



Planeación Estratégica orientada a Fortalecer el modelo de emprendimiento social en
agricultura urbana de la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin

Ruth Georgina Vargas García ID 741985

Oswaldo Antonio Méndez Vallejo ID 756658

Profesor Tutor

Nazly Múnera Montoya

Especialización en Gerencia Social

Instrumentos o proyectos

Contenido

Título	5
Resumen	5
Palabras Clave:	5
Abstract	6
Keywords	6
Introducción	7
Descripción del problema y preguntas de investigación	9
Árbol Problema	9
Identificación del problema	10
<i>Antecedentes</i>	10
<i>Descripción del problema</i>	14
<i>Formulación de la pregunta</i>	18
Justificación	19
Pertinencia de la investigación para la gerencia social	19
<i>Desde el enfoque de Gerencia Social.</i>	19
<i>Enfoque Transversal</i>	20
<i>Desde el impacto generado en la organización, grupo social o comunidad donde ésta se realiza</i>	20
Pertinencia de la investigación para el problema que se estudia	21
Pertinencia de la investigación frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS	22
Objetivos	24
Objetivo General	24
Objetivos Específicos	24
Diseño metodológico	25
Diseño	25
Tipo de investigación	25

Enfoque de Investigación	26
Método de acercarse al objeto de estudio	26
Praxeología	27
Revisión Documental, Conceptual y Normativa	30
Agricultura urbana y procesos agroecológicos	30
<i>Historia de la agricultura Tradicional</i>	30
<i>La Agricultura Urbana</i>	31
<i>Marco Normativo</i>	34
<i>La Agroecología</i>	35
Empoderamiento femenino	36
Modelo de emprendimiento para generación de ingresos	37
Planeación estratégica y fortalecimiento de organizaciones	41
Método y Técnicas de recolección de información	43
Población Objeto de Estudio	43
Descripción de los instrumentos de recolección de la información	43
Diseño del instrumento de Recolección de la información	44
Elaboración Instrumentos de Recolección de la Información	49
Aplicación de los Instrumentos y Resultados Obtenidos	49
Interpretación y presentación de la información recolectada.	50
<i>Interpretación Resultados Encuesta Aliados</i>	50
<i>Interpretación Resultados Encuesta Beneficiarios</i>	52
Resultados Finales	55
Perfil y caracterización de la Organización/ comunidad / grupo social:	55
<i>Antecedentes de la organización</i>	55
<i>Objeto de la organización</i>	56
Selección del instrumento	58
Planeación Estratégica	58
Resultados de la aplicación de los instrumentos	69

<i>Oportunidades de mejora y estrategias de fortalecimiento</i>	69
<i>Presupuesto y cronograma</i>	70
Conclusiones	71
Referencias	73
Anexos	78
Anexo 1. Formulario Encuesta Aliados	78
Anexo 2. Formulario Encuesta Beneficiarias	82
Anexo 3. Resultados Encuestas Aliados	85
Anexo 4: Resultados Encuesta Beneficiarias	92

Título

Planeación Estratégica orientada a Fortalecer el modelo de emprendimiento social en agricultura urbana de la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin

Resumen

La auto generación de ingresos para comunidades de escasos recursos y particularmente para mujeres cabeza de familia, es el principal reto que busca abordar la presente investigación. A partir de una revisión documental de experiencias exitosas en emprendimientos para generación de ingresos, particularmente en agricultura urbana, se hará un ejercicio de diagnóstico organizacional de la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin (FMEMP), desde la misión que cumple de “Promover el desarrollo y bienestar de mujeres, familias y comunidades de escasos recursos, a través de una formación integral para generar emprendimientos en agricultura urbana y arte ecológico, que propicien una mejora en su calidad de vida y entorno social, económico y ambiental, con valores de responsabilidad, honestidad y amor al trabajo según el carisma de servicio de Marie Poussepin” (FMEMP, 2020, p.4). De acuerdo con los resultados obtenidos se procederá a realizar un ejercicio de Planeación Estratégica orientado a fortalecer el modelo de emprendimiento social en agricultura urbana de la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin para generación de ingresos de mujeres de escasos recursos.

Palabras Clave:

Agricultura urbana y procesos agroecológicos, Modelo de emprendimiento y generación de ingresos, Empoderamiento femenino, Planeación estratégica y fortalecimiento Organizacional.

Abstract

Self-generation of income for low-income communities and particularly for female heads of household is the main challenge that this research seeks to address. Based on a documentary review of successful experiences in entrepreneurship, particularly in urban agriculture, an organizational diagnostic exercise of the Marie Poussepin Foundation for Women Entrepreneurs (FMEMP) " "Promote the development and well-being of women, families and communities with limited resources, through comprehensive training to generate entrepreneurship in urban agriculture and ecological art, which promote an improvement in their quality of life and social, economic and environmental environment, with values of responsibility, honesty and love of work according to Marie Poussepin's charism of service ""(FMEMP, 2020, p.4). According to the results obtained, we will carry strengthen the model of social entrepreneurship in urban agriculture of the Marie Poussepin Women Entrepreneurs Foundation to generate income for women with limited resources.

Keywords

Urban agriculture and agroecological processes, Female empowerment, Entrepreneurship model and income generation, Strategic planning and organizational strengthening.

Introducción

La generación de ingresos para mujeres y familias de escasos recursos, que no cuentan con facilidades de acceso al mercado laboral formal por sus condiciones de educación, salud, edad, experiencia laboral y responsabilidad del cuidado de los hijos, es el reto que pretende abordar la presente investigación, desde el análisis del modelo de emprendimiento de una organización social de base que apoya a comunidades con estas características.

Las organizaciones sociales de base que desde su misionalidad buscan lograr un mayor impacto social, económico y ambiental, a menudo también presentan oportunidades de mejora para lograr dicho objetivo. Este aspecto lo contempla la gerencia social desde el enfoque problémico y de gestión propuesto por Nora Rey (como se citó en Ortiz, 2020):

Conjunto de conocimiento aplicado que busca abordar los problemas organizacionales y de gestión de las políticas y programas sociales, cumpliendo metas de eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad (p.33)

De acuerdo a lo anterior, la presente investigación pretende realizar un diagnóstico organizacional que permita mejorar el modelo de emprendimiento social en agricultura urbana para generación de ingresos de mujeres de escasos recursos de la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin. A partir de una revisión documental de casos de éxito en modelos de emprendimiento social, la aplicación de instrumentos de recolección de información y la realización de un diagnóstico organizacional del modelo actual de emprendimiento social de la fundación, se busca plantear un plan de acción que incluya estrategias de sostenibilidad financiera.

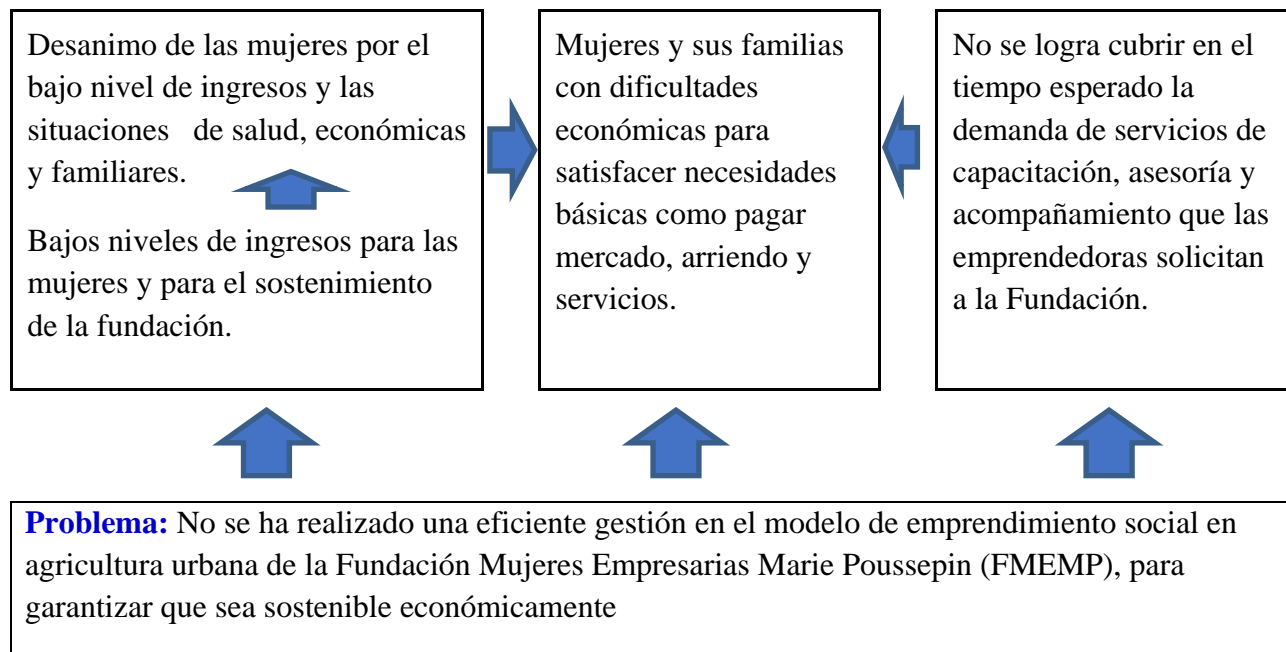
Como método de investigación se utilizará el “estudio de caso”, a partir del cual se busca realizar un análisis con enfoque cualitativo y cuantitativo, de tipo descriptivo de las variables que afectan la generación de ingresos, tanto de las mujeres como de la fundación, desde la operación del modelo. Lo anterior con el fin de identificar las causas que generan las fallas en el modelo actual y proponer un plan estratégico que ayude a cumplir los objetivos estratégicos organizacionales. El acercamiento al objeto de estudio, que será la fundación y su modelo de emprendimiento, será de tipo inductivo y se realizará a través del contacto directo de las personas que hacen parte de la organización, además los documentos que suministren información pertinente de las variables a analizar.

Se justifica la necesidad de la presente investigación desde sus aportes a seis de los 17 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible: 1. Fin de la pobreza, 2. Hambre cero, 4. Educación de Calidad, 5. Igualdad de Género, 8. Trabajo Decente y Crecimiento Económico, y 12. Producción y consumo responsable.

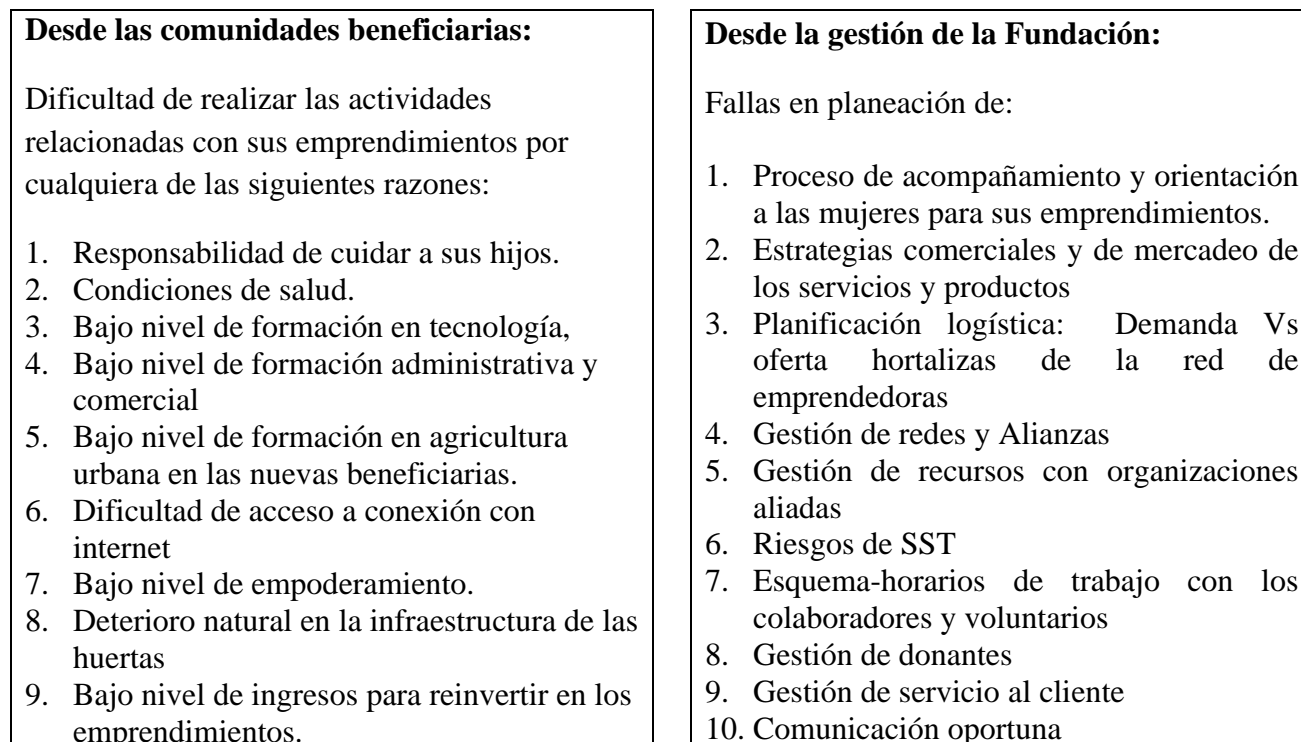
Descripción del problema y preguntas de investigación

Árbol Problema

Efectos



Causas



Identificación del problema

Antecedentes

La cifra de personas y en particular de mujeres que viven por debajo del umbral de pobreza a nivel mundial, si bien ha disminuido a la mitad entre 1990 y 2015, aún es preocupante, como lo presenta el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2015) en su página web de introducción al Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) No. 1.

Objetivo 1. Erradicar la pobreza extrema en todas sus formas (...) A nivel mundial, alrededor de 736 millones de personas aún viven con menos de US\$1,90 al día (2015) y muchos carecen de acceso a alimentos, agua potable y saneamiento adecuados. (...) La posibilidad de que las mujeres vivan en situación de pobreza es desproporcionadamente alta en relación con los hombres, debido al acceso desigual al trabajo remunerado, la educación y la propiedad. (PNUD, 2020. Objetivo 1)

Se identifican así, como ejes fundamentales de trabajo, la promoción y empoderamiento de la mujer en el mercado laboral, en busca de mejorar las condiciones de ingresos y la calidad de vida de ellas y sus familias, según lo establece el PNUD (2015) en sus ODS 5 y 8.

Objetivo 5: Igualdad de Género. Poner fin a todas las formas de discriminación contra las mujeres y niñas no es solo un derecho humano básico, sino que además es crucial para el desarrollo sostenible. Se ha demostrado una y otra vez que empoderar a las mujeres y niñas tiene un efecto multiplicador y ayuda a promover el crecimiento económico y el desarrollo a nivel mundial. (PNUD, 2015, párr. 1)

Objetivo 8. Trabajo Decente y Crecimiento Económico. (...) Los Objetivos de Desarrollo Sostenible apuntan a estimular el crecimiento económico sostenible mediante

el aumento de los niveles de productividad y la innovación tecnológica. Fomentar políticas que estimulen el espíritu empresarial y la creación de empleo es crucial para este fin, así como también las medidas eficaces para erradicar el trabajo forzoso, la esclavitud y el tráfico humano. Con estas metas en consideración, el objetivo es lograr empleo pleno y productivo y un trabajo decente para todos los hombres y **mujeres** para 2030. (PNUD, 2015, Objetivo 5)

Según el artículo “las Mujeres en la Agricultura” publicado la FAO (2020) en su página web encontramos:

Las mujeres constituyen el 43 por ciento de la mano de obra agrícola del mundo. Sin embargo, se enfrentan a una significativa discriminación en lo tocante a la propiedad de la tierra y del ganado, la igualdad de remuneración, la participación en entidades responsables de la toma de decisiones y el acceso al crédito y a los servicios financieros.

Aterrizando esta problemática a América Latina y particularmente a Colombia se encuentra que la situación de pobreza y violencia en el campo, hace que un número importante de mujeres y familias deban desplazarse a las grandes ciudades, como lo refiere el artículo digital “la Agricultura Urbana en Colombia” publicado por elhuertoenlaciudad.wordpress.com:

El desarrollo de la agricultura urbana en Colombia se encuentra íntimamente relacionado al fenómeno de la migración o desplazamiento forzoso de millones de personas, la gran mayoría campesinos, desde las zonas rurales a las principales ciudades, especialmente hacia Bogotá, motivado por la violencia política, provocando la aparición de barrios de invasión y el crecimiento de la pobreza en las periferias de las ciudades. El

desplazamiento ha afectado a regiones enteras del país, especialmente los departamentos de Antioquia, Bolívar, Córdoba, Cesar y Caquetá. (Horticultora60, 2016, párr. 1)

Según el Diario la República (2019) “Colombia es el cuarto en la región con municipios más vulnerables según FAO. (...) Uno de los principales problemas que aqueja a los municipios, según la FAO, es la administración precaria de los gobiernos y la ausencia de otras instituciones como las fuerzas públicas”. El mismo artículo referencia los datos del estudio realizado por la FAO (Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura).

