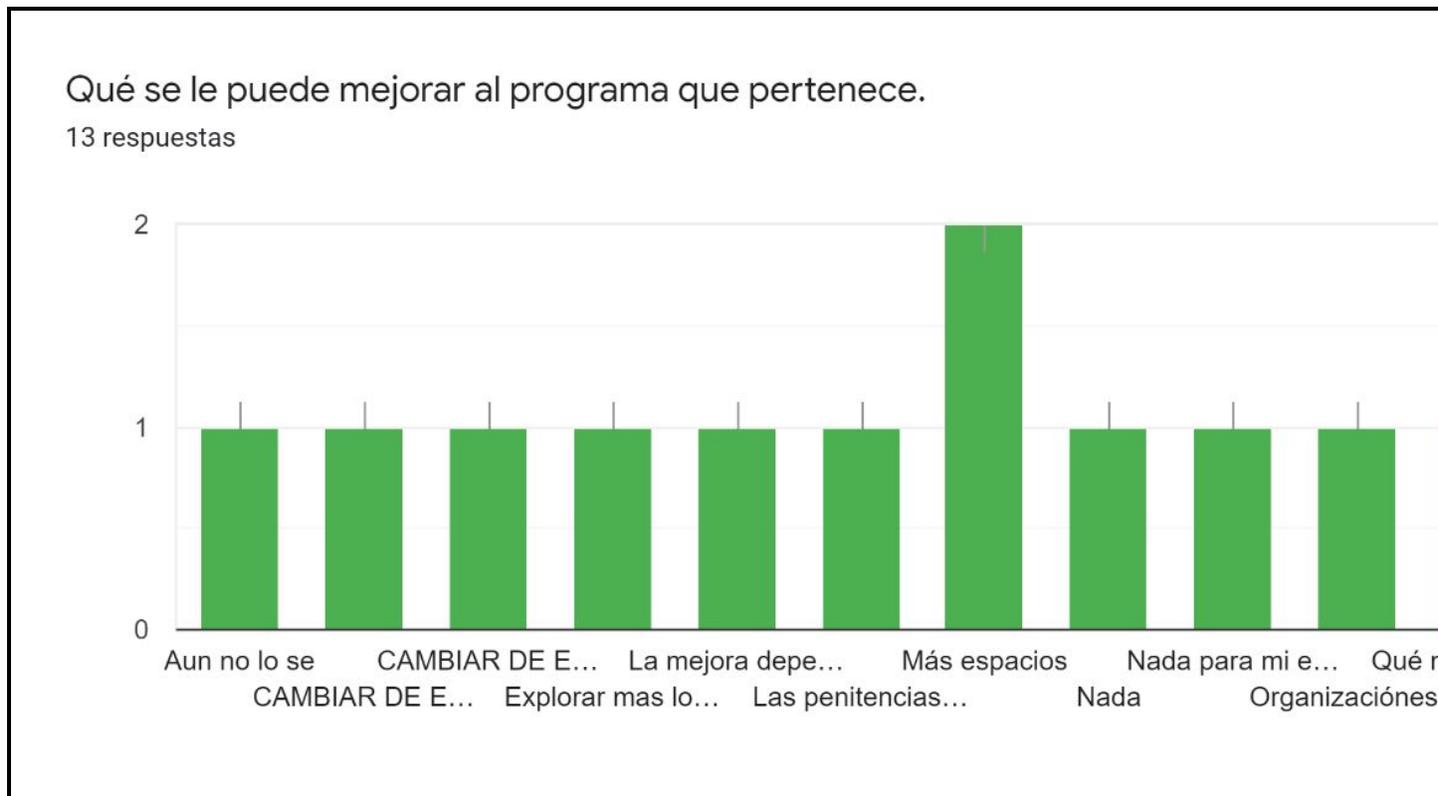
Fuente: Elaboración propia (2020)

*Anexo J. Encuesta fortaleza del programa-proyecto. J*



Fuente: Elaboración propia (2020)