En el caso de Colombia, la institución identificó 213 municipios en los que 85% de su población tiene necesidades básicas insatisfechas. Si se tiene en cuenta que el país tiene 1.100 municipios aproximadamente, el hallazgo indica que uno de cada cinco corregimientos está rezagado en calidad de vida. (Diario la República, Johnny Giraldo López, miércoles 24 de abril 2019)

La seguridad alimentaria es uno de los aspectos que más se ven afectados por los bajos niveles de ingresos de las poblaciones vulnerables, principalmente las mujeres y sus hijos, como lo refiere el siguiente artículo:

En Colombia persisten aún problemas relacionados con la inseguridad alimentaria de algunos grupos poblacionales, especialmente los más pobres y vulnerables, ubicados en las zonas rurales y las periferias urbanas, en los que el consumo y la disponibilidad de alimentos se ven afectados por el comportamiento de la producción de la canasta básica y los factores que determinan su sostenibilidad y suficiencia (PND 2014-2018). De acuerdo a datos de FAO, reportados en la publicación SOFI (Estado de la Inseguridad Alimentaria en el Mundo) 2015, Colombia cuenta con 4,4 millones de personas subalimentadas, lo que corresponde al 8,8% de la población (FAO, 2020, párr. 1)

El gobierno nacional ha realizado esfuerzos para generar, a partir de la agricultura urbana, oportunidades para mejorar la seguridad alimentaria de las comunidades urbanas y periurbanas, como lo refiere el siguiente artículo “la Agricultura Urbana en Colombia” publicado por elhuertoenlaciudad.wordpress.com:

A fin de paliar estas carencias, en las décadas recientes diversas entidades gubernamentales y no gubernamentales, han realizado un importante esfuerzo con el fin de estimular la agricultura urbana en Colombia y cubrir las deficiencias nutricionales de miles de familias campesinas en la ciudad y en general de la población de escasos recursos. Los gobiernos locales de ciudades como Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla, Popayán, Manizales, han venido impulsando la Agricultura Urbana como línea de acción en sus esfuerzos por mitigar el hambre en algunos barrios de estratos bajos y promover la seguridad alimentaria. (Horticultora60, 2016, párr. 3)

De acuerdo a la investigación realizada por Méndez, Ramírez, y Alzate (2005), en los cuadernos de Desarrollo rural de la Pontificia Universidad Javeriana, se concluyen seis causas que llevan a tener una iniciativa en agricultura urbana, presentamos aquí la primera:

a) Por necesidad económica. Los bajos ingresos familiares y la carencia de fuentes de empleo motivan a habitantes urbanos a incursionar espontáneamente en la práctica agropecuaria; asumida bien sea como alternativa de acceso a alimentos básicos (producción dedicada al autoconsumo) o como fuente para la generación de ingresos complementarios, destinados a cubrir las necesidades básicas familiares (producción de bienes para la venta). Cabe anotar que la combinación de estas dos intenciones suele ser una estrategia común. (p.66)

De acuerdo con los antecedentes expuestos se observa que a nivel de desarrollo de las comunidades en barrios marginales se ha visto un notorio crecimiento y acogida de la agricultura urbana, como un espacio no solo para siembra y autoconsumo de hortalizas (seguridad alimentaria), sino para generación de tejido social y posibilidades de alternativas de ingreso. Se conforman así pequeñas comunidades que se unen en torno a la huerta en casa o comunitarias. El jardín Botánico de Bogotá ha jugado un papel importante con su programa de acompañamiento promovido inicialmente desde la administración del Alcalde Lucho Garzón, como lo refiere en su página web Horticultora 60, <https://elhuertoenlaciudad.wordpress.com/>

La agricultura urbana en la ciudad de Bogotá se “institucionalizó” a partir del año 2004 en el marco del Programa “Bogotá Sin Hambre” implementado por el Alcalde Mayor de Bogotá Luis Eduardo Garzón (2004-2008) el cual se propuso el objetivo de “reducir la vulnerabilidad alimentaria y nutricional de la población en Bogotá, especialmente de los más pobres”. (Horticultora60, 2016, párr. 4)

Se vislumbra así la oportunidad de poder promover iniciativas de emprendimiento solidaria con las mujeres y sus familias a partir de una estrategia articulada de planeación organizativa que logre impactar no solo económica, sino social y ambientalmente a las comunidades.

Descripción del problema

Para el caso específico de la presente investigación se busca abordar la problemática de generación de ingresos para mujeres de escasos recursos de las Localidades de San Cristóbal Sur y Usaquén (Bogotá, Colombia) y el apoyo que desde la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin se realiza para lograr empoderamiento en las mujeres y sostenibilidad de la organización en el cumplimiento de su misión de promover y acompañar estas iniciativas de

emprendimiento, a partir de la formación en agricultura urbana y la gestión comercial de los productos generados.

Desde el año 2004, la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin ha trabajado, en Bogotá, Colombia, un modelo de emprendimiento que busca generar oportunidades de ingresos, a partir del desarrollo de las capacidades y potencialidades de mujeres cabeza de familia de escasos recursos, en actividades que puedan realizar desde sus casas, sin descuidar a sus hijos. Inicialmente se realizaron actividades con micro emprendimientos en diferentes manualidades: procelanicon, confección, bisutería y otros. Al realizar la evaluación de estos primeros ejercicios, se observó que no había una gran demanda ni diferenciación en los productos.

A partir del año 2011 se inició el trabajo con pequeñas huertas urbanas que se han ido tecnificando progresivamente, con un concepto agroecológico (producción sin químicos ni plaguicidas), de seguridad alimentaria (promoción del autoconsumo), productivo (ventas de hortalizas) y de tejido social (conformación de comunidades). Esta línea de trabajo ha tenido un impacto positivo y ha permitido conseguir clientes y desarrollar habilidades de siembra y comercialización en las mujeres y familias, no solo de las hortalizas, sino de servicios de montajes de huertas.

El siguiente grafico resume el modelo de Emprendimiento:

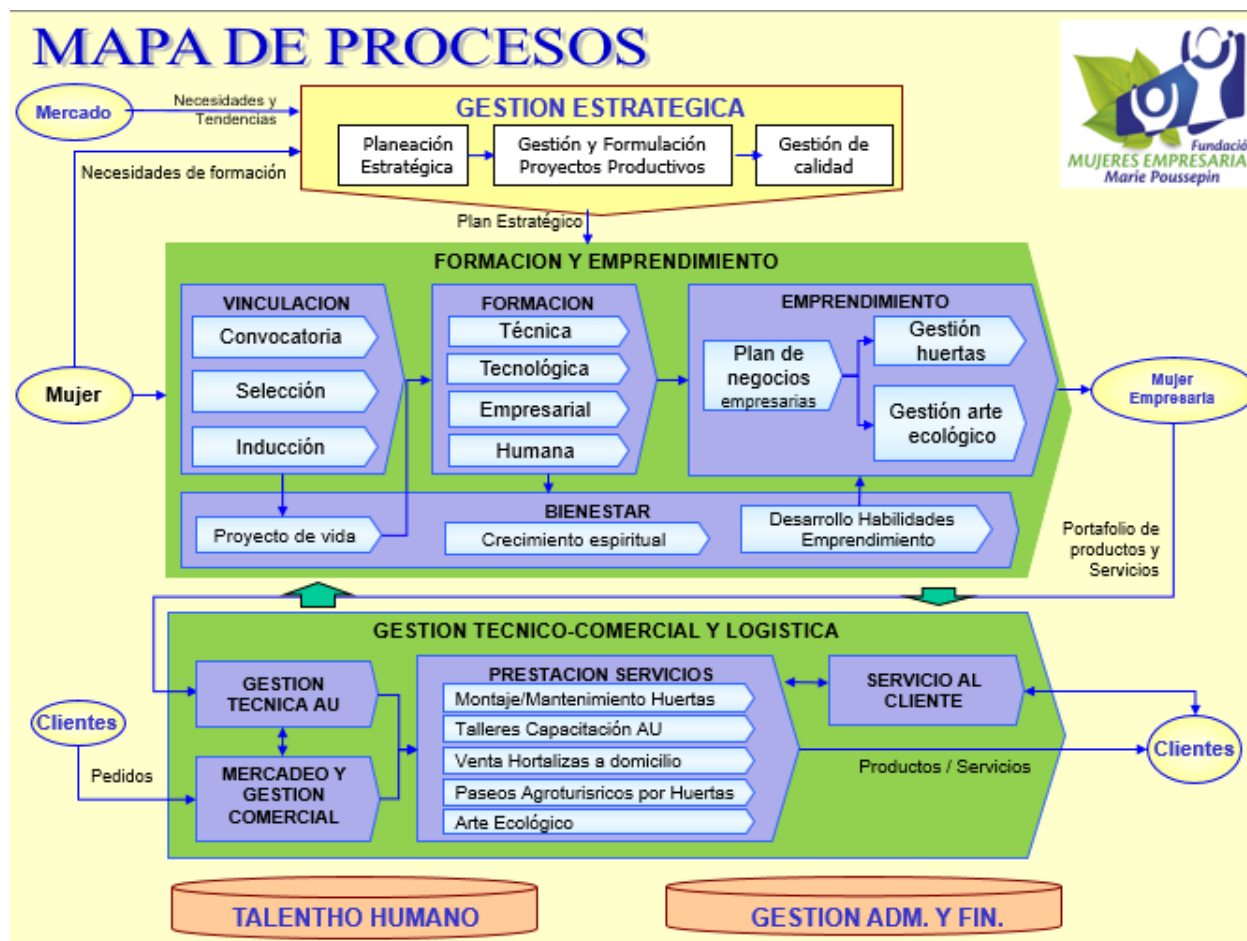
Figura 1. Modelo de Emprendimiento AEUS: Agro Emprendimientos Urbanos Sociales.



Fuente: Presentación Institucional Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin 2020. Pág. 24.

En general el modelo busca que, a partir de la formación y acompañamiento de las mujeres beneficiarias, se generen iniciativas de emprendimiento que luego se convierten en parte de la red de huertas que se conformaran como proveedoras de la fundación, quien a su vez presenta un apoyo de plataforma para que se puedan conseguir clientes. Se asigna a cada mujer un cliente inicialmente y de acuerdo a su desempeño y compromiso puede ir creciendo como empresaria. Este modelo de emprendimiento se operativiza a través del siguiente mapa de procesos:

Figura 2. Mapa de Procesos Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin.



Fuente: Presentación Institucional Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin 2020.

Con la experiencia lograda en los últimos años, en busca de fortalecer las habilidades de las emprendedoras y lograr que el **modelo sea sostenible**, tanto para las beneficiarias, como para la fundación, se han identificado falencias que se ven reflejadas en niveles de insatisfacción en las siguientes variables: 1. Nivel de ingresos esperados, tanto para las mujeres, como para la fundación en su rol de plataforma que apoya con la consecución de clientes y la logística de entrega. 2. Nivel de empoderamiento, desde el trabajo articulado fundación - emprendedoras,

para lograr sincronía y claridad en las responsabilidades y compromisos de cada parte, con el fin de satisfacer las necesidades y expectativas de ingresos de las partes interesadas.

En la actualidad la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin gestiona la búsqueda de clientes a través del programa “adopta una huerta” y así a cada mujer se le asigna uno o más clientes según su capacidad. El precio de venta al cliente se distribuye 80% para las beneficiarias y 20% para la fundación en la línea de hortalizas. Para las otras líneas (montaje de huertas y talleres de capacitación) es 85% para las beneficiarias y 15% para la fundación. Se han presentado ocasiones en las cuales hay sobre oferta de productos y otras en las que hay demanda por parte de los clientes y no hay disponibilidad.

Podemos identificar como problema de estudio el siguiente: *No se ha realizado una eficiente gestión en el modelo de emprendimiento social en agricultura urbana de la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin, para garantizar que sea sostenible económicamente.* Si bien se han identificado las necesidades y expectativas de los grupos de interés, no se ha realizado una estrategia operativa que ayude a cubrir dichas iniciativas y a financiar la ejecución de la de las acciones para lograrlo.

Formulación de la pregunta

¿Cómo desarrollar un modelo organizacional sostenible para la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin, aplicando los instrumentos de la gerencia social?

Justificación

Pertinencia de la investigación para la gerencia social

Desde el enfoque de Gerencia Social.

Para el caso en estudio, se plantea como hipótesis que los problemas organizacionales de la fundación, afectan su capacidad para generar resultados de eficacia, eficiencia, y sostenibilidad, tanto de la propia organización, como de las mujeres y familias beneficiarias que tienen expectativas de impacto con sus emprendimientos en agricultura urbana. Desde este análisis identificamos que los enfoques que más se acercan en su definición son los propuestos por Bernardo Kliksberg y por Nohora Rey de Marulanda.

Enfoque de Gerencia Social Eficiente. Bernardo Kliksberg (2015), Economista, considerado el “padre de la Gerencia Social”, plantea un enfoque eficiente que contrarreste los grandes déficits sociales, en busca de un mejoramiento del funcionamiento y resultados de la inversión en capital humano y capital social. Según el mismo autor, un gerente social debe encontrar solución a los diversos problemas que encara en la cotidianidad, como son el establecimiento de objetivos a mediano y largo plazo, en medio de la exigencia de resultados en el corto plazo. Debe así el gerente social, desarrollar habilidades estratégicas orientadas plantear alternativas, desde el análisis de variables en las que intervienen múltiples actores para la ejecución de los programas, a veces en conflicto y con diferentes agendas. De esta manera se identifica la necesidad de reservar espacios favorables para la participación activa de la comunidad, en los cuales se pueda evaluar en conjunto, el grado de cumplimiento de los impactos y resultados, tanto cualitativos como cuantitativos y los cambios que se puedan requerir

en los programas sociales. En conclusión, implica la adopción de un estilo de gerencia adaptativo para alcanzar sostenibilidad y empoderamiento.

Enfoque problémico y de Gestión. De acuerdo con Nohora Rey de Marulanda (como se citó en Ortiz, 2018), este enfoque establece la gerencia social como un “Conjunto de conocimiento aplicado que busca abordar los problemas organizacionales y de gestión de las políticas y programas sociales, cumpliendo metas de eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad”. (p. 33)

Enfoque Transversal

El presente proyecto de investigación, de manera particular, tiene dos enfoques transversales marcados: **Género y Ambiental**. El primero por la orientación dada a buscar equidad en opciones de acceso al trabajo de mujeres cabeza de familia de escasos recursos, frente a los hombres, para lograr alternativas de ingresos. En el segundo por la propuesta de cultivo en terrazas y solares de los propios alimentos, aspecto que genera conciencia ambiental y aporta en la mitigación de los efectos del clima, ya que se generan pequeños ecosistemas que brindan mayor generación de oxígeno, bajan la temperatura y disminuyen la generación de residuos. Se aplica principio de economía circular y uso sostenible de los recursos a partir de prácticas agro ecológicas.

Desde el impacto generado en la organización, grupo social o comunidad donde ésta se realiza

Luego de 10 años de trabajo de la organización (Fundación mujeres empresarias Marie Poussepin) con mujeres y familias promoviendo la agricultura urbana, no solo como alternativa de ingreso, sino como espacio para generar tejido social, seguridad alimentaria y empoderamiento de las personas, se identifica la pertinencia e importancia de la presente

investigación. Se ha logrado consolidar un grupo de 28 familias lideradas por mujeres que se han adherido a la iniciativa de tener su huerta como alternativa de ingresos y seguridad alimentaria. Doce de ellas en la localidad de San Cristóbal Sur y 18 en el sector del Codito, Localidad de Usaquén. Se destaca la articulación con otras organizaciones para desarrollar formación en agricultura urbana en las áreas de influencia, vía convenio con el Jardín Botánico de Bogotá, Parque Entrenubes, Club Rotario, Colegio la Estrellita; Se han fortalecido las habilidades de emprendimiento a través de convenios con universidades: Javeriana, Cooperativa, Bosque, UNIMINUTO, CUN. Se ha logrado la visita de profesores de Harvard para conocer el caso de la fundación y recibir de ellos acompañamiento y talleres para promoción de los emprendimientos.

Pertinencia de la investigación para el problema que se estudia

Las grandes crisis mundiales económicas, sociales y políticas generalmente conllevan escasez de alimentos, baja en los ingresos y dificultades de acceso a los insumos. Como hecho histórico de gran relevancia se presenta la coyuntura que inicia en diciembre de 2019, donde la humanidad se ve afectada por la pandemia generada por el virus COVID 19. Queda así en evidencia la necesidad de cultivar alimentos en casa para autoconsumo y generación de ingresos. La agricultura urbana, no solo puede ser una fuente de ingresos, como desde este proyecto se propone, sino que es una solución para hambrunas y situaciones de crisis. Con la experiencia ya ganada, puede haber un mercado importante en crecimiento, para que las mujeres y sus familias puedan generar ingresos a partir de la réplica de sus conocimientos y el aporte para la seguridad alimentaria de las localidades donde se encuentran. En la figura número 3, podemos observar una de las huertas en casa con el grupo de mujeres trabajando.

Figura 3. Huerta de San Isidro de la señora Aura Castillo, Barrio Altamira. Las mujeres del grupo se apoyan para el mantenimiento de sus huertas.



Fuente: Fotos archivo de la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin. Informe de Gestión año 2012

Pertinencia de la investigación frente a los Objetivos de Desarrollo Sostenible ODS

Desde la problemática abordada en los antecedentes, se visualiza que la solución para lograr mejorar las condiciones de vida de gran parte de las comunidades más afectadas por los índices de pobreza, está en el trabajo que pueden realizar las mujeres. Por ello, lograr aportar en la solución al problema de bajos ingresos de comunidades vulnerables, a través de la consolidación de un modelo de emprendimiento social sostenible orientado a Promover del desarrollo y bienestar de mujeres y sus familias, a partir una formación integral que les permita empoderarse a través de emprendimientos en agricultura urbana, aporta directamente a seis de los 17 de objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), aprobados por la Organización de Naciones Unidas ONU en el año 2015. (Ver figura 4)

Figura 4. Metas ODS a las que se aplica el proyecto de investigación de Modelo emprendimiento Agricultura Urbana para la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin

Objetivo	Descripción	Metas
	Poner fin a la pobreza en todas sus formas, en todo el mundo	1.1 Para 2030, erradicar la pobreza extrema para todas las personas en el mundo, actualmente medida por un ingreso por persona inferior a 1,25 dólares al día.
	Poner fin al hambre, lograr seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible	2.3 Para 2030, duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala, en particular las mujeres, los pueblos indígenas, los agricultores familiares, los pastores y los pescadores, entre otras cosas mediante un acceso seguro y equitativo a las tierras, a otros recursos de producción e insumos, conocimientos, servicios financieros, mercados y oportunidades para la generación de valor añadido y empleos no agrícolas
	Garantizar una educación de calidad inclusiva y equitativa, y promover las oportunidades de aprendizaje permanente para todos.	4.4 De aquí a 2030, aumentar considerablemente el número de jóvenes y adultos que tienen las competencias necesarias, en particular técnicas y profesionales, para acceder al empleo, el trabajo decente y el emprendimiento
	Alcanzar la igualdad entre los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas	5.5 Asegurar la participación plena y efectiva de las mujeres y la igualdad de oportunidades de liderazgo a todos los niveles decisorios en la vida política, económica y pública
	Fomentar el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo, y el trabajo decente para todos.	8.2 Lograr niveles más elevados de productividad económica mediante la diversificación, la modernización tecnológica y la innovación, entre otras cosas centrándose en los sectores con gran valor añadido y un uso intensivo de la mano de obra
	Garantizar modalidades de producción y consumo sostenible	12.4 De aquí a 2020, lograr la gestión ecológicamente racional de los productos químicos y de todos los desechos a lo largo de su ciclo de vida, de conformidad con los marcos internacionales convenidos, y reducir significativamente su liberación a la atmósfera, el agua y el suelo a fin de minimizar sus efectos adversos en la salud humana y el medio ambiente

Fuente: Elaboración propia a partir de la información suministrada en <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/sustainable-development-goals/>

Objetivos

Objetivo General

Fortalecer la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin mediante una planeación estratégica orientada a la sostenibilidad del modelo de emprendimiento social en agricultura urbana para generación de ingresos de mujeres de escasos recursos.