*Anexo K. Encuesta oportunidad de mejora programa-proyecto. K*

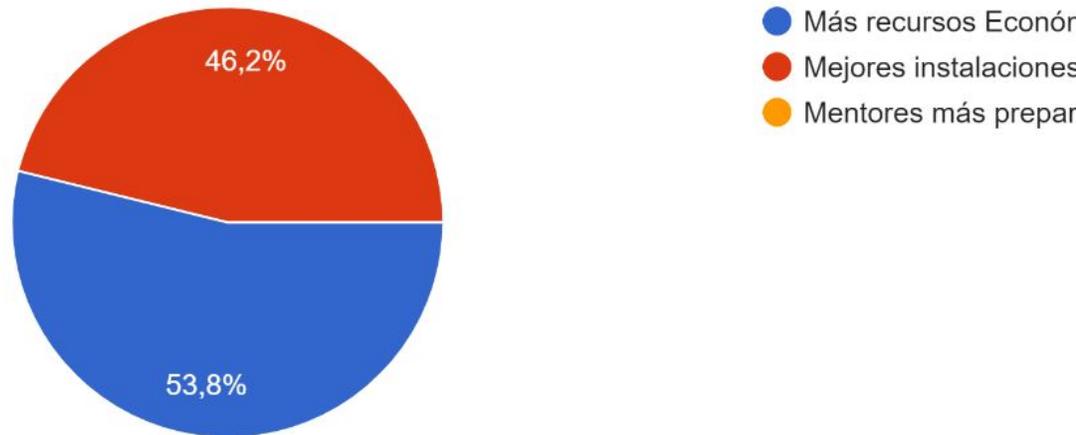


Fuente: Elaboración propia (2020)

*Anexo L. Encuesta calidad programa-proyecto. L*

De estas tres opciones cuál es la fundamental para mejorar la calidad del mismo

13 respuestas



Fuente: Elaboración propia (2020)

*Anexo M. Costos de montaje y funcionamiento de la academia 3 años. M*

INVERSION INICIAL						
Promedio de aumento IPC 4% anual						
ACTIVOS FIJOS						
ACTIVO	UNIDADES	VALOR UNIT	IVA 19%	TOTAL 2019	Costo 2020	Costo 2021
<b>INMUEBLE - EDIFICIO SEDE</b>				<b>\$ 1.686.468.000</b>	<b>\$ 11.549.036</b>	<b>\$ 12.010.997</b>
Casa en sector Noroccidental en Bogotá, con área promedio de 300 mts.2 / predial	1	\$ 906.000.000	\$ 172.140.000	\$ 1.078.140.000	\$ 11.549.036	\$ 12.010.997
Diseños arquitectónicos y técnicos	1	\$ 15.000.000	\$ 2.850.000	\$ 17.850.000	\$ -	\$ -
Remodelaciones y dotación	1	\$ 496.200.000	\$ 94.278.000	\$ 590.478.000	\$ -	\$ -
<b>EQUIPO DE OFICINA</b>				<b>\$ 10.438.680</b>	<b>\$ 10.856.227</b>	<b>\$ 11.290.476</b>
Tablero Acrílico	1	\$ 360.000	\$ 68.400	\$ 428.400	\$ 445.536	\$ 463.357
Mesa de Reuniones	1	\$ 420.000	\$ 79.800	\$ 499.800	\$ 519.792	\$ 540.584
Escritorio	6	\$ 240.000	\$ 273.600	\$ 1.713.600	\$ 1.782.144	\$ 1.853.430
Silla oficina	6	\$ 72.000	\$ 82.080	\$ 514.080	\$ 534.643	\$ 556.029
Sillas Rimax	10	\$ 36.000	\$ 68.400	\$ 428.400	\$ 445.536	\$ 463.357
archivador	1	\$ 300.000	\$ 57.000	\$ 357.000	\$ 371.280	\$ 386.131
computador	3	\$ 1.320.000	\$ 752.400	\$ 4.712.400	\$ 4.900.896	\$ 5.096.932
impresora multifuncional	1	\$ 360.000	\$ 68.400	\$ 428.400	\$ 445.536	\$ 463.357
Video Beam	1	\$ 1.140.000	\$ 216.600	\$ 1.356.600	\$ 1.410.864	\$ 1.467.299

MATERIALES TALLERES						
				<b>\$ 4.888.044</b>	<b>\$ 5.083.566</b>	<b>\$ 5.286.908</b>
<b>TALLER ARTE URBANO</b>						
Rollo Papel Kraft	1	\$ 36.000	\$ 6.840	\$ 42.840	\$ 44.554	\$ 46.336
Vinilo acrílico galon	4	\$ 72.000	\$ 54.720	\$ 342.720	\$ 356.429	\$ 370.686
Colbon galon	1	\$ 62.400	\$ 11.856	\$ 74.256	\$ 77.226	\$ 80.315
Pinceles	30	\$ 1.800	\$ 10.260	\$ 64.260	\$ 66.830	\$ 69.504
Resma de papel	1	\$ 22.800	\$ 4.332	\$ 27.132	\$ 28.217	\$ 29.346
Reglas metálicas	20	\$ 2.400	\$ 9.120	\$ 57.120	\$ 59.405	\$ 61.781
Pegastick	15	\$ 6.000	\$ 17.100	\$ 107.100	\$ 111.384	\$ 115.839
Colador Grande	5	\$ 3.600	\$ 3.420	\$ 21.420	\$ 22.277	\$ 23.168
Papel Iris block	3	\$ 24.000	\$ 13.680	\$ 85.680	\$ 89.107	\$ 92.671
Lona costena metros	2	\$ 54.000	\$ 20.520	\$ 128.520	\$ 133.661	\$ 139.007
Vasos Desechables(paquete x50)	4	\$ 6.000	\$ 4.560	\$ 28.560	\$ 29.702	\$ 30.890
Platos desechables(paquetex50)	4	\$ 6.000	\$ 4.560	\$ 28.560	\$ 29.702	\$ 30.890
Lapices #5	30	\$ 600	\$ 3.420	\$ 21.420	\$ 22.277	\$ 23.168
Colores (caja x doce)	5	\$ 12.000	\$ 11.400	\$ 71.400	\$ 74.256	\$ 77.226
Marcadores delgados	40	\$ 1.200	\$ 9.120	\$ 57.120	\$ 59.405	\$ 61.781
Marcadores Gruesos	30	\$ 2.400	\$ 13.680	\$ 85.680	\$ 89.107	\$ 92.671
Borradores (migas de pan)	30	\$ 600	\$ 3.420	\$ 21.420	\$ 22.277	\$ 23.168
Tajalapiz metalico	30	\$ 720	\$ 4.104	\$ 25.704	\$ 26.732	\$ 27.801
Tinta tipografica	3	\$ 42.000	\$ 23.940	\$ 149.940	\$ 155.938	\$ 162.175
Thiner botella	2	\$ 12.000	\$ 4.560	\$ 28.560	\$ 29.702	\$ 30.890
Varsol botella	2	\$ 12.000	\$ 4.560	\$ 28.560	\$ 29.702	\$ 30.890
Cinta de enmascarar	10	\$ 3.600	\$ 6.840	\$ 42.840	\$ 44.554	\$ 46.336
Cinta transparente	8	\$ 2.400	\$ 3.648	\$ 22.848	\$ 23.762	\$ 24.712
Toalla de Mano	10	\$ 1.800	\$ 3.420	\$ 21.420	\$ 22.277	\$ 23.168
Toallas de cocina (rollo)	5	\$ 7.200	\$ 6.840	\$ 42.840	\$ 44.554	\$ 46.336
Estopa bolsa	1	\$ 6.000	\$ 1.140	\$ 7.140	\$ 7.426	\$ 7.723
Valdes medianos	5	\$ 6.000	\$ 5.700	\$ 35.700	\$ 37.128	\$ 38.613
Tjeras punta roma	30	\$ 1.800	\$ 10.260	\$ 64.260	\$ 66.830	\$ 69.504

Bisturi	30	\$ 840	\$ 4.788	\$ 29.988	\$ 31.188	\$ 32.435
Punzones	10	\$ 600	\$ 1.140	\$ 7.140	\$ 7.426	\$ 7.723
Fomi(paquete x 40)	5	\$ 6.000	\$ 5.700	\$ 35.700	\$ 37.128	\$ 38.613
Corcho pliego	2	\$ 24.000	\$ 9.120	\$ 57.120	\$ 59.405	\$ 61.781
Carton piedra octavos	60	\$ 1.200	\$ 13.680	\$ 85.680	\$ 89.107	\$ 92.671
Botiquin primeros auxilios	1	\$ 36.000	\$ 6.840	\$ 42.840	\$ 44.554	\$ 46.336