Objetivos Específicos

1. Identificar modelos de emprendimiento social que hayan tenido éxito para la generación de ingresos desde la gestión de la agricultura urbana y periurbana.
2. Realizar un diagnóstico organizacional de la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin, frente a la eficacia y sostenibilidad de su modelo actual de emprendimiento social en agricultura urbana para generación de ingresos de mujeres de escasos recursos.
3. Diseñar un Plan Estratégico orientado a mejorar el modelo actual de emprendimiento de la FMEMP teniendo en cuenta el diagnóstico de eficacia y sostenibilidad financiera del mismo.

Diseño metodológico

Diseño

El diseño metodológico con el cual se abordará la presente investigación será a través del “estudio de caso”. Se ha escogido este método ya que permite realizar un análisis profundo y detallado, cualitativo y cuantitativo de la situación particular de la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin y su modelo de emprendimiento social en agricultura urbana, el cual se convertirá en nuestro objeto de estudio. Según Sampieri et al. (2014) “Para el método de caso, la unidad de análisis, “el caso” objeto de estudio es comprendido como un sistema integrado que interactúa en un contexto específico con características propias. El caso o unidad de análisis puede ser una persona, una empresa o una institución, un grupo, etcétera”. (p.116)

Tipo de investigación

Descriptiva

Teniendo en cuenta el método escogido, de “estudio de caso”, según Sampieri et al. (2014), se identifica que este permite involucrar aspectos descriptivos y explicativos para entender más el objeto de estudio, incluyendo la descripción general de diferentes aspectos, pero también sus causas y consecuencias. Para el caso específico de esta investigación se pretende indagar las causas que generan el problema, con el fin de plantear un plan de acción que pueda solucionarlo.

Enfoque de Investigación

Mixta: Cualitativa y Cuantitativa

Se ha escogido este enfoque por dos razones principales:

Este método representa un conjunto de procesos sistemáticos de investigación e implica la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias, producto de toda la información recabada para lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

Se encuentran dos partes interesadas en la solución del problema, con variables específicas que pueden ser abordadas desde la percepción de cada una de ellas y desde los datos reportados por los informes de ventas y financieros respectivamente, así:

Mujeres beneficiarias. Nivel de ingresos esperado por sus emprendimientos desde el apoyo brindado por la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin.

Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin. Desarrollo de un modelo de agro emprendimiento social económicamente sostenible y replicable en otras comunidades.

Método de acercarse al objeto de estudio

Inductivo

La forma de acercarse al objeto de estudio, será a través de las mismas personas relacionadas con el caso de estudio y de los documentos de toda índole que puedan suministrar los miembros de la organización objeto de estudio.

Praxeología

Desde el enfoque praxeológico establecido por Juliao (2011) se identifican cuadro fases para el análisis de un problema en estudio desde un enfoque practico: Ver, juzgar, actuar y devolución creativa. A continuación, se presenta el análisis de cada una de ellas para la presente investigación.

Ver (¿Qué sucede?)

La Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin en la misión que cumple desde 2004, de promover el desarrollo de las habilidades y potenciales emprendedoras de mujeres y familias, si bien ha logrado un avance importante en cultura de tejido social, apropiación de conocimiento, capacitación de 30 familias y consecución de clientes para los productos generados por los emprendimientos, también ha identificado falencias en el modelo de acompañamiento y gestión, que se ven reflejadas en niveles de insatisfacción en los siguientes aspectos:

1. Nivel de ingresos esperados, tanto para las mujeres, como para la fundación en su rol de plataforma que apoya con la consecución de clientes y la logística de entrega.

2. Nivel de empoderamiento, desde el trabajo articulado fundación - emprendedoras, para lograr sincronía y claridad en las responsabilidades y compromisos de cada parte, con el fin de generar mayores ingresos y constancia en los mismos.

Para

Para la observación guiada del problema nos basamos en el procedimiento planteado por Thomas H. Groome (1980) en su tesis doctoral: Christian religious education. Sharing our store and vision, sobre la educación cristiana en Estados Unidos. En ésta propone como instrumento de

análisis los seis pronombres interrogativos ingleses: what, why, where, how, when, who, En la figura 4A. se presenta el resumen a las preguntas planteadas:

Figura 4A: Tabla Observación guiada aplicada al problema de estudio

	Organización Social	Comunidad
¿Quién?	<p>Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin</p> <p>Organización sin ánimo de lucro fundada en el año 2004</p>	<p>Mujeres Emprendedoras: 28 emprendedoras: doce mujeres del barrio Altamira (Localidad de San Cristóbal sur) y 18 mujeres del sector del Codito, Localidad de Usaqué, con edades que oscilan entre 19 y 75 años, de escasos recursos, estratos sociales 1 y 2, dificultad de acceso al trabajo por la responsabilidad de cuidar a sus hijos, en algunos casos por su condición de salud, o por su nivel de educación, o por su baja experiencia laboral.</p>
¿Qué?	<p>Promover el desarrollo y bienestar de mujeres cabeza de familia capacitándolas informal pero íntegramente para ser empresarias exitosas, con fundamento en valores de responsabilidad, honestidad, y amor al trabajo con el fin de mejorar la calidad de vida de sus familias y de su entorno social, según el carisma de Marie Poussepin.</p>	<p>Contar con alternativas de ingresos a través de un trabajo que les permita cuidar a sus hijos, no sea discriminatorio y les ayude a crecer en formación y competencia,</p> <p>Bienestar.</p>
¿Con quién?	<p>Con las Hermanas de la Presentación, otros aliados y las emprendedoras</p>	<p>Con la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin, clientes, voluntarios, Hermanas de la presentación y otros aliados.</p>
¿Por qué?	<p>Ayudar a mejorar la calidad de vida de las mujeres. Construir un mundo mejor</p>	<p>Mejorar calidad de vida</p>
¿Dónde?	<p>Localidad San Cristóbal Sur (Altamira) Localidad Usaqué (Codito)</p>	<p>Altamira: 12 mujeres Codito; 16 Mujeres</p>
¿Cuándo?	<p>Cada vez que se vincula una nueva emprendedora</p>	<p>Permanentemente</p>
¿Como?	<p>Capacitación Acompañamiento</p>	<p>Aplicando los conocimientos aprendidos en siembra, cosecha, venta, preparación y entrega</p>

Fuente: Construcción propia

Juzgar (¿qué puede hacerse?)

Para identificar ¿qué puede hacerse? debemos indagar las causas, las cuales han estado descrita en el ítem “árbol de problemas” del presente documento. Como aspecto importante se deducen dos grupos de causas, unas asociadas a las beneficiarias y otras a la Organización. De acuerdo a las mismas se infiere que la solución estará en la planificación y organización conjunta con los diferentes actores apoyados de una herramienta de planificación desde la gerencia social.

Actuar (¿qué hacemos en concreto?)

De acuerdo a la etapa previa del juzgar se puede inferir que la herramienta de la gerencia social que puede ayudar a solucionar el problema en estudio es la Planeación Estratégica, ya que por su esencial puede ayudar a fortalecer el modelo de emprendimiento social desde un diagnostico organizacional que permita luego establecer unas estrategias que ataquen las causas de los problemas y tengan en cuenta las necesidades y expectativas de las partes interesadas.

Devolución Creativa ¿qué aprendemos de lo que hacemos?)

En general son dos los elementos que surgen de la devolución creativa luego de los análisis realizados: 1. Los ajustes organizativos deben realizarse con todos los actores involucrados, teniendo en cuenta sus necesidades y expectativas. 2. Debe tenerse un método de comunicación, entendimiento, seguimiento y control a los objetivos planteados.

Revisión Documental, Conceptual y Normativa

Agricultura urbana y procesos agroecológicos

Historia de la agricultura Tradicional

Los hechos que generan el nacimiento de la agricultura tradicional se remontan a la época del neolítico donde según Camps (2005):

Conocían los Homo sapiens desde miles de años atrás el valor nutritiva de las plantas, el cómo conseguir raíces suculentas, cuando dejaron su nomadismo para fijar sus viviendas cerca del río, precisando tener a su alcance tanto los cereales y otras plantas, como los animales, para que les asegurasen la provisión de alimento. De forma lenta, y casi subconsciente, pasaron de recolectores-cazadores, a agricultores-ganaderos (p. 39).

Un segundo factor a tener en cuenta es la desigualdad producida por el acceso a la tierra. Como lo analiza Rousseau (1772):

Desde tiempos inmemoriales el acceso y la distribución de la tierra en el mundo ha sido el mayor problema para el desarrollo social y de una agricultura eficiente y moderna. La agricultura necesita para desarrollarse una técnica que a veces es aprendida desde nuestros ancestros y otras veces es adquirida en la escuela, necesita unas herramientas básicas para labrar la tierra, pero lo que más se necesita es la tierra para poder cultivar nuestros alimentos (pág. 140)

Para el caso del continente americano, se cree que la entonces Mesoamérica compuesta actualmente por países de Centroamérica y México fue el origen de la agricultura en América. En este sentido León (2001) sostiene que:

La agricultura fue la base de las civilizaciones mesoamericanas. Puede estimarse que tomó siglos para desarrollarse, y que su etapa final fue el resultado de la acumulación de prácticas y materiales, inventados y perfeccionados por culturas distintas que habían sobrevivido a guerras, hambres y desastres naturales. De la recolección de productos vegetales se pasó a proteger y cultivar ciertas plantas. Se cree que los frutales, que proporcionaban una buena parte de los productos recolectados, fueron también las primeras especies sometidas a protección y cultivo (Pág. 2).

La Agricultura Urbana

Según la FAO (2015):

La agricultura urbana y periurbana (AUP) se lleva a cabo dentro de los límites o en los alrededores de las ciudades de todo el mundo e incluye los productos de las actividades agropecuarias, pesqueras y forestales, así como los servicios ecológicos que proporcionan. (Pag. 1)

Un claro ejemplo del potencial que tiene la agricultura urbana en el mundo y en especial en países en vías de desarrollo es lo que hace algunos años empezó a gestarse en Brasil. Se trata de una iniciativa impulsada por la ONG Ciudades sem Fome (Ciudades sin Hambre, en castellano), enmarcada dentro del conocido programa Federal Fome Zero (Hambre Cero, en castellano): La agricultura urbana como proceso de desarrollo a escala humana. En esta iniciativa Dimuro y Jerez (2011) plantean que:

Por medio de la producción y gestión social de su propio espacio—a través de la agricultura urbana—, ciudadanos y ciudadanas que habitan en zonas degradadas y marginalizadas de la capital Sao Paulo encuentran estrategias sinérgicas que, además de satisfacer sus necesidades básicas, rescatan el poder de controlar sus propias vidas y de luchar por la posibilidad de cambiar las condiciones estructurales causantes de los problemas urbanos por ellos sufridos, rompiendo con ciclos asistencialistas y paternalistas (pág. 108)

Para el caso específico de Bogotá, el desarrollo de la agricultura urbana ha estado enmarcado en iniciativas promovidas por la Alcaldía Mayor, según se refiere en el siguiente artículo sobre Horticultura en el año 2016 publicado en la página web elhuertoenlaciudad.wordpress.com:

La agricultura urbana en la ciudad de Bogotá se “institucionalizó” a partir del año 2004 en el marco del Programa “Bogotá Sin Hambre” implementado por el Alcalde Mayor de Bogotá Luis Eduardo Garzón (2004-2008) el cual se propuso el objetivo de “reducir la vulnerabilidad alimentaria y nutricional de la población en Bogotá, especialmente de los más pobres”. Con este programa se generaron estrategias para el reconocimiento oficial y la solución de la problemática del hambre, la desnutrición y la malnutrición que la ciudad de Bogotá padecía gravemente en el momento de su implementación. La estrategia promovió el compromiso de diferentes actores sociales con las políticas y programas de la seguridad alimentaria, en el diseño y la ejecución de acciones conjuntas, mediante la articulación de los sectores público y privado. En el proceso participaron inicialmente Universidades, Organizaciones no Gubernamentales, Cajas de Compensación, Gremios,

Empresas privadas, Sindicatos, Voluntarios e Iglesias, coordinados todos por diferentes entidades adscritas a la administración distrital. (Horticultora 60. 2016. Párr. 3)

El ente encargado de gestionar el proceso de agricultura Urbana en Bogotá es el Jardín Botánico de Bogotá José Celestino Mutis, quien lidera iniciativas de capacitación y asesorías a más 500 huertas urbanas en las 20 localidades de la ciudad.

En el siguiente cuadro (figura 5), se muestra un comparativo de las experiencias exitosas de Agricultura Urbana en Latinoamérica y en el mundo; describiendo cual es el modelo, los actores, factores e Impactos que ha tenido la Agricultura Urbana en los diferentes países.

Figura 5. Cuadro comparativo de Experiencias exitosas de agricultura urbana en Latinoamérica y en el mundo

Experiencias Exitosas En Agricultura Urbana				
MODELO	PAIS	Actores	Factores	Impacto
La agricultura urbana como proceso de desarrollo a escala humana.	BRASIL (Sao Paulo año 2001)	* ONG Ciudades Sem Fome (Ciudades Sin Hambre). * Programa Federal Fome Zero (Hambre Cero).	* Segregación Social. * Hambre Y Pobreza. * Asistencialismo y Paternalismo.	* Alcances Sociales, Económicos Y Ambientales. * Producción Y Gestión Social Del Hábitat. * Seguridad Alimentaria Y Nutricional. * Modelo De Ocupación Del Suelo Urbano.
Huertas Bonaerenses .	ARGENTI NA (Rosario año 2002)	* Ministerio de Asuntos Agrarios y Producción. * Programa Pro- Huerta del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. * Asociaciones vecinales y asociaciones de fomento. * ONG Centro de Estudios de Producciones Agroecológicas (CEPAR).	* Lucha contra la pobreza. * Ciudad industrial en declive. * Hiperinflación en precio de alimentos básicos. * Desempleo generalizado.	* Autoconsumo de Hortalizas y Frutas. * Valor agregado en procesamiento de Hortalizas y Frutas. * Sólido compromiso político e institucional. * Incorporación en la planificación del uso del suelo y en las estrategias de desarrollo urbano.

Experiencias Exitosas En Agricultura Urbana				
MODELO	PAIS	Actores	Factores	Impacto
Modelo Desarrollo Agricultura Sostenible	CUBA (1994)	* Gobierno Comunista. * Grandes Empresas Estatales. * Instituciones Científicas Cubanas.	* Crisis económica y Emergencia Alimentaria. * Bloqueo Económico. * Revolución Verde.	* Mejoramiento de la Calidad de vida. * Abastece 20% de Alimentación la Habana. * Agricultura Limpia. * Producción con bajos insumos. * Mayor productividad por hectárea.
Bogotá sin Hambre (Bogotá), Convenio FAO (Popayán) y Convenio FAO - MANA (Antioquia)	COLOMBIA A Bogotá (2004), Popayán (2010) y Antioquia (2007)	* Prosperidad Social. * Alcaldía Mayor de Bogotá. * Jardín Botánico de Bogotá. * Corporación Colombiana de Investigación Agropecuaria. * Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). * SENA, ICA, ICBF. * Alcaldía de Popayán. * Gobernación de Antioquia.	* Desplazamiento forzado. * Pobreza y Desnutrición. * Desempleo. * Contaminación Ambiental. * Acceso a la tierra. * Agricultura Campesina Tradicional.	* Capacitación, Acompañamiento técnico y Red de Agricultores Urbanos. * Producción de Alimentos Sanos. * Aprovechamiento de Residuos Sólidos. * Formación de Tejido Social. * Generación de Ingresos. * Componente Investigativo, Formativo, Tecnológico y Social. * Buenas Practicas Agrícolas. * Huertas Familiares Productivas.
proyecto SWAPUA	EUROPA (Bulgaria, Holanda, Inglaterra)	* Gobierno de Bulgaria. * Gobierno de Holanda. * Gobierno de Inglaterra. * Fundación Suiza para el apoyo del Desarrollo Sustentable de la Agricultura en Bulgaria. * Unión Europea.	* Crisis Alimentaria y Ecológica. * Cambio Climático. * Huella de Carbono. * Insostenibilidad Urbana.	* Beneficios Socioeconómicos y ecológicos. * Estrategia Multifuncional del uso del suelo. * Ahorro Energético. * Ciudades y Comunidades Sostenibles (ODS). * Producción y consumo responsables (ODS).

Fuente: Elaboración Propia basada en informes de la FAO

Marco Normativo

Como referentes a nivel de legislación encontramos los siguientes para abordar el tema de agricultura urbana en la ciudad de Bogotá:

Proyecto de Ley 103 de 2012, por el cual se promueve la Agricultura Urbana como una estrategia complementaria a la agricultura rural, a través de diferentes modelos urbanos

productivos que contribuyen al mejoramiento de la seguridad alimentaria y nutricional, la calidad de vida y salud de la población.