<b>TALLER ARTE MARCIAL</b>					\$ 1.342.320	\$ 1.396.013	\$ 1.451.853
Paletas de velocidad dobles	2	\$ 48.000	\$ 18.240	\$ 114.240	\$ 118.810	\$ 123.562	
Focos de Presicion	2	\$ 84.000	\$ 31.920	\$ 199.920	\$ 207.917	\$ 216.233	
Conos Plasticos	15	\$ 9.600	\$ 27.360	\$ 171.360	\$ 178.214	\$ 185.343	
Lazos	25	\$ 2.400	\$ 11.400	\$ 71.400	\$ 74.256	\$ 77.226	
Colchonetas para gimnasia	2	\$ 120.000	\$ 45.600	\$ 285.600	\$ 297.024	\$ 308.905	
Equipo de Combate (completo)	1	\$ 360.000	\$ 68.400	\$ 428.400	\$ 445.536	\$ 463.357	
Botiquin Deportivo	1	\$ 60.000	\$ 11.400	\$ 71.400	\$ 74.256	\$ 77.226	
<b>TALLER DANZA</b>					\$ 464.100	\$ 482.664	\$ 501.971
Grabadora con CD y Puerto USB	1	\$ 240.000	\$ 45.600	\$ 285.600	\$ 297.024	\$ 308.905	
Aros	25	\$ 1.200	\$ 5.700	\$ 35.700	\$ 37.128	\$ 38.613	
Lazos	25	\$ 2.400	\$ 11.400	\$ 71.400	\$ 74.256	\$ 77.226	
Bastones	25	\$ 2.400	\$ 11.400	\$ 71.400	\$ 74.256	\$ 77.226	
<b>TALLER PORRAS</b>					\$ 1.088.136	\$ 1.131.661	\$ 1.176.928
Colchonetas para gimnasia	4	\$ 120.000	\$ 91.200	\$ 571.200	\$ 594.048	\$ 617.810	
Aros	15	\$ 1.200	\$ 3.420	\$ 21.420	\$ 22.277	\$ 23.168	
Lazos	10	\$ 2.400	\$ 4.560	\$ 28.560	\$ 29.702	\$ 30.890	
Grabadora con CD y Puerto USB	1	\$ 240.000	\$ 45.600	\$ 285.600	\$ 297.024	\$ 308.905	
Botiquin Deportivo, cuello filadelfia y vendas	1	\$ 96.000	\$ 18.240	\$ 114.240	\$ 118.810	\$ 123.562	
Cronometros	2	\$ 6.000	\$ 2.280	\$ 14.280	\$ 14.851	\$ 15.445	
Tablas de Madera 50 X 30cm	3	\$ 7.200	\$ 4.104	\$ 25.704	\$ 26.732	\$ 27.801	
Pinturas Acrilicas	2	\$ 2.400	\$ 912	\$ 5.712	\$ 5.940	\$ 6.178	
Laca Grande de Madera	1	\$ 18.000	\$ 3.420	\$ 21.420	\$ 22.277	\$ 23.168	
<b>GASTOS PREOPERATIVOS</b>					\$ 10.017.420	\$ 10.418.117	\$ 10.834.841
<b>CENTRO DE APOYO SUACHA</b>					\$ 2.570.400	\$ 2.673.216	\$ 2.780.145
Alquiler casa	1	\$ 720.000	\$ 136.800	\$ 856.800	\$ 891.072	\$ 926.715	
Adecuación casa	1	\$ 960.000	\$ 182.400	\$ 1.142.400	\$ 1.188.096	\$ 1.235.620	
Papeleria	1	\$ 480.000	\$ 91.200	\$ 571.200	\$ 594.048	\$ 617.810	
<b>DOTACION</b>					\$ 1.235.220	\$ 1.284.629	\$ 1.336.014
Chalecos Docentes y Auxiliares	10	\$ 72.000	\$ 136.800	\$ 856.800	\$ 891.072	\$ 926.715	
Cachuchas docentes y Auxiliares	10	\$ 12.000	\$ 22.800	\$ 142.800	\$ 148.512	\$ 154.452	
Tablas de Apoyo	10	\$ 12.000	\$ 22.800	\$ 142.800	\$ 148.512	\$ 154.452	
Carnet de identificacion del Personal del Programa	13	\$ 6.000	\$ 14.820	\$ 92.820	\$ 96.533	\$ 100.394	
<b>PUBLICIDAD</b>					\$ 1.570.800	\$ 1.633.632	\$ 1.698.977
Aviso Local	1	\$ 120.000	\$ 22.800	\$ 142.800	\$ 148.512	\$ 154.452	
Banderas de identidad	20	\$ 18.000	\$ 68.400	\$ 428.400	\$ 445.536	\$ 463.357	
panoletas de identidad	400	\$ 1.200	\$ 91.200	\$ 571.200	\$ 594.048	\$ 617.810	
Otros	1	\$ 360.000	\$ 68.400	\$ 428.400	\$ 445.536	\$ 463.357	
<b>GASTOS LEGALES</b>					\$ 3.927.000	\$ 4.084.080	\$ 4.247.443
Poliza de cumplimiento del contrato	1	\$ 1.800.000	\$ 342.000	\$ 2.142.000	\$ 2.227.680	\$ 2.316.787	
Imprevistos	1	\$ 1.500.000	\$ 285.000	\$ 1.785.000	\$ 1.856.400	\$ 1.930.656	
<b>HERRAMIENTAS DE MEDICION Y CALIDAD</b>					\$ 714.000	\$ 742.560	\$ 772.262
WPQA	1	\$ 600.000	\$ 114.000	\$ 714.000	\$ 742.560	\$ 772.262	
<b>TOTAL</b>					\$ 1.711.812.144	\$ 37.906.945	\$ 39.423.223
<b>Total proyectado a 3 años</b>							\$ 1.789.142.313