Acuerdo 489, Artículo 15, Año 2012 por el cual se adopta el Plan de Desarrollo Económico, Social, Ambiental y de Obras Públicas para Bogotá D.C. 2012-2016 Bogotá Humana: “Fortalecer las redes de agricultores urbanos y las Unidades Integrales Comunitarias de Agricultura Urbana y Periurbana, liderado por la Secretaría de Desarrollo Económico; articulado con las Secretarías de Educación Distrital y de Ambiente y el Jardín Botánico de Bogotá”.

Acuerdo 605, Año 2015 por el cual “se formulan los lineamientos para institucionalizar el programa de Agricultura Urbana y Periurbana agroecológica en la ciudad de Bogotá”

La Agroecología

De acuerdo a Prager (2002), en su artículo Agroecología Una disciplina para el estudio y desarrollo de sistemas sostenibles de producción agropecuaria, se establece que “La agroecología a menudo incorpora ideas sobre un enfoque de la agricultura más ligado al medio ambiente y más sensible socialmente; centrada no sólo en la producción sino también en la sostenibilidad ecológica del sistema de producción” (pág. 48)

El Agrónomo José Gómez (2014) de la UNAD plantea:

Materiales como el compost, lombricompost, Bocashi y cascarilla de arroz son recomendados y ampliamente utilizados en huertas caseras. Este tipo de sustratos bien manejados ayudan a mejorar las condiciones físicas, químicas y biológicas del suelo y evitan problemas fitosanitarios. Es así como recobra gran importancia la elección de un

buen sustrato o una buena mezcla de sustratos ya que de éste depende en gran parte el éxito de esta actividad agrícola (pág. 43)

Empoderamiento femenino

Según González (2017):

La Organización de Naciones Unidas a mediados del año 1975, convocó a la primera gran conferencia mundial sobre la mujer, con el propósito de elaborar estrategias y planes de acción, buscando como objetivos la plena igualdad de género, eliminar la discriminación y la integración y plena participación femenina, esto sucede a partir de varios hechos discriminatorios y vulneración de los derechos de las mujeres que desde niñas eran criadas con la mentalidad de ser amas de casa, dedicadas a las labores del hogar, a atender a empleados, sus padres, hermanos y cuando llegaban a la edad adulta, a sus esposos e hijos ,discriminadas social y laboralmente sin tener en cuenta que tenían las mismas habilidades y capacidades para realizar actividades que solo eran realizadas por hombres.

Como lo refiere el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (2011); Díaz, (2002), Farah y Neuburger, (2013):

Las mujeres no solo en Colombia y el mundo han estado ausentes en diferentes ámbitos, han tenido numerosos obstáculos para poder desarrollar sus intereses y capacidades; en donde se muestran importantes diferencias en cuanto a su nivel socioeconómico, a su grupo étnico y a su ubicación en zonas rurales, además de sociedades marcadas por la violencia y el machismo. (p.218).

Lavoz, R (2019) afirma que “las mujeres han venido reclamando espacios que por siglos les fueron negados, y ocupándolos con una solvencia que hoy nadie en sus cabales discutiría” (párr. 2). A pesar de todos los esfuerzos que se han realizado, aún se sigue evidenciando la discriminación hacia las mujeres en el ámbito laboral. Como lo afirma el DANE (Departamento Nacional de Planeación) en encuestas realizadas "cuando las mujeres se emplean, lo hacen en ocupaciones sin protección, inestables y mal remuneradas” (citado por Translated by Content Engine, L. L. C. 2019)

Según Rausell, H, (2016) en su libro, El Papel De Las Mujeres En La Sociedad Actual,

El Índice de Desigualdad de Género fue creado en 2010 y mide la desigualdad en tres aspectos: salud reproductiva (mortalidad materna y madres adolescentes), empoderamiento femenino (mujeres parlamentarias y mujeres adultas con, al menos, educación secundaria) y estatus económico (participación en el mercado laboral. (p.79).

Por todo lo anteriormente dicho se observa que el rol de las mujeres en la sociedad está cada vez más reconocido, gracias al acceso a la educación y la competencia que ha demostrado en el desarrollo de funciones y responsabilidades en cargos de organizaciones públicas y privadas, sin embargo, hay un gran camino por recorrer en lograr una mayor equidad, en los ingresos para mujeres que desempeñan cargos similares que los hombres.

Modelo de emprendimiento para generación de ingresos

Modelo de Emprendimiento Social.

Según González (2016) El Modelo de emprendimiento Social:

Es un tipo específico de emprendimiento que busca soluciones para problemas sociales a través de la construcción, evaluación y persecución de oportunidades que permiten la generación de valor social sostenible, alcanzando equilibrios nuevos y estables en relación con las condiciones sociales, a través de la acción directa llevada a cabo por organizaciones sin ánimo de lucro, empresas u organismos gubernamentales o bien mediante la creación de nuevas empresas para tal efecto. (p.13).

En el caso del emprendimiento social, se incluye un nuevo elemento, ahora no solo se busca un mejor nivel de ingresos, una mejor calidad de vida para la emprendedora y su familia, sino que además debe tener un impacto en lo social, debe cambiar la vida de más personas en la sociedad. El objetivo primordial es el cambio social orientado a mitigar problemas sociales como la pobreza, el hambre y la exclusión social. Debe ser capaz de transformar el entorno que rodea a la mujer de manera positiva.

Actualmente en Colombia existe una política de generación de ingresos que según el Departamento Nacional de Planeación (2012):

incluye entre otros elementos el conjunto de estrategias, programas y proyectos encaminados a la reducción de la pobreza de la población pobre extrema a través de la generación e ingresos de manera sostenible y autónoma, así como al restablecimiento socioeconómico de las víctimas del desplazamiento forzado por la violencia- Esta política busca el incremento del potencial productivo de la población, a través del desarrollo de sus capacidades y la creación de oportunidades que faciliten el acceso y la acumulación de activos, para que en el mediano y largo plazo logren alcanzar la estabilización socioeconómica. (p.7)

A partir de allí, se genera una política pública, un presupuesto, unos proyectos y unos planes de acción que buscan beneficiar directa o indirectamente estas ideas de emprendimiento ya sea en la parte pública o en la parte privada. Unos de los ejemplos son los “capitales semillas” que se asignan desde prosperidad social y que benefician a población vulnerable, a víctimas del conflicto armado y a reinsertados, el otro programa al que también se le asignan muchos recursos es el Fondo Emprender del Sena, fondo de capital semilla creado por el gobierno nacional en el artículo 40 de la ley 789 del 2002 por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social. Entre los posibles beneficiarios están: Aprendiz activo del Programa SENA Emprende Rural (SER) y Ciudadanos colombianos caracterizados como población vulnerable. Por último, se muestran algunos ejemplos de modelos de emprendimiento social que generan impactos positivos en la comunidad, no solo a nivel ambiental sino también de generación de ingresos.

El modelo de emprendimiento rural desarrollado por la FAO, ECA (Escuela de Campo para Agricultores) para promover emprendimientos en agricultura, ha tenido gran éxito, logrando integrar elementos tales como: formación, buenas prácticas agrícolas, medios de vida, innovación social y tecnológica, mitigación de cambio climático, huertas familiares. En la figura 06 se presenta dicha estructura.

Figura 06. Modelo ECA (Escuelas de campo para agricultores) de la FAO

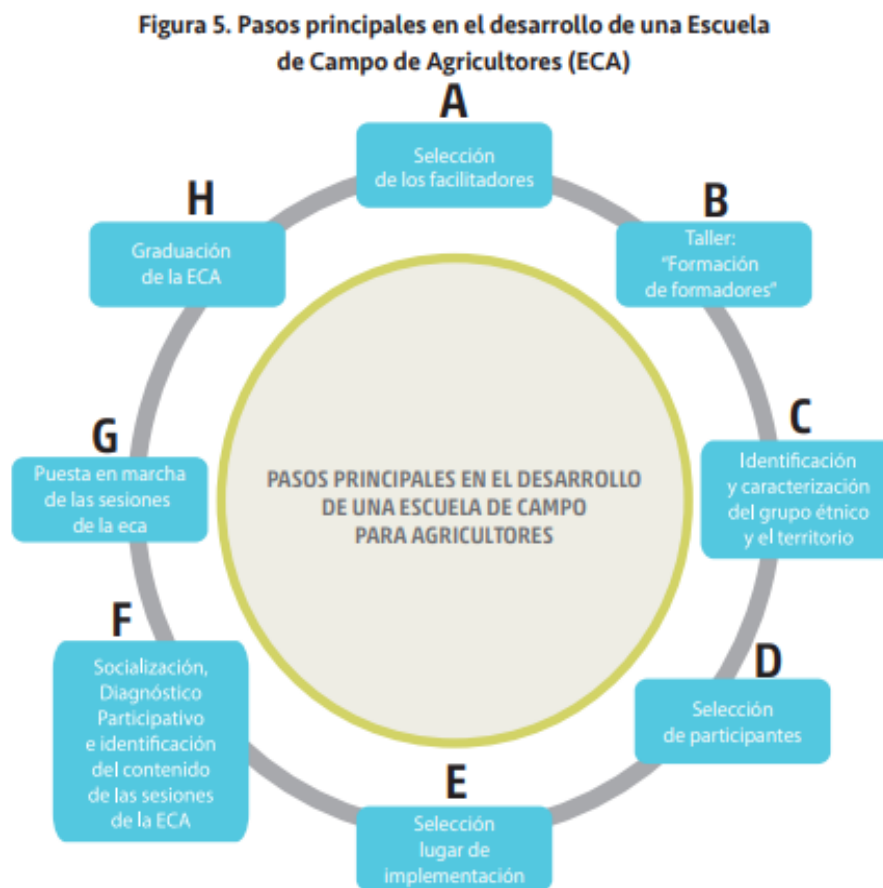


Figura 6. Pasos principales en el desarrollo de una Escuela de Campo de Agricultores (ECA)

Fuente: FAO (2017). *EMPRENDIMIENTOS DE AGRICULTURA FAMILIAR PARA LA PAZ. Metodologías para la innovación social y tecnológica para el desarrollo rural.* Editor Juan Izquierdo. Bogotá.

Otra propuesta para alcanzar un modelo sostenible pretende consolidar la Agricultura Urbana como unidad de trabajo familiar en el que cada uno de sus integrantes, principalmente estudiantes, adultos mayores y amas de casa, puedan invertir de manera productiva su tiempo libre, aprovechando la explotación de la tierra para beneficio económico y para generar sustentabilidad a otras personas de la comunidad, como lo presenta la figura No. 07

Figura 07. Modelo de Desarrollo sostenible propuesto por Monografía Universidad Escuela de Administración de Negocios

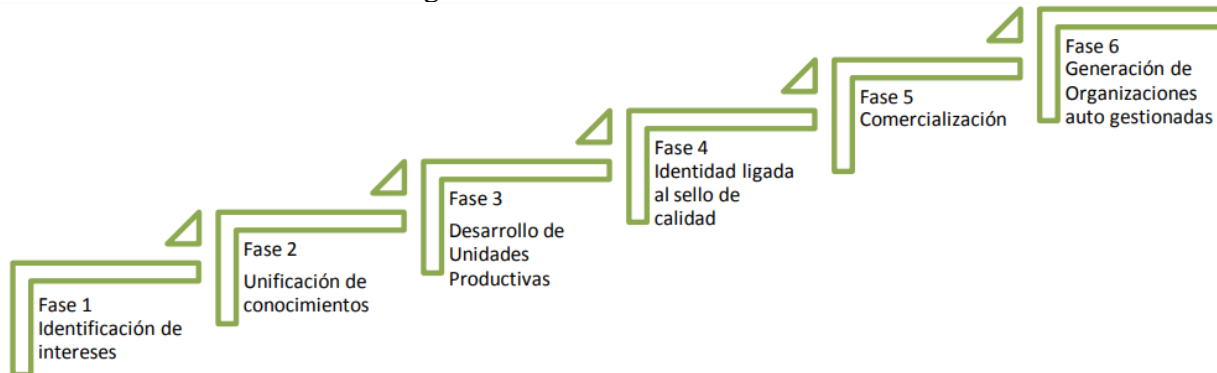


Gráfico 31. En este gráfico, se observan las etapas del Modelo de Desarrollo Sostenible propuesto.

Fuente: Leandro, A. (2013) *La agricultura urbana en Bogotá: como llegar a tener un modelo de negocio* (Tesis de Pre-grado Administración de Empresas, p. 145). Escuela de Administración de Negocios. Bogotá.

Planeación estratégica y fortalecimiento de organizaciones

En la investigación realizada por Agudelo (2016) se indica que la planeación estratégica es el pilar fundamental de toda organización ya que permite identificar sus ventajas competitivas tanto interna como externamente para generar mejoras en la estructuración de los procesos administrativos, a través de la creación de metas a corto, mediano y largo plazo. (Ortega, y Hernández, 2018, p.13). La planeación estratégica se debe caracterizar por la definición clara de la misión, visión, valores, objetivos generales y específicos y de proyectos orientados a dar cumplimiento a dichos objetivos. (Camargo, Delgado y Valencia, 2018).

Las estrategias de planeación de cada organización son fundamentales para lograr resultados satisfactorios en los objetivos orientados a solucionar las problemáticas sociales identificadas. (Rojas, V, 2018). Para la viabilidad económica de fundaciones Díaz, F y García, M, (2017)

Proponen diversas herramientas de medición de la eficiencia y la eficacia fundacionales, entre ellas el análisis envolvente de datos, los mapas de relación causal, los program logic models o el SROI-. Finalmente, se recomienda una aproximación flexible a la práctica evaluadora, que lleve a potenciar estados contables como el plan de actuación para medir el desempeño financiero. (p.8). Se debe tener una responsabilidad social con el proyecto que se requiere emprender, basado en un compromiso ético y moral, con las responsabilidades que se le otorgan en el marco empresarial (Alvarado, J, 2017).

La planeación estratégica para una organización social requiere una participación activa de los directivos a partir de la identificación de las necesidades y expectativas de los grupos de interés y el diagnóstico organizacional interno y externo. La herramienta ampliamente utilizada para este tipo de diagnóstico ha sido la matriz DOFA (Debilidades, Fortalezas, Amenazas y Debilidades). Con base en sus resultados se identifican las estrategias a seguir. (Defensivas, Ofensivas,

El proceso de administración estratégica consta de tres etapas: formulación, implementación y evaluación de la estrategia. Según Fred (2008)

La formulación de la estrategia incluye desarrollar la visión y la misión, identificar las oportunidades y amenazas externas para la organización, determinar las fortalezas y debilidades internas, establecer objetivos a largo plazo, generar estrategias alternativas y elegir las estrategias particulares que se habrán de seguir. (p.6). La implementación de la estrategia requiere que la empresa establezca objetivos anuales, formule políticas, motive a los empleados y destine recursos para llevar a la práctica las estrategias.

Método y Técnicas de recolección de información

Población Objeto de Estudio

La población objeto de estudio para la presente investigación es la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin, entidad sin ánimo de lucro que se encuentra ubicada en el barrio Altamira de la Localidad de San Cristóbal Sur, en Bogotá, Colombia. Presta sus servicios en dos localidades San Cristóbal y Usaqué (Sector Codito). Su principal fin está orientado a promover el desarrollo de las mujeres de escasos recursos como emprendedoras en agricultura urbana con el fin de generar alternativas de ingresos. La FMEMP está constituida por una junta directiva que se reúne semestralmente, una gerente ejecutiva, que a su vez se apoya en colaboradores y voluntarios, a través de Comités de Trabajo. El detalle del contexto de la población atendida por la fundación y la problemática a abordar esta descrita en el capítulo de descripción del problema.

Descripción de los instrumentos de recolección de la información

De acuerdo al diseño metodológico escogido (caso de estudio) se han identificado los siguientes tres instrumentos de recolección de información de acuerdo al grupo de interés sobre el cual se requiere recoger información de diagnóstico. Los números entre paréntesis corresponden a la cantidad de personas. (Ver figura 8)

Figura 08. Instrumentos de Recolección de Información

Grupo	Instrumento	Método	Objetivo
Junta Directiva (4) Aliados (8) Colaboradores (8) Voluntarios (8) Clientes (5)	Encuesta Aliados	Envío de formulario electrónico por WhatsApp o email	Identificar la percepción que tienen la Junta Directiva, aliados, colaboradores y voluntarios sobre la situación de la fundación, sus oportunidades y la forma como apoyarían su crecimiento.
Beneficiarias (25)	Encuesta Beneficiarias	Envío de formulario electrónico por WhatsApp o email	Identificar las necesidades y expectativas de las beneficiarias frente a la fundación y su nivel de interés y compromiso.
Junta Directiva (2) Colaboradores (2) Voluntarios (2) Beneficiarias (2)	Focus Group	Reunión virtual con apoyo de acta	Desarrollar ejercicio de Planeación Estratégica con base en información recogida con las encuestas, la situación financiera y los resultados de impacto social en las beneficiarias.

Fuente: construcción propia.

Diseño del instrumento de Recolección de la información

Definición encuesta: La encuesta por definición es un instrumento para recoger información cualitativa y/o cuantitativa de una población. Alvira (2011) plantea que la encuesta presenta dos características básicas: “Recoge información de manera verbal o escrita por un informante mediante un cuestionario estructurado y utiliza muestras de la población objeto de estudio”(p.6). Para el caso del presente estudio se realizará la encuesta a la totalidad de aliados y beneficiarias de la fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin

Definición de focus group: Los denominados grupos de discusión o entrevistas de grupo constituye una técnica de investigación cualitativa ampliamente difundida en diversos ámbitos de la investigación en psicología, sociología, mercadotecnia, entre otros. De acuerdo con Juan, Santiago y Roussos, Andrés (2010). “El denominador común de la técnica consiste en reunir a un

grupo de personas para indagar acerca de actitudes y reacciones frente un tema (un producto, un concepto, una situación problemática)” (p.20). Para el caso de la fundación se quiere indagar sobre la ineficiencia del modelo de emprendimiento implementado con las beneficiarias y sus huertas urbanas.