Fuente: Elaboración propia (2019)

*Anexo N. Costos de nómina proyección 3 años. N*

EMPLEADOS MEDIO TIEMPO	ESPECIFICACIONES					Total con prestaciones sociales (69%)	2020	2021
	SUELDO BASICO	SUBSIDIO TRANSP.	CANTIDAD	TOTAL BASICO	TOTAL CON SUBSIDIO			
Mentores Sr.	\$ 1.296.000	\$ -	5	\$ 6.480.000	\$ 6.480.000	\$ 10.951.200	\$ 11.389.248	\$ 11.844.818
Mentores Junior	\$ 566.700	\$ 67.800	3	\$ 1.700.100	\$ 1.903.500	\$ 3.216.915	\$ 3.345.592	\$ 3.479.415
Asistente Administrativa	\$ 566.700	\$ 67.800	1	\$ 566.700	\$ 634.500	\$ 1.072.305	\$ 1.115.197	\$ 1.159.805
Contador	\$ 800.000	\$ -	1	\$ 800.000	\$ 800.000	\$ 1.352.000	\$ 1.406.080	\$ 1.462.323
Coordinador de Comunicacion	\$ 1.800.000	\$ -	1	\$ 1.800.000	\$ 1.800.000	\$ 3.042.000	\$ 3.163.680	\$ 3.290.227
Coordinacion de Campo	\$ 2.200.000	\$ -	1	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	\$ 3.718.000	\$ 3.866.720	\$ 4.021.389
Supervisor General	\$ 2.200.000	\$ -	1	\$ 2.200.000	\$ 2.200.000	\$ 3.718.000	\$ 3.866.720	\$ 4.021.389
Coordinador General	\$ 3.000.000	\$ -	1	\$ 3.000.000	\$ 3.000.000	\$ 5.070.000	\$ 5.272.800	\$ 5.483.712
Director General	\$ 4.000.000	\$ -	1	\$ 4.000.000	\$ 4.000.000	\$ 6.760.000	\$ 7.030.400	\$ 7.311.616
Presidente	\$ 8.000.000	\$ -	1	\$ 8.000.000	\$ 8.000.000	\$ 13.520.000	\$ 14.060.800	\$ 14.623.232
<b>TOTAL</b>	<b>\$</b>				<b>23.018.000</b>	<b>\$ 38.900.420</b>	<b>\$ 54.517.237</b>	<b>\$ 56.697.926</b>

*Anexo O. Costeo total del proyecto con proyección a 3 años. O*

Resumen

<b>CONCEPTO</b>	<b>TOTAL 2019</b>	<b>Costo 2020</b>	<b>Costo 2021</b>	
INMUEBLE - EDIFICIO SEDE	\$ 1.704.468.000	\$ 30.269.036	\$ 31.479.797	
EQUIPO DE OFICINA	\$ 10.438.680	\$ 10.856.227	\$ 11.290.476	
MATERIALES TALLERES	\$ 4.888.044	\$ 5.083.566	\$ 5.286.908	
GASTOS PREOPERATIVOS	\$ 10.017.420	\$ 10.418.117	\$ 10.834.841	
NÓMINA ANUAL	\$ 38.900.420	\$ 54.517.237	\$ 56.697.926	
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 1.768.712.564</b>	<b>\$ 111.144.182</b>	<b>\$ 115.589.950</b>	<b>1.995.446.696</b>