Las preguntas a abordar por cada categoría se han establecido de acuerdo a la información que se desea recolectar para el diagnóstico organizacional desde cada uno de los actores.

Categoría Agricultura Urbana y procesos agro ecológicos

En esta categoría se busca identificar la percepción de viabilidad de mercado para los productos y servicios de agricultura urbana que ofrece la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin, como alternativa de ingresos. En la figura 9 se detallan las preguntas.

Figura 09. Preguntas Categoría Agricultura Urbana y Procesos Agroecológicos.

Subcategoría	No.	Pregunta	Actor	Instrumento
Generación de ingresos desde la agricultura urbana	1	¿Considera usted que la Agricultura urbana en espacios pequeños en casa puede ser una fuente sustentable de generación de ingresos para mujeres y familias de escasos recursos? () SI () NO Por que? _____	Organización Aliados Comunidad	Encuesta Aliados Encuesta Beneficiarias
Alimentación sana	2	¿Es para usted importante el consumo de hortalizas producidas ecológicamente? () SI () NO	Junta Directiva Aliados Colaboradores Voluntarios Beneficiarias	Encuesta Aliados Encuesta Beneficiarias
Apoyo Agricultura Urbana	3	Indique cuales de los siguientes productos y servicios le gustaría recibir para mejorar su alimentación y apoyar emprendimientos en agricultura urbana: () Hortalizas orgánicas a domicilio () Servicio Montaje de Huerta Urbana en casa () Cursos de agricultura urbana () Paseo agro turístico por la red de huertas de las emprendedoras. () Otro: _____ () Ninguno	Junta Directiva Aliados Colaboradores Voluntarios	Encuesta Aliados

Fuente: construcción propia.

Categoría Empoderamiento Femenino

En esta categoría se pretende identificar las necesidades y expectativas de las beneficiarias del proyecto y su nivel de compromiso y empoderamiento con las iniciativas de emprendimiento. En la figura 10 se presenta el detalle de las preguntas.

Figura 10. Preguntas Categoría Empoderamiento Femenino.

Subcategoría	No.	Pregunta	Actor	Instrumento
Estrategias de Empoderamiento mujeres y familias	4	Indique cuales de los siguientes productos y/o servicios le gustaría ofrecer en su emprendimiento en agricultura urbana: <input type="checkbox"/> Venta de Hortalizas orgánicas a domicilio <input type="checkbox"/> Servicio Montaje de Huerta Urbana en casa <input type="checkbox"/> Cursos y talleres de agricultura urbana <input type="checkbox"/> Paseo agro turístico por la red de huertas de las emprendedoras. <input type="checkbox"/> Otro: _____ <input type="checkbox"/> Ninguno	Beneficiarias	Encuesta Beneficiarias
	5	¿Cuál o cuales estrategias considera usted que ayudarían a que una mujer/familia se empodere y tenga éxito en un emprendimiento de agricultura urbana? <input type="checkbox"/> Capacitación Técnica y administrativa <input type="checkbox"/> Ferias <input type="checkbox"/> Acompañamiento psicológico <input type="checkbox"/> Diagnostico de su situación de vida y familia <input type="checkbox"/> Calidad de producto <input type="checkbox"/> Mercado objetivo claro <input type="checkbox"/> Otro: _____	Organización Aliados Comunidad	Encuesta Aliados
	6	¿Dentro de su proyecto de vida se visualiza siendo emprendedora en Agricultura Urbana? <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	Beneficiarias	Encuesta Beneficiarias
	7	¿Esta dispuesta a aportar tiempo, recursos económicos y esfuerzo para lograr que el emprendimiento salga a pesar de las dificultades? <input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO	Beneficiarias	Encuesta Beneficiarias
	8	¿Cuáles son las principales dificultades actuales que le impedirían lograr los objetivos en su emprendimiento? <input type="checkbox"/> Problemas de Salud <input type="checkbox"/> Disponibilidad de Tiempo <input type="checkbox"/> Miedo <input type="checkbox"/> Falta de Conocimiento <input type="checkbox"/> No Apoyo de la familia <input type="checkbox"/> Otro _____ Observaciones: _____	Beneficiarias	Encuesta Beneficiarias
	9	¿Qué necesidades tiene y que espera de la fundación?	Beneficiarias	Encuesta Beneficiarias
	10	¿Cuál de las siguientes alternativas prefieren en el esquema comercial? <input type="checkbox"/> Que la Fundación Busque los clientes <input type="checkbox"/> Que cada emprendedora busque los clientes <input type="checkbox"/> Las dos opciones combinadas	Beneficiarias	Encuesta Beneficiarias

Fuente: construcción propia.

Categoría Modelo de Emprendimiento y Generación de Ingresos

En la figura 11 se describen las preguntas de esta categoría, en la cual se busca identificar las oportunidades de mejora en el modelo actual de operación de la fundación desde las subcategorías de misión, financiamiento y oportunidades de mejora tecnológicas, de procesos y productos.

Figura 11. Preguntas Categoría Emprendimiento y Generación de Ingresos

Subcategoría	No.	Pregunta	Actor	Instrumento
Misión	11	¿Desde su perspectiva cual considera que es la misión de la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin?	Junta Directiva Aliados Colaboradores Voluntarios Beneficiarias	Encuesta Aliados Encuesta Beneficiarias
	12	¿Cuales estrategia considera usted que ayudarían a que la Fundación Mujeres Empresarias crezca financieramente para poder continuar su misión? () Venta servicios de capacitación huertas urbanas () Venta hortalizas a domicilio () Venta servicios de montajes de huertas () Formulación de proyectos sociales () Eventos profundos () Mercadeo social () Otra: _____	Junta Directiva Aliados Colaboradores Voluntarios	Encuesta Aliados
Financiación	13	¿De que manera le gustaría ser aliado de la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin en un programa de Responsabilidad Social que promueva emprendimientos en agricultura urbana para mujeres, familias y comunidades?	Junta Directiva Aliados Colaboradores Voluntarios	Encuesta Aliados
	14	¿Estaría dispuesto a patrocinar emprendimientos de mujeres, familias y comunidades con un aporte económico? () SI Monto único ___ aporte periódico ___ () NO	Junta Directiva Aliados Colaboradores Voluntarios	Encuesta Aliados
Tecnología	15	¿Qué herramienta tecnologica conoce que pueda facilitar la gestion del conocimiento de las mujeres y familias como emprendedores en agricultura urbana?	Junta Directiva Aliados Colaboradores Voluntarios	Encuesta Aliados
Proceso, productos y servicios	16	¿Qué debe mejorar la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin para tener un mayor impacto en la gestión que realiza?	Junta Directiva Aliados Colaboradores Voluntarios Beneficiarias	Encuesta Aliados Encuesta Beneficiarias

Fuente: construcción propia.

Categoría Modelo de Planeación Estratégica y Fortalecimiento Organizacional

En esta categoría se pretende realizar una construcción colectiva con los diferentes actores de la fundación para validar la misión, visión, valores y líneas de servicio, identificando las debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades, para posteriormente definir los Objetivos y planes estratégicos a seguir.

Figura 12. Preguntas Categoría Planeación Estratégica y Fortalecimiento Organizacional

Subcategoría	No.	Pregunta	Actor	Instrumento
Misión compartida	17	¿Que hace la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin? Como? Para quien? (compartir resultados de encuestas, revisar mision y objetivos planteados en estatutos, actualizar mision)		
Expectativas grupos de interes	18	¿Qué esperan de la fundación?:(compartir resultados) 1. La Junta Directiva 2. Las Beneficiarias 3. Comité Administrativo (colaboradores) 4. Voluntarios		
Valores	19	¿Qué valores vivimos en la fundación?		
	20	¿Qué valores nos gustaría incluir?		
Visión	21	¿ Como nos gustaría ver a la fundación en 2023?	Junta Directiva Colaboradores	Focus Group
Lineas de Servicios	22	¿Cuáles son las lineas de servicios/producto que ofrece la FMEMP?	Voluntarios Beneficiarias	
Fortalezas	23	¿Cuáles son los las principales fortalezas de la Fundación?		
Debilidades	24	¿Cuáles son las principales debilidades actuales de la fundación?		
Amenazas	25	¿Cuáles son las principales amenazas que tiene actualmente la Fundación?		
Oportunidades	26	¿Qué oportunidades tiene la fundación actualmente?		
Objetivos Estratégicos	27	¿Cuáles debieran ser los objetivos estratégicos de la fundación según el analisis de DOFA?		
Estrategias de Solución	28	¿Cuáles son las estrategias a seguir para lograr solucionar los problemas identificados?		

Fuente: construcción propia.

Elaboración Instrumentos de Recolección de la Información

Encuestas

Con base en las preguntas previstas por categoría para los actores correspondientes, se diseñan con apoyo de la herramienta Google forms, dos encuestas: una para los aliados y otra para las beneficiarias. Ver:

Anexo 1: Encuesta Aliados (Figura 13)

Anexo 2: Encuesta Beneficiarias (Figura 14)

Focus Group

Se establece desarrollar un focus group con representantes de los diferentes actores, con el fin de identificar sus necesidades y expectativas, además de los aportes para lograr mayor sostenimiento y crecimiento de la fundación. Se estiman dos reuniones de trabajo para abordar los temas previstos en la categoría de Planeación Estratégica y fortalecimientos organizacional, descritos en la Figura 12. Preguntas Categoría Planeación Estratégica y Fortalecimiento Organizacional

Aplicación de los Instrumentos y Resultados Obtenidos

Para la aplicación de los instrumentos de recolección de datos fueron enviadas las encuestas vía link por WhatsApp a los actores correspondientes. El periodo de recolección de datos tardo un mes (28 de septiembre a 30 de octubre de 2020). Se realizo seguimiento a las personas que presentaban demora en la entrega de la encuesta. Los resultados de las encuestas se presentan en:

Anexo 3: Resultados Encuesta Aliados (Figura 15 a 25)

Anexo 4: Resultados Encuesta Beneficiarias (Figura 26 a 38)

Interpretación y presentación de la información recolectada.

Interpretación Resultados Encuesta Aliados

Se logro una participación en respuesta de 33 aliados en las encuestas. (100% de los previstos).

La mayoría (93.9%) de los aliados creen que la agricultura urbana es una fuente sustentable de generación de ingresos, el 97% creen que es importante el consumo de hortalizas producidas ecológicamente. El 78% estaría dispuesto a patrocinar emprendimientos de mujeres, familias y comunidades con un aporte económico. **(Ver Figura 16, 17 y 23 en anexos: Pregunta 1,2 y 8 de la Encuesta Aliados)**

Entre los productos y servicios (varias opciones) de Agricultura Urbana que les gustaría recibir como aliados están: Hortalizas orgánicas a domicilio (81.8%), Paseo Agroturístico (42.4%), Montaje de huertas (30.3%), cursos de agricultura urbana (24.2%) y otros (9.1%). . **(Ver Figura 18 en anexos: Pregunta 3 de la Encuesta Aliados).**

Entre las estrategias (varias opciones) que ayudarían al empoderamiento y éxito de las mujeres y familias en agricultura urbana según los aliados están: Capacitación Técnica y Administrativa (90.9%), Mercado Objetivo Definido (66.7%), Calidad del Producto (57.6%), Diagnostico Situación familiar (54.5%), Acompañamiento psicológico (36.4%) y otros (12.1%). **(Ver Figura 19 en anexos: Pregunta 4 de la Encuesta Aliados).**

Desde la perspectiva de los aliados la misión de la Fundación se centraría en varias ideas y conceptos; entre los más relevantes están: Brindar alternativas de emprendimiento, Red de mujeres, empoderamiento económico femenino generando mayor independencia y autonomía en sus proyectos de vida, Producción y comercialización de productos y servicios agroecológicos,

Mejorar la calidad de vida de las familias, Cultivos orgánicos sostenibles, Generación de ingresos para las familias, Acompañamiento y capacitación a mujeres en Agricultura urbana, espacios de aprendizaje, trabajo cooperativo, Alternativas de crecimiento económico, Ayudar a la comunidad, brindar herramientas, Formar y empoderar mujeres empresarias, Desarrollo humano, buena salud con alimentación saludable, entre otros. **(Ver Figura 20 en anexos: Pregunta 5 de la Encuesta Aliados).**

Entre las estrategias (varias opciones) que ayudarían a que la fundación crezca financieramente según los aliados están: Venta de hortalizas a domicilio (81.8%), Participación en mercados campesinos (69.7%), Venta de servicio de montaje de huertas (66.7%), Venta de servicios de capacitación huertas urbanas (63.6%), Mercadeo social (54.5%), Formulación de proyectos sociales (54.5%), Eventos profundos (39.4%) y otros (12.1%). **(Ver Figura 21 en anexos: Pregunta 6 de la Encuesta Aliados).**

A los aliados les gustaría en el programa de responsabilidad social de la fundación estar en calidad de: Comprador de Productos y servicios (54.5%), Voluntarios (48.5%), Patrocinador de proyectos (30.3%), Apoyo en mercadeo social (24.2%) y otros (9.1%). **(Ver Figura 22 en anexos: Pregunta 7 de la Encuesta Aliados).**

Entre las herramientas tecnológicas que facilitan la gestión del trabajo que se realiza con las emprendedoras según los aliados están: Redes sociales, Publicidad en internet, página web de la fundación, Cursos virtuales, Aplicación relacionada con ventas, Tienda virtual, Aplicaciones para reuniones (Team, Zoom, Meet), videos, podcasts, entre otras. **(Ver Figura 24 en anexos: Pregunta 9 de la Encuesta Aliados).**

Según los aliados entre las cosas que debe mejorar la fundación están: Articularse con otros mercados, Mayor visibilidad, Plan estratégico definido, Reconocimiento de fortalezas y debilidades, cronograma específico, Dar a conocer lo que se hace, plan de comunicación, Redes de clientes, Plan de marketing, Fortalecimiento de la Red de productoras, Comunicación asertiva, Mas variedad de productos y servicios, Estrategia voz a voz, Producción constante, Fidelización de los clientes, entre otros. **(Ver Figura 25 en anexos: Pregunta 10 de la Encuesta Aliados).**

Interpretación Resultados Encuesta Beneficiarios

Encuesta Beneficiarias: Se logró una participación de 19 mujeres de 25 previstas (76%). De las 19 mujeres que participaron en las respuestas, 10 fueron de Altamira y 9 de la sede Codito.

Las Beneficiarias se encuentran divididas entre las sedes de Altamira (52.6%) y el Codito (47.4%). El 57.9% de las beneficiarias creen que la agricultura urbana es una fuente sustentable de generación de ingresos, mientras que el 42.1% no lo creen. **(Ver Figura 26 y 28 en anexos: Pregunta 1 de la Encuesta Beneficiarias).**

El 100% de las beneficiarias creen que es importante el consumo de hortalizas producidas ecológicamente. El 94.7% de las beneficiarias dentro de su proyecto de vida se visualiza siendo emprendedora en Agricultura urbana. El 94.7% de las beneficiarias estaría dispuesto a aportar tiempo, recursos económicos y esfuerzos para lograr que el emprendimiento salga a pesar de las dificultades. **(Ver Figura 29, 30 y 33 en anexos: Pregunta 2, 3 y 6 de la Encuesta Beneficiarias).**

Entre los productos y servicios (varias opciones) de Agricultura Urbana que les gustaría ofrecer como beneficiarias están: Hortalizas orgánicas a domicilio (73.7%), Servicio Montaje de

huertas (47.4%), cursos de agricultura urbana (36.8%), Eco artesanías (26.3%) y ninguno (5.3%). **(Ver Figura 31 en anexos: Pregunta 4 de la Encuesta Beneficiarias).**

Entre las estrategias (varias opciones) que ayudarían a tener éxito en los emprendimientos en agricultura urbana según las beneficiarias están: Tener clientes fijos (68,4%), Capacitación en Agricultura urbana (63,2%), Capacitación Administrativa y de emprendimiento (57,9%), Calidad del Producto (57,9%), Ferias y mercados campesinos (31,6%), Acompañamiento psicológico (21,1%), Diagnostico Situación familiar (10,5%). **(Ver Figura 32: Pregunta 5 de la Encuesta Beneficiarias).**

Según las beneficiarias entre las principales dificultades (varias opciones) que tienen para lograr los objetivos de sus emprendimientos están: Problemas de salud (47.4%), Otro “Dinero, Pandemia, Animales” (31.6%), Falta de Conocimiento (26.3%), Disponibilidad de tiempo (15.8%) y Miedo (10.5%). **(Ver Figura 34 en anexos: Pregunta 7 de la Encuesta Beneficiarias).**

Según las beneficiarias entre las necesidades que tiene actualmente y lo que espera de la fundación se centra en varios temas, entre los cuales están: Problemas económicos, Capacitación y Apoyo, Adecuación de espacios, Apoyo en estructura de las huertas y venta de los productos, Conocimiento y experiencia, trabajo estable, estado de salud, falta de recursos, estabilidad de los clientes, entre otros. **(Ver Figura 35 en anexos: Pregunta 8 de la Encuesta Beneficiarias).**

Entre las alternativas que prefieren las beneficiarias en el esquema comercial están: Que haya una opción combinada entre la fundación y la empresaria para conseguir cliente (89.5%), que la fundación busque los clientes (10.5%), Que la beneficiaria busque los clientes (0%). **(Ver Figura 36 en anexos: Pregunta 9 de la Encuesta Beneficiarias).**

Desde la perspectiva de las beneficiarias la misión de la Fundación se centraría en varias ideas y conceptos; entre los más relevantes están: Ayudar y capacitar a las mujeres emprendedoras, Formar mujeres empoderadas, empresarias y generadoras de empleos, Replicar el conocimiento adquirido en otras personas, Ejemplo para la comunidad, Proyectos ecológicos y huertas autosostenibles, Ideas de negocios para mujeres emprendedoras, Gran proveedora de productos orgánicos, Dar a conocer los productos, apoyar a la comunidad, Formar y ayudar a familias vulnerables, Empoderamiento, entre otros. . **(Ver Figura 37 en anexos: Pregunta 10 de la Encuesta Beneficiarias).**

Según las beneficiarias entre las cosas que debe mejorar la fundación para tener un mayor impacto en la gestión que realiza están: Planeación estratégica, Capacitación, organización y comercialización, Mayor interés y compromiso por parte de las beneficiarias, Mayor atención y herramientas, Estandarizar la entrega y calidad de los pedidos, efectividad en los proyectos y actividades que se planean, Puntualidad, Buena producción en calidad y cantidad, mayor acompañamiento, Mayor integración de las beneficiarias, entre otros. . **(Ver Figura 38 en anexos: Pregunta 11 de la Encuesta Beneficiarias).**

Resultados Finales

Perfil y caracterización de la Organización/ comunidad / grupo social:

Antecedentes de la organización

Tipos de Organización. La Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin es una organización sin ánimo de lucro, que busca generar alternativas de ingresos para mujeres, familias y comunidades a través de iniciativas de emprendimiento en agricultura urbana y arte ecológico. Esta registrada ante Cámara de Comercio con las siguientes actividades:

9499: Actividades de otras asociaciones n.c.p.

7020: Actividades de consultaría de gestión

4799: Otros tipos de comercio al por menor no realizado en establecimientos, puestos de venta o mercados.

Reseña Histórica. La Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin FMEMP, nace en Bogotá, Colombia, por iniciativa de la Hermana de la Presentación, Alicia Vargas y su sobrina, la Ingeniera Industrial Ruth Vargas, quienes, viendo la necesidad de generar fuentes de ingreso para mujeres de escasos recursos, de los Barrios de Altamira y la Gloria, deciden convocar el día 19 de junio de 2004 a las primeras señoras cabeza de familia interesadas en ser emprendedoras. Luego de dos años de trabajo y gracias al apoyo de laicos comprometidos con la causa, se registra ante la Cámara de comercio el día 24 de enero de 2006 con el nombre de Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin. Actualmente cuenta con dos puntos de atención: Altamira en la Casa de las Hermanas de la Presentación (12 mujeres) y Codito (16 familias) a través de convenio con el Colegio la Estrellita Don Bosco III y el Club Rotario Bogotá Multicentro.

Objeto de la organización

El objeto de la organización, descrito en el Certificado de Existencia y Representación Legal (certificado de Cámara y Comercio) son la siguientes:

A) Promover, a través de la capacitación informal en diferentes áreas productivas, el desarrollo de las capacidades y potencialidades de las mujeres cabeza de familia que deseen crear sus propias microempresas. B) Apoyar la iniciación de microempresas comunitarias productivas y de servicios que favorezcan la autogestión y la generación de empleo. C) Asesorar la gestión de producción y comercialización de los productos que se van logrando. D) Desarrollar actividades que promuevan el bienestar de la mujer cabeza de familia y su entorno familiar. E) Comercializar los productos generados del aprendizaje de las beneficiarias con el fin de reinvertir en el mejoramiento de los servicios de la fundación.

Portafolio de servicios

La fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin tiene un portafolio de servicios sociales y comerciales que apoyan la generación de ingresos para reinvertir en los proyectos misionales de emprendimiento. En la figura 44 se aprecia el portafolio de Servicios y productos de la FMEMP.

Figura 39. Líneas de Productos y Servicios FMEMP

LINEAS DE SERVICIOS Y PRODUCTOS



1. Agricultura Urbana

1. Talleres de Formación en :

- ✓ Agricultura Urbana
- ✓ Emprendimiento Agro ecológico



2. Montaje y mantenimiento de Huertas

- ✓ Paisajísticas agro-ecológicas en jardines
- ✓ Huertas Urbanas en espacios pequeños



3. Venta de Hortalizas orgánicas a domicilio



4. Paseos Agro Turísticos por la red de huertas



5. Proyectos de emprendimiento Social para comunidades

- ✓ *Formulación de proyectos sociales para emprendimiento en agricultura urbana con comunidades.*

Antes



Durante



Después



Fuente: Presentación Institucional Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin. Año 2020.

Selección del instrumento

De acuerdo a los resultados obtenidos de las encuestas a los aliados y beneficiarias, se evidencia que existen fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que deben ser abordadas para lograr cumplir los objetivos sociales y de sostenibilidad establecidos en los Estatutos de la Fundación. Por ello la herramienta de la gerencia social más pertinente para abordar las oportunidades de mejora a nivel organizacional, de la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin, es la Planeación Estratégica. A continuación, se describe el diseño y desarrollo de la Planeación Estratégica y los resultados de la misma.

Planeación Estratégica

Diagnóstico

Análisis de Involucrados. Se identifican los siguiente involucrados, sus necesidades y expectativas:

Figura 40. Análisis de Involucrados/ Grupos de Interés

GRUPO DE INTERÉS	EXPECTATIVA	TIPO DE INFLUENCIA			POTENCIALES CONFLICTOS	ESTRATEGIA DE RELACIONAMIENTO
		ALTA	MEDIA	BAJA		
<p>1</p> <p>Mujeres beneficiarias</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Generación de Ingresos 2. Aprendizaje 3. Actividades de bienestar 		X		<p>Quejas e insatisfacción por que no se logran los ingresos esperados con los emprendimientos.</p> <p>Deserción del proyecto por parte de las mujeres beneficiarias</p>	<p>Planeación Estratégica para desarrollo de un modelo sostenible y replicable de emprendimiento social en agricultura urbana para generación de ingresos de mujeres de escasos recursos de la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin</p>
<p>2</p> <p>Patrocinadores: Comunidad Hermanas de la Presentación</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Que la fundación logre con las comunidades beneficiarias, resultados de empoderamiento, autogestión y crecimiento 2. Reconocimiento de que son ellos quienes aportan 3. Que se logren nuevos patrocinios 4. Estar informados de los avances. 		X		<p>Posible retiro de los patrocinios, si no ven resultados de la gestión realizada</p>	<p>Reuniones y Comités con los patrocinadores, de planeación, seguimiento y control de los proyectos con las beneficiarias y de sostenimiento de la fundación.</p>
<p>3</p> <p>Personas Súper Jurídicas de la Alcaldía Mayor</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Que la Fundación cumpla con los requisitos legales y de transparencia en la operación 2. Entrega anual de informes financieros y de gestión 			X	<p>Si no se cumplen los requisitos legales aplicables, se puede perder licencia de funcionamiento.</p>	<p>Comité Financiero (Gerente, contador y revisora fiscal), para seguimiento y cumplimiento de requisitos financieros y de gestión ante entes de control.</p> <p>Entrega oportuna de los informes anuales solicitados</p>

Fuente: Construcción propia

Líneas Base. Se identifica como línea base del ejercicio la siguiente información.

Figura 41. Línea Base

• Nivel mensual promedio de ingresos (año 2019) de beneficiarias que participan activamente en la venta de hortalizas, montajes de huertas, multiplicación de sus conocimientos y apoyo en roles dentro de la fundación.	\$225.000
• Nivel promedio mensual de ingresos (año 2019) de beneficiarias antiguas que no son muy activas o nuevas que aún no han completado su proceso de formación.	\$15.000
• Número de Beneficiarias Altamira	12
• Número de Beneficiarias Codito	16
• Nivel socio económico	Estrato 2, sin ingresos fijos Trabajo informal
• Edad Promedio Mujeres Altamira	Oscila entre 19 y 78 años
• Condición de salud	80% de las mujeres presentan enfermedades crónicas: artritis, artrosis, diabetes. tensión alta.
• Nivel Educativo	3% no lee 75% primaria 14 % secundaria 7% Técnico
• Ingresos FMEMP en % (año 2019)	Por Donación 84% Por ventas 16%

Fuente: Construcción propia a partir de información de financiera de la FMEMP año 2019.

Árbol de Problemas. El árbol de problemas se describe en el punto Descripción del problema, pagina 7 de este documento.

Análisis de Recursos y capacidades internas: A continuación, se presenta el detalle de los recursos y capacidades internas de la FMEMP

Figura 42. Análisis de Recursos y Capacidades Internas

Recursos	Fortaleza	Debilidad
Humanos	<ul style="list-style-type: none"> • Colaboradores comprometidos (8) • Voluntarios profesionales comprometidos (7) • Junta Directiva en busca de oportunidades de apoyo (7) • Señoras con interés de Salir adelante con sus iniciativas de emprendimiento (28) 	<ul style="list-style-type: none"> • Los colaboradores trabajan por horas y el nivel trabajo ahora demanda más dedicación por crecimiento en el número de beneficiarias. • Un 30% de las mujeres no son constantes en la asistencia a las reuniones administrativas y de capacitación por dificultades de acceso tecnológico o responsabilidad de cuidar a sus hijos o nietos o por enfermedad.
Infraestructura	<ul style="list-style-type: none"> • Las huertas de cada mujer emprendedoras son oportunidad para que trabaje en casa, produzca sus alimentos y genere alternativas de ingresos 	<ul style="list-style-type: none"> • La mayor parte de las huertas requieren mejoras y adecuaciones por deterioro natural de su infraestructura (malla, poli sombra, etc)
Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> • Se han empezado a aprovechar las plataformas virtuales para reuniones con las mujeres y familias. • Se cuenta con página web, Facebook e instagran • La mayor parte de las beneficiarias ya tienen celular con WhatsApp • Se cuenta con apoyo de un ing en sistemas 	<ul style="list-style-type: none"> • No todas las mujeres y familias tienen acceso a internet o tecnología para conexión • Bajo nivel de capacitación tecnológica de las mujeres
Financieros	<ul style="list-style-type: none"> • Hay aliados estratégicos que apoyan con algunos montos para sostenimiento de la fundación • Hay oportunidad de presentar a dichos aliados nuevos proyectos. • Actualmente no se tienen deudas. 	<ul style="list-style-type: none"> • Baja de ventas por pandemia. Al trabajar con población en su mayoría adulta mayor no se pueden movilizar para entregar o mantenimiento de huertas por riesgo de contagio. • Hay costos de operación fijos que deben cubrirse a pesar de haberse reducido los ingresos por pandemia.

Fuente: Construcción propia con base en información suministrada por Gerente FMEMP

Formulación de la estrategia: DOFA

Con base en las preguntas diseñadas para el Focus Group (**Figura 12.** Preguntas Categoría Planeación Estratégica y Fortalecimiento Organizacional) se prepararon las dos sesiones de trabajo en las cuales se desarrolló la primera fase de la Planeación Estratégica. Se citó a Junta Directiva extraordinaria con participación de representantes de las mujeres, los voluntarios, los colaboradores y los miembros de Junta Directiva. En la primera sesión se abordaron los temas del Direccionamiento Estratégico de la fundación: misión, visión, valores, Objetivos Estatutarios, Líneas de Servicios y productos (Ver figura 43).

Figura 43. Aspectos que se ajustaron con la Planeación estratégica 1ra sesión

Aspecto	Antes	Después
Misión	La Fundación busca promover el desarrollo y bienestar de mujeres cabeza de familia capacitándolas informal pero íntegramente para ser empresarias exitosas, con fundamento en valores de responsabilidad, honestidad, y amor al trabajo con el fin de mejorar la calidad de vida de sus familias y de su entorno social, según el carisma de Marie Poussepin.	Formar mujeres, familias y comunidades empresarias a través de iniciativas de emprendimiento en agricultura urbana, arte ecológico, manualidades y alimentación, en busca de promover su desarrollo espiritual, social, económico y ambiental, para mejorar su calidad de vida, con fundamento en valores de solidaridad, respeto, responsabilidad, honestidad y amor al trabajo, según el carisma de Marie Poussepin.
Visión	Ser reconocida como una Fundación dedicada a la promoción y capacitación informal de la mujer cabeza de familia como empresaria, que gestiona la comercialización de los productos generados de su trabajo y que aporta sus conocimientos a otras mujeres en las mismas condiciones.	A 2023 ser reconocida en Bogotá como una organización sostenible que promueve la inclusión social y el cuidado de la casa común, a través de iniciativas de emprendimiento en agricultura urbana, desde la formación para el empoderamiento de mujeres, familias y comunidades, con productos y servicios que fomentan la seguridad alimentaria, el encuentro con la naturaleza, la alimentación sana y el bienestar, a través del emprendimiento.

Aspecto	Antes	Después
Valores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Amor al trabajo 2. Vocación de Servicio 3. Responsabilidad 4. Honestidad 5. Innovación 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Solidaridad 2. Respeto 3. Amor al trabajo 4. Vocación de Servicio 5. Honestidad 6. Responsabilidad 7. Innovación
Líneas de Servicios	<ol style="list-style-type: none"> 1. Capacitación y Formación 2. Montaje y mantenimiento Huertas 3. Venta Hortalizas 4. Paseos Agroturísticos 5. Desarrollo de proyectos de emprendimiento Social para comunidades 	<p>Agricultura urbana y emprendimiento</p>
Objetivos Estatutos	<ol style="list-style-type: none"> 1. Promover, a través de la formación en diferentes áreas productivas, el desarrollo de las capacidades y potencialidades de las mujeres, familias y comunidades que deseen crear sus propias microempresas 2. Apoyar la iniciación de microempresas comunitarias productivas y de servicios, que favorezcan la autogestión y la generación de empleo. 3. Asesorar la gestión de producción y comercialización de los productos. 4. Desarrollar actividades que promuevan el bienestar de la mujer emprendedora y su entorno familiar. 5. Comercializar los productos generados del aprendizaje de las beneficiarias con el fin de reinvertir en el mejoramiento de los servicios de la Fundación. 6. Replicar las experiencias y aprendizaje de emprendimiento en otras comunidades. 	

Fuente: Construcción propia. En azul se resaltan los aspectos nuevos incluidos.

La segunda sesión correspondió a la identificación de las fortalezas y debilidades internas de la organización. Con base en estos insumos y los resultados de los instrumentos de recolección de información (encuesta Aliados y Encuesta Beneficiarias), además de la información de comités administrativos internos de la fundación en los cuales se recopiló información de diagnóstico organizacional se procedió a desarrollar la segunda fase de la Planeación Estratégica: consolidar la matriz DOFA, diseñar el Mapa Estratégico y estructurar el Cuadro de Mando Integral (Balanced Scorecard). De las sesiones de trabajo quedaron actas y grabación con los aportes de los participantes. En la figura 44 se presenta el análisis externo y en la figura 45 el Análisis interno de la organización.

Figura 44. Análisis Externo

ANALISIS EXTERNO		
FACTORES	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Económicos	01 Tendencia de las personas a invertir en productos saludables y a apoyar causas sociales	A1 Riesgo de no seguir recibiendo apoyo financiero de algunas organizaciones que se han visto afectadas económicamente por la pandemia. (Hnas. presentación y otros donantes).
Sociales	02 Organizaciones interesadas en ser aliadas vía programa de Responsabilidad Social Empresarial.	A2 Que los colaboradores y voluntarios no puedan continuar por su disponibilidad de tiempo A3 Estado de salud de las beneficiarias por su edad. A4 Riesgos de salud y seguridad, no se ha implementado SST
Políticos	03 Apoyo por parte del estado a organizaciones que promueven el emprendimiento social (Ley 1014 de 2006). Asignación presupuestal del gobierno distrital para fortalecer actividades de emprendimiento y tejido social. 04 Reactivación de los servicios de acompañamiento del Jardín Botánico para comunidades que desarrollan actividades de Agricultura Urbana.	A5 Que haya cierre o no permiso de continuar sembrando en los parques y colegios públicos que permiten sembrar a las señoras. (por pandemia o cambio de gobierno)
Tecnológico	05 Plataformas virtuales para facilitar procesos de comunicación, capacitación, administrativos, contables y financieros (SIIGO-conectaamericas, etc.)	A7 Dificultad de Acceso al internet por bajos ingresos económicos de las beneficiarias y familias

Fuente: Construcción propia

Figura 45. Análisis Interno

ANÁLISIS INTERNO		
FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
CAPACIDAD DIRECTIVA	F1 La fundación tiene una junta directiva y varios comités que se han ido consolidando: Comité Financiero, Comité Administrativo, Comité Comercial	D1 Decisiones estratégicas recaen principalmente en la Gerente general aunque existe JD y comités
CAPACIDAD FINANCIERA	F2 La fundación ha empezado a generar algunos recursos de sostenimiento con la venta y promoción de productos y servicios agro ecológicos que se van generando con los emprendimientos de las mujeres beneficiarias. -Venta de hortalizas -Montajes huertas -Paseos agroturísticos por la red de huertas	D2 Ingresos bajos para cubrir operación de la fundación en el mediano plazo.
CAPACIDAD COMPETITIVA	F3 Los productos y servicios que ofrece la fundación son agro ecológicos, promueven la alimentación sana y fortalecen el tejido social y el emprendimiento de mujeres. Le apuntamos a 11 de los 17 ODS	D3 Bajas ventas de productos y servicios de la fundación por falta de estrategia comercial y de mercadeo, financiera y de programación de siembras. (Ausencia de plan de negocios formal y estrategias de mercadeo de las 5 líneas de servicios de la fundación). D4 No estandarización en el proceso de acompañamiento a las beneficiarias para sus emprendimientos. D5 No se tiene esquemas para seguridad de la información del know how de la fundación. D6 La infraestructura y capacidad productiva de las huertas de la red presenta deterioro natural, requiere mantenimiento D7 Fallas en planeación logística, de siembras y de seguimiento al proceso de servicio al cliente
CAPACIDAD TALENTO HUMANO	F4 Conocimiento y experticia en siembra de las mujeres y disponibilidad para aprender nuevas formas de producción. Las beneficiarias han empezado a tener reconocimiento en otras organizaciones y son llamadas para capacitar y orientar proyectos de agricultura urbana. F5 Voluntarios profesionales y colaboradores con gran carisma social y disposición de ayuda. (Ing. Agro Ecológico - Psicóloga, contadores, administradores)	D8 Desmotivación de las beneficiarias por que no se han logrado cubrir sus expectativas de ingresos y por situaciones de salud o familiares. D9 Bajo nivel de formación en tecnología, emprendimiento y agricultura urbana de las nuevas beneficiarias y algunas falencias en las antiguas.

Fuente: Construcción propia

En la siguiente figura se presenta la identificación de las estrategias propuestas, resultado del cruce de Fortalezas y debilidades con oportunidades y amenazas.

Figura 46. Matriz DOFA

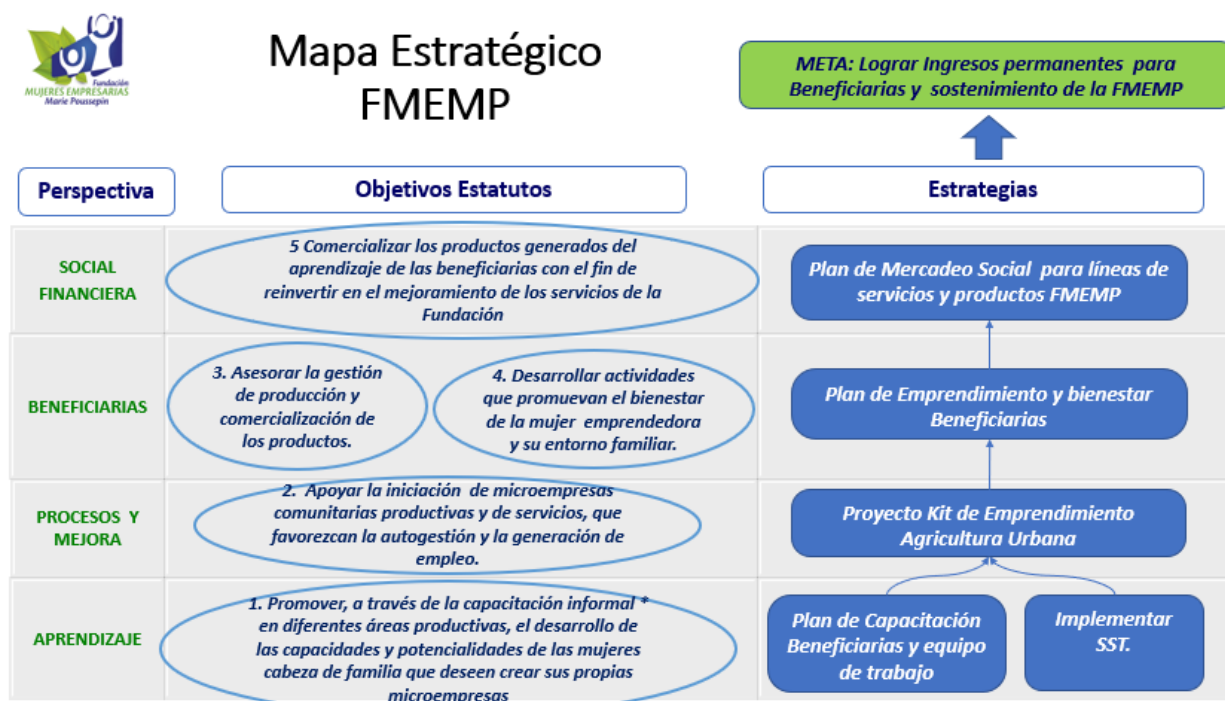
		ANÁLISIS EXTERNO	
		OPORTUNIDADES <small>Estrategias OFENSIVAS FO: Fortaleza-Oportunidades</small>	AMENAZAS <small>Estrategias DEFENSIVAS FA: Fortaleza - Amenazas</small>
ANÁLISIS INTERNO	FORTALEZAS	<p>PLAN DE MERCADEO SOCIAL LINEAS FMEMP:</p> <p>F1-F2-F3 -F4-F5 - 01-02-03: Implementar Estrategias de Mercadeo Social de las 4 líneas de servicios de la fundación.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Venta hortalizas 2. Montaje Huertas 3. Capacitación Agricultura urbana 4. Paseos Agroturisticos <p>PLAN DE EMPRENDIMIENTO Y BIENESTAR BENEFICIARIAS</p> <p>F1-03-04-05: Fortalecer nivel de empoderamiento de las beneficiarias asignándoles a cada una un cliente con apoyo en consultoría a su Plan de Emprendimiento y promoviendo el programa de "multiplicadoras" para que formen a las nuevas mujeres que ingresan o a clientes interesados en cursos.</p>	<p>PLAN DE MERCADEO SOCIAL LINEAS FMEMP:</p> <p>F1-F2-F3 -F4-F5 - A1-02-A6: Gestionar Redes y alianzas con organizaciones para apoyo financiero, de espacios y de voluntariado permanente.</p> <p>PROYECTO IMPLEMENTACION SST</p> <p>F1-A2-A3-A4: Implementar SG SST con apoyo de voluntarios profesionales expertos en el tema.</p> <ul style="list-style-type: none"> -Asignar a tareas de formación a las mujeres que por su estado de salud no pueden hacer labores de fuerza. -Contar con el apoyo de voluntarios que ayuden en las tareas de fuerza en las huertas
	DEBILIDADES	<p><small>Estrategias SUPERVIVENCIA basada DO: Debilidades - Oportunidades</small></p> <p>PLAN DE MERCADEO SOCIAL LINEAS FMEMP:</p> <p>D2-D3-01-02-03: Generar programa de responsabilidad Social Empresarial con empresas para que sus empleados adquieran los productos de las beneficiarias vía programa Adopta una Huerta o apoyen emprendimientos sociales a través del Kit Emprendimiento Huertas.</p> <p>D1-05 Consolidar funcionamiento de los comités, empoderarlo, aprovechando plataformas tecnológicas para reuniones y manejo de la información.</p> <p>PLAN DE CAPACITACION</p> <p>D9-02-03-04-05 Gestionar capacitación tecnológica con las mujeres a través del contacto con sus hijos o familiares que manejen el conocimiento de las plataformas.</p> <p>D9-04: Gestionar capacitación y acompañamiento Técnico del Jardín Botánico para las huertas de la Red.</p> <p>PLAN DE EMPRENDIMIENTO Y BIENESTAR BENEFICIARIAS</p> <p>F1-D1 Estructurar el proceso de consultoría y acompañamiento a las beneficiarias.</p> <p>D8-A5 Implementar esquema de seguridad de la información en las plataformas actuales (pagina web, Dropbox, tienda virtual)</p> <p>PROYECTO KIT DE EMPRENDIMIENTO</p> <p>D6-01-02-03-04 Mejorar Infraestructura y capacidad productiva de las huertas solicitando apoyo a empresas aliadas a través de proyecto KIT EMPRENDIMIENTO HUERTAS</p> <p>F4-F5-O2-03: Gestionar recursos con organizaciones aliadas (publicas y privadas) para patrocinar proyectos de emprendimientos sociales en agricultura urbana con apoyo del trabajo profesional de los voluntarios.</p>	<p><small>Estrategias REORIENTACION basada DA: Debilidades-Amenazas</small></p>

Fuente: Construcción propia

Planteamiento de planes de acción: balance score card – Cuadro de mando integral

A partir de los resultados del análisis de las partes interesadas, de las encuestas, del diagnóstico DOFA, y de la retroalimentación de comités internos de la fundación, se construye el Mapa Estratégico (Figura 45) y el Cuadro de Mando integral (figura 46) que incluyen, para el caso de la fundación, los objetivos estatutarios, las estrategias y los objetivos específicos para lograr dichas estrategias, con sus respectivos indicadores. En la figura 44 podemos observar los resultados del ejercicio en dos cuadros.

Figura 45. Mapa Estratégico con los objetivos y estrategias establecidas



Fuente. Construcción propia.

Formulación de objetivos (árbol de objetivos) y construcción de indicadores

Figura 46. Cuadro de Mando Integral BSC FMEMP

Primera parte del Cuadro de mando Integral: perspectivas, necesidades, Objetivos Estatutos

Perspectiva (Parte Interesada)	Necesidades / Expectativas	Objetivos Estatutos	Estrategia
SOCIAL Beneficiarias FINANCIERA Fundación Aliados COMERCIAL Clientes	Generación de ingresos beneficiarias Sostenibilidad Productos y servicios de calidad	5 Comercializar los productos generados del aprendizaje de las beneficiarias con el fin de reinvertir en el mejoramiento de los servicios de la Fundación	Plan de Mercadeo Social Lineas FMEMP
BENEFICIARIAS	Bienestar personal y familiar	4. Desarrollar actividades que promuevan el bienestar de la mujer emprendedora y su entorno familiar	Plan de Emprendimiento y bienestar Beneficiarias
	Asesoría y acompañamiento en el emprendimiento	3. Asesorar la gestión de producción y comercialización de los productos.	
MEJORAS (la organización)	Optimización de procesos con apoyo de la tecnología Recursos para operación de la fundación	2. Apoyar la iniciación de microempresas comunitarias productivas y de servicios, que favorezcan la autogestión y la generación de empleo.	Proyecto Kit de Emprendimiento Agricultura Urbana
APRENDIZAJE Beneficiarias Colaboradores Voluntarios	Capactación en agricultura urbana y gestion administrativa.	1. Promover, a través de la capacitación informal * en diferentes áreas productivas, el desarrollo de las capacidades y potencialidades de las mujeres cabeza de familia que deseen crear sus propias microempresas	Proyecto Implementación SST
	Condiciones de salud y seguridad		Plan de Capacitación

Fuente: Construcción propia

Segunda parte del Cuadro de Mando integral: Estrategias, Objetivos Específicos e indicadores.

Estrategia	No.	Objetivos Específicos	Indicador	Fórmula	METAS PLANEADAS			
					AÑO 2021			
					Trim 1	Trim 2	Trim 3	Trim 4
Plan de Mercadeo Social Lineas FMEMP	9	Lograr ingresos permanentes para las beneficiarias activas	% Beneficiarias con ingresos mensuales fijos	Número de Beneficiarias con <u>ingresos mensuales fijos (%)</u> Total de Beneficiarias activas	25%	50%	75%	100%
	8	Incrementar el nivel de ingresos de la FMEMP para continuar prestando sus servicios	Incremento Ingresos FMEMP	Ingresos actuales - Ingresos año <u>anterior (%)</u> Ingresos año anterior	25%	50%	75%	100%
	7	Implementar Estrategias de Mercadeo Social para lineas de servicios y productos FMEMP	% Lineas de servicios que tienen estrategias de mercadeo implementadas	Número de líneas de servicio con <u>Estrategias implementadas (%)</u> Número total de Lineas de Servicios	25%	50%	75%	100%
Plan de Emprendimiento y bienestar Beneficiarias	6	Fortalecer el nivel de empoderamiento de las beneficiarias con sus proyectos de emprendimiento.	% de mujeres que implementan su plan de negocios	Número de Beneficiarias que implementan el Plan de negocio de <u>su emprendimiento (%)</u> Total de Beneficiarias activas	25%	50%	75%	100%
	5	Estructurar el proceso de Consultoria de emprendimiento para beneficiarias.	Proceso de consultoria para beneficiarias documentado e implementado	% avance documentación del proceso de contultoria	25%	50%	75%	100%
Proyecto Kit de Emprendimiento Agricultura Urbana	4	Mejorar infraestructura y capacidad productiva de huertas de las emprendedoras	% de huertas embellecidas Total Huertas de la red	Número de huertas <u>embellecidas (%)</u> Total Huertas de la red	25%	50%	75%	100%
	3	Gestionar recursos con organizaciones aliadas para patrocinar emprendimientos sociales en agricultura urbana	Número de emprendimientos patrocinados (%) Total de emprendimientos que requieren patrocinio	Número de emprendimientos <u>patrocinados (%)</u> Total de emprendimiento que requieren patrocinio	25%	50%	75%	100%
Proyecto Implementación SST	2	Implementar SST	% Avance implementación SST	<u>Tareas cumplidas (%)</u> Tareas Identificadas	25%	50%	75%	100%
Plan de Capacitación	1	Fortalecer las competencias en agricultura urbana y emprendimiento de las mujeres, familias, colaboradores y voluntarios	% Capacitacion Mujeres Empresarias	Número de beneficiarias que han completado el programa de <u>capacitación (%)</u> Total Beneficiarias activas	25%	50%	75%	100%

Fuente: Construcción propia.

Resultados de la aplicación de los instrumentos

Oportunidades de mejora y estrategias de fortalecimiento

Luego de aplicados los instrumentos de análisis DOFA, el mapa estratégico y Balanced Scorecard, se identifican los aspectos a mejorar y las correspondientes estrategias de fortalecimiento (figura 47)

Figura 47. Oportunidades de Mejora y Estrategias de fortalecimiento.

Perspectiva (Parte Interesada)	Debilidades/oportunidades de mejora	Estrategia	No.	Objetivos Específicos
APRENDIZAJE Beneficiarias Colaboradores Voluntarios	Bajo nivel de formación en tecnología, emprendimiento y agricultura urbana de las nuevas beneficiarias y algunas falencias en las antiguas.	Plan de Capacitación	1	Fortalecer las competencias en agricultura urbana y emprendimiento de las mujeres, familias, colaboradores y voluntarios
	Riesgos de SST no controlados durante la prestación de servicios	Proyecto Implementación SST	2	Implementar SST
MEJORAS (la organización)	Bajo nivel de ingresos para reinvertir en los emprendimientos.	Proyecto Kit de Emprendimiento a Agricultura Urbana	3	Gestionar recursos con organizaciones aliadas para patrocinar emprendimientos sociales en agricultura urbana
	Deterioro natural en la infraestructura de las huertas		4	Mejorar infraestructura y capacidad productiva de huertas de las emprendedoras
BENEFICIARIAS	Fallas en el acompañamiento y orientación de las mujeres para sus emprendimientos.	Plan de Emprendimiento y bienestar Beneficiarias	5	Estructurar el proceso de Consultoría de emprendimiento para beneficiarias.
	Desanimo de las mujeres por el bajo nivel de ingresos y las situaciones de salud, económicas y familiares.		6	Fortalecer el nivel de empoderamiento de las beneficiarias con sus proyectos de emprendimiento.
SOCIAL Beneficiarias	Ausencia de plan de negocios formal y estrategias de mercadeo de las 5 líneas de servicios de la	Plan de Mercadeo Social Líneas FMEMP	7	Implementar Estrategias de Mercadeo Social para líneas de servicios y productos FMEMP
FINANCIERA Fundación Aliados	Bajos nivel de ingresos que financien la operación de la fundación.		8	Incrementar el nivel de ingresos de la FMEMP para continuar prestando sus servicios
COMERCIAL Clientes	Bajo niveles de ingresos de los emprendimientos actuales.		9	Lograr ingresos permanentes para las beneficiarias activas

Fuente: Construcción propia

Presupuesto y cronograma

Figura 47. Presupuesto y Cronograma

Objetivos Estatutos	Estrategia	No.	Objetivos Específicos	Actividades	METAS PLANEADAS				Costo año
					AÑO 2021				
					Trim 1	Trim 2	Trim 2	Trim 2	
1. Promover, a través de la capacitación informal * en diferentes áreas productivas, el desarrollo de las capacidades y potencialidades de las mujeres cabeza de familia que deseen crear sus propias microempresas	Plan de Capacitación	1	Fortalecer las competencias en agricultura urbana y emprendimiento de las mujeres, familias, colaboradores y voluntarios	1. Crear pensum formación Empresarias 2. Confirmar instructores 3. Generar cronograma Capacitación 4. Desarrollar capacitaciones 5. Graduación	25%	50%	75%	100%	\$ 9.000.000
			Proyecto Implementación SST	2	Implementar SST	1. Contratar consultor. 2. Realizar Diagnostico SST 3. Crear Plan SST 4. Implementar SST 5. Evaluar SST	25%	50%	75%
2. Apoyar la iniciación de microempresas comunitarias productivas y de servicios, que favorezcan la autogestión y la generación de empleo.	Proyecto Kit de Emprendimiento Agricultura Urbana	3	Gestionar recursos con organizaciones aliadas para patrocinar emprendimientos sociales en agricultura urbana	1. Identificar necesidades de recursos de emprendimientos. 2. Formular proyecto Kit Emprendimiento Agricultura U. 3. Presentar proyecto a aliados interesados en patrocinar 4. Gestionar el ingreso recursos	25%	50%	75%	100%	\$ 1.000.000
			4	Mejorar infraestructura y capacidad productiva de huertas de las emprendedoras	1. Gestionar la implementación de arreglos en infraestructura con recursos recibidos Kit Emprendimiento.	25%	50%	75%	100%
3. Asesorar la gestión de producción y comercialización de los productos.	Plan de Emprendimiento y bienestar Beneficiarias	5	Estructurar el proceso de Consultoría de emprendimiento para beneficiarias.	1. Documentar el proceso de consultoría a empresarias. 2. Gestionar seguridad de la información de los procesos 3. Entrenar a voluntarios profesionales para acompañamiento. 4. Generar cronograma de acompañamiento. 5. Realizar acompañamiento. 6. Generar el Plan de negocio de emprendimiento	25%	50%	75%	100%	\$ 3.600.000
4. Desarrollar actividades que promuevan el bienestar de la mujer emprendedora y su entorno familiar		6	Fortalecer el nivel de empoderamiento de las beneficiarias con sus proyectos de emprendimiento.	1. Diseñar e implementar el Programa de bienestar. 2. Diseñar e implementar el Programa Adopta Una Huerta para asignación de clientes a cada beneficiaria.	25%	50%	75%	100%	\$ 1.200.000
5 Comercializar los productos generados del aprendizaje de las beneficiarias con el fin de reinvertir en el mejoramiento de los servicios de la Fundación	Plan de Mercadeo Social Líneas FMEMP	7	Implementar Estrategias de Mercadeo Social para líneas de servicios y productos FMEMP	1. Diseñar e implementar planes de negocio y estrategias de Mercadeo Social de las líneas de la FMEMP 2. Gestionar el Programa Adopta una Huerta	25%	50%	75%	100%	\$ 1.500.000
		8	Incrementar el nivel de ingresos de la FMEMP para continuar prestando sus servicios	1. Diseñar e implementar programa de responsabilidad Social Empresarial para solicitar apoyo a emprendimientos. 2. Gestionar Redes y alianzas con organizaciones para apoyo financiero, de espacios y de voluntariado permanente. 3. Presestar proyectos de emprendimiento a alcaldías y entes de cooperación.	25%	50%	75%	100%	\$ 1.200.000
		9	Lograr ingresos permanentes para las beneficiarias activas	Asignar a cada línea un líder que se encargue de gestionar y hacer seguimiento a las metas.	25%	50%	75%	100%	\$ 6.000.000
Total								\$ 45.300.000	

Fuente: Construcción propia

Conclusiones

De acuerdo al primer objetivo establecido para la presente investigación, se lograron identificar siete modelos productivos en agricultura urbana, para los cuales se encontraron factores comunes que permiten inferir el éxito en los mismos: Trabajo con comunidades en las que se identifican sus intereses, se escuchan sus necesidades y se tiene en cuenta su cultura; desarrollo de talleres teórico prácticos adecuados a la cultura identificada; formación de multiplicadores; construcción colectiva de unidades productivas de agricultura urbana y periurbana; utilización de estrategias de mercadeo social, trabajo articulado a través de redes y alianzas con los diferentes actores públicos y privados. Entre otros, están los siguientes impactos: Tejido social, producción de Alimentos Sanos, aprovechamiento de residuos sólidos, formación de Tejido Social, Generación de Ingresos y seguridad alimentaria que influyen en los modelos de emprendimiento social que han tenido éxito en la generación de ingresos desde la gestión de la agricultura urbana y periurbana.

En línea con el segundo objetivo de la investigación, se logró de acuerdo a los instrumentos utilizados para recolectar información, la identificación de los aspectos tanto positivos como negativos de la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin, frente a su modelo de emprendimiento, encontraron los principales problemas internos y factores externos que afectan la gestión financiera propia de la organización y que afectan la generación de ingresos de los emprendimientos sociales.

Para el tercer y último objetivo de la investigación se construyó un Plan Estratégico orientado a mejorar el modelo actual de emprendimiento de la FMEMP teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los grupos de interés y el diagnóstico realizado con los instrumentos de relación de la información. Como fruto de la Planeación Estratégica, se realizó una revisión y ajuste del Direccionamiento Estratégico (misión, visión, valores, objetivos estatutarios, líneas de servicio), y se generó la Matriz DOFA, con la cual se identificaron las estrategias que luego alimentaron el Plan Estratégico y el Cuadro de Mando Integral con sus correspondientes indicadores. Se deja para implementación el Cronograma para la implementación de las estrategias identificadas.

Con los resultados de la presente investigación se concluye que la Planeación Estratégica, como herramienta de la gerencial social, aporta al desarrollo y crecimiento de las organizaciones sociales para continuar cumplimiento su misión de apoyo al desarrollo sostenible de la sociedad.

Referencias

- Aguayo, E., & Lamelas, N. (2012). Midiendo el empoderamiento femenino en América Latina. *Regional and Sectoral Economic Studies*, 12(2), 123-132. Recuperado de:
<http://www.usc.es/economet/reviews/eers12213.pdf>
- Alvarado, J. (2017). Formulación De Estrategias De Bienestar Laboral En La Fundación Laical Miani En El Marco Normativo De Seguridad Y Salud En El Trabajo. Recuperado de
<http://noesis.uis.edu.co/bitstream/123456789/2670/1/170926.pdf>
- Alvira F. (junio de 2011). La encuesta: una perspectiva general metodológica. Colección Cuadernos Metodológicos Núm. 35. Centro de Investigaciones Sociológicas. Segunda Edición. Pág. 6. Recuperado de <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=GbZ5JO-LoDEC&oi=fnd&pg=PA1&dq=concepto+de+encuesta&ots=TUgaDQ5h7-&sig=erVUFoYVsFC4C2EQnlShJwKUsl#v=onepag>
- Camargo Muñoz, M., Delgado Quintero, A. y Valencia Valencia, D. M. (2018). Propuesta para el desarrollo de la planeación estratégica periodo 2019 - 2022 de la fundación casa GAMI (Tesis de pregrado). Recuperado de <http://repository.ucc.edu.co/handle/ucc/6907>
- Camps J. Animalia: revista *profesional* de los animales de compañía, ISSN 0214-3151, N.º 176, 2005, págs. 38-44.
- Díaz, F. J. R., & García, M. R. (2017). LA EVALUACIÓN DEL DESEMPEÑO EN LAS FUNDACIONES: RETOS Y HERRAMIENTAS. Boletín De Estudios Económicos,

72(220), 139-164. Recuperado de <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/docview/1903079593?accountid=48797>

Dimuro G, Jerez E, La *agricultura* urbana como proceso de desarrollo a escala humana, Los huertos urbanos en zonas degradadas de São Paulo, 2011, p. 108.

DNP, *Guía* para incluir la Política de Generación de Ingresos en los Planes de Desarrollo Territorial. 2012.

FAO. La agricultura urbana y periurbana. *15o período de sesiones*. Comité de Agricultura. Roma, 1999.

FAO (1999) *Documentos Agricultura Orgánica*. Recuperado de:

http://www.fao.org/tempref/GI/Reserved/FTP_FaoRlc/old/ong/documentos.htm

FAO (2015). *Agricultura urbana en manos de mujeres*. Recuperado de

http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/FAO-countries/Bolivia/docs/Agricultura_urbana_en_manos_de_mujeres_01.pdf

FAO (2017). *Emprendimientos De Agricultura Familiar Para La Paz. Metodologías para la innovación social y tecnológica para el desarrollo rural* . Editor Juan Izquierdo. Bogotá.

Recuperado de: <http://www.fao.org/3/a-i7493s.pdf>

FAO. (2020). *Colombia en una mirada*. Recuperado de <http://www.fao.org/colombia/fao-en-colombia/colombia-en-una-mirada/es/>

- Giraldo, J. (24, Abril, 2019). *Colombia es el cuarto en la región con municipios más vulnerables según FAO*. La República. Recuperado de:
<https://www.larepublica.co/globoeconomia/colombia-es-el-cuarto-en-la-region-con-municipios-mas-vulnerables-segun-fao-2854475>
- Gómez J, *Agricultura Urbana en América Latina y Colombia: Perspectivas y Elementos Agronómicos Diferenciadores*, UNAD, 2014, p 43.
- González R., *El Emprendimiento Social en España*, Universidad de Sevilla, 2016, p 13.
- González, B., Viviana Acosta, Vargas, S. M. Z., & Pineda, M. S. (2017). *Emprendimiento femenino y ruralidad en Boyacá, Colombia*. *Criterio Libre*, 15(26), 215-236. Retrieved from <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/docview/2125257383?accountid=48797>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2014). *Metodología de la investigación*. Roberto Hernández Sampieri, Carlos Fernández Collado y Pilar Baptista Lucio (6a. ed. --.). México D.F.: McGraw-Hill.
- Horticultora 60, (2016). *La Agricultura Urbana en Colombia. El Huerto en la Ciudad*. Recuperado de: <https://elhuertoenlaciudad.wordpress.com/2016/07/14/la-agricultura-urbana-en-colombia/>
- Juan, Santiago y Roussos, Andrés (2010). El focus groups como técnica de investigación cualitativa. *Documento de Trabajo N° 256, Pag 3-4*. Universidad de Belgrano. Recuperado de: http://www.ub.edu.ar/investigaciones/dt_nuevos/256_roussos.pdf

Lavoz, R. (2019). *Empoderamiento femenino*. CE Noticias Financieras. Recuperado de:

<https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/docview/2212622608?accountid=48797>

Leandro, A. (2013) *La agricultura urbana en Bogotá: como llegar a tener un modelo de negocio* (Tesis de Pre-grado Administración de Empresas, p. 145). Escuela de Administración de Negocios. Bogotá.

Ley 789 de 2002, *Senado de la República de Colombia*, Recuperado de:

<http://www.fondoemprender.com/SitePages/Que%20es%20FondoEmprender.aspx>

ONU (1948). *La Declaración Universal de Derechos Humanos*. Paris. Recuperado de:

<https://www.un.org/es/about-un/index.html>

ONU (2015). *Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD)*. Recuperado de:

<https://www.un.org/es/about-un/index.html>

Ortega López, Y., y Hernández Quintero, N.. (2018). *Planeación estratégica de la Fundación Hogar del Espíritu Santo, sede Cali, 2018 (tesis de pregrado)*. Recuperado de:

<http://repository.ucc.edu.co/handle/ucc/8169>

PNUD (2020). *Objetivo 1. Fin de la pobreza*.

<https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/goal-1-no-poverty.html>

PNUD (2020). *Objetivo 5. Igualdad de Género*.

<https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/goal-5-gender-equality.html>

Prager M, Restrepo J, Ángel D, Malagón R, Zamorano A, Agroecología Una disciplina para el estudio y desarrollo de sistemas sostenibles de producción agropecuaria, Universidad Nacional de Colombia - Sede Palmira, enero de 2002, p 48.

Rojas, V. (2018). Proyecto líder fundación amada del señor. Propuesta de plan estratégico para la FBBA- fundación amada del señor. Recuperado de :

<https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/41746/Documento.pdf?sequence=2&isAllowed=y>

Rausell, H,. (2016) *EL PAPEL DE LAS MUJERES EN LA SOCIEDAD ACTUAL*. Madrid:

Santillana. Recuperado de <http://www.iessanfernando.com/wp-content/uploads/2017/03/Papel-de-las-Mujeres-en-la-Sociedad-Actual.pdf>

Rousseau, J. (1999). Discurso sobre el origen de la desigualdad entre los hombres. Editorial

ALBA. Pag. 140. Recuperado de: [https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=AI-wE7K_YPoC&oi=fnd&pg=PA1748&dq=Rousseau+\(1772\),+con+sus+an%C3%A1lisis+sobre+el+Origen+de+las+desigualdades&ots=cqIJZVDo_i&sig=ABZCJI0MWPm6BdW5Xf3sY9IOB20#v=onepage&q&f=false](https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=AI-wE7K_YPoC&oi=fnd&pg=PA1748&dq=Rousseau+(1772),+con+sus+an%C3%A1lisis+sobre+el+Origen+de+las+desigualdades&ots=cqIJZVDo_i&sig=ABZCJI0MWPm6BdW5Xf3sY9IOB20#v=onepage&q&f=false)

Translated by ContentEngine, L. L. C. (2019, Nov 24). Colombia avanza en equidad de género,

pero lentamente. *CE Noticias Financieras* Recuperado de: <https://search-proquest-com.ezproxy.uniminuto.edu/docview/2317824848?accountid=48797>

Anexos

Anexo 1. Formulario Encuesta Aliados

Figura 13: Encuesta Aliados.

ENCUESTA ALIADOS

FUNDACION MUJERES EMPRESARIAS MARIE POUSSEPIN

Nombre: *

Texto de respuesta corta

Fecha: *

Mes, día, año

Relación con la fundación *

1. Aliado
2. Colaborador
3. Miembro Junta Directiva
4. Voluntario
5. Cliente
6. Otro

1. ¿Considera usted que la Agricultura urbana en espacios pequeños en casa puede ser una fuente sustentable de generación de ingresos para mujeres y familias de escasos recursos?

- Sí
- No
- Tal vez

2. ¿Es para usted importante el consumo de hortalizas producidas ecológicamente? *

- Sí
- No

3. Indique cuáles de los siguientes productos y servicios le gustaría recibir para mejorar su alimentación y apoyar emprendimientos en agricultura urbana:

- Hortalizas orgánicas a domicilio
- Servicio Montaje de Huerta Urbana en casa
- Cursos de agricultura urbana
- Paseo agro turístico por la red de huertas de las emprendedoras
- Otro
- Ninguno

4. ¿Cuál o cuales estrategias considera usted que ayudarían a que una mujer/familia se empodere y tenga éxito en un emprendimiento de agricultura urbana?

- Capacitación Técnica y administrativa
- Diagnostico de su situación de vida y familia
- Acompañamiento psicológico
- Mercado objetivo definido
- Calidad de producto
- Otro

5. ¿Desde su perspectiva cual considera que es la misión de la Mujeres Empresarias Marie Poussepin?

Texto de respuesta larga

6. ¿Cuáles estrategias considera usted que ayudarían a que la Fundación Mujeres Empresarias ^{*} crezca financieramente para poder continuar su misión?

- Venta hortalizas a domicilio
- Venta servicios de capacitación huertas urbanas
- Venta servicios de montajes de huertas
- Formulación de proyectos sociales
- Eventos profundos
- Mercadeo social
- Participación en mercados campesinos
- Otro

7. ¿De que manera le gustaría ser aliado de la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin en un programa de Responsabilidad Social que promueva emprendimientos en agricultura urbana para mujeres, familias y comunidades? *

- Voluntario
- Patrocinador de proyectos
- Comprador de productos o servicios
- Apoyo en Mercadeo Social
- Otro

8. ¿Estaría dispuesto a patrocinar emprendimientos de mujeres, familias y comunidades con un aporte económico? *

- Sí
- No

9. ¿Qué herramienta tecnológica conoce que pueda facilitar la gestión del trabajo que se realiza con las mujeres y familias como emprendedores en agricultura urbana? *

Texto de respuesta larga

10. ¿Qué debe mejorar la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin para tener un mayor impacto en la gestión que realiza? *

Texto de respuesta larga

Fuente: construcción propia.

Anexo 2. Formulario Encuesta Beneficiarias

Figura 14. Encuesta Beneficiarias

ENTREVISTA BENEFICIARIAS

FUNDACION MUJERES EMPRESARIAS MARIE POUSSEPIN

Nombre
⋮
*

Texto de respuesta corta

Fecha *

Mes, día, año

1. ¿Considera usted que la Agricultura urbana en espacios pequeños en casa puede ser una fuente sustentable de generación de ingresos para mujeres y familias de escasos recursos? *

- Sí
- No
- Tal vez

2. ¿Es para usted importante el consumo de hortalizas producidas ecológicamente? *

- Sí
- No

3. ¿Dentro de su proyecto de vida se visualiza siendo emprendedora en Agricultura Urbana? *

- Sí
- No

4. Indique cuales de los siguientes productos y/o servicios le gustaría ofrecer en su emprendimiento en agricultura urbana: *

- Venta de Hortalizas orgánicas a domicilio
- Servicio Montaje de Huertas
- Cursos y talleres de agricultura urbana
- Eco artesanias
- Ninguno
- Otro

Cual?

Texto de respuesta corta

5. ¿Cuál o cuales estrategias considera usted que ayudarían a tener éxito en su emprendimiento de agricultura urbana? *

- Capacitación en agricultura urbana
- Capacitación administrativa y de emprendimiento
- Acompañamiento Psicologico
- Diagnostico de su situación de vida y familia
- Calidad de producto
- Tener clientes fijos
- Ferias y mercados campesinos
- Otro

6. ¿Esta dispuesta a aportar tiempo, recursos económicos y esfuerzo para lograr que el emprendimiento salga a pesar de las dificultades? *

- Sí
- No

7. ¿Cuáles son las principales dificultades actuales que le impedirían lograr los objetivos en su emprendimiento?

- Problemas de Salud
- Disponibilidad de Tiempo
- Miedo
- Falta de Conocimiento
- Otro

8. ¿Qué necesidades tiene actualmente y que espera de la fundación? *

Texto de respuesta larga

9. ¿Cuál de las siguientes alternativas prefieren en el esquema comercial? *

- Que la Fundación busque los clientes
- Que cada emprendedora busque los clientes
- Las dos opciones combinadas

10. ¿Cuál considera que es la misión de la Mujeres Empresarias Marie Poussepin? *

Texto de respuesta larga

11. ¿Qué debe mejorar la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin para tener un mayor impacto en la gestión que realiza? *

Texto de respuesta larga

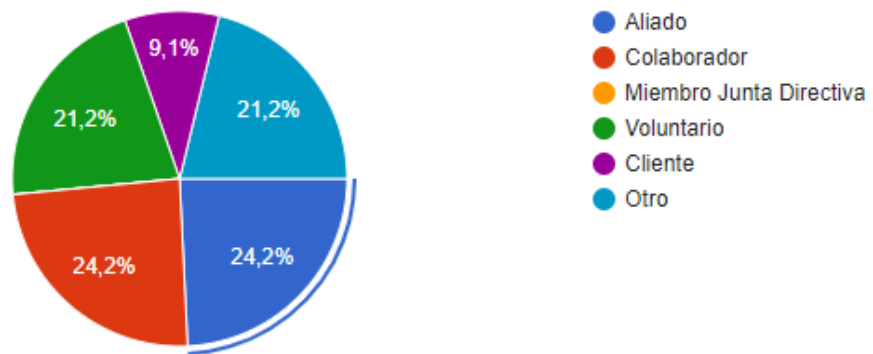
Fuente: construcción propia.

Anexo 3. Resultados Encuestas Aliados

Figura 15: Relación con la Fundación

Relación con la fundación

33 respuestas

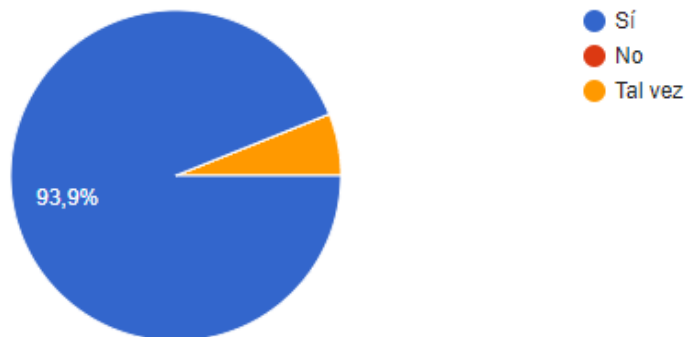


Fuente: construcción propia.

Figura 16: Pregunta 1 de la Encuesta Aliados

1. ¿Considera usted que la Agricultura urbana en espacios pequeños en casa puede ser una fuente sustentable de generación de ingresos para mujeres y familias de escasos recursos?

33 respuestas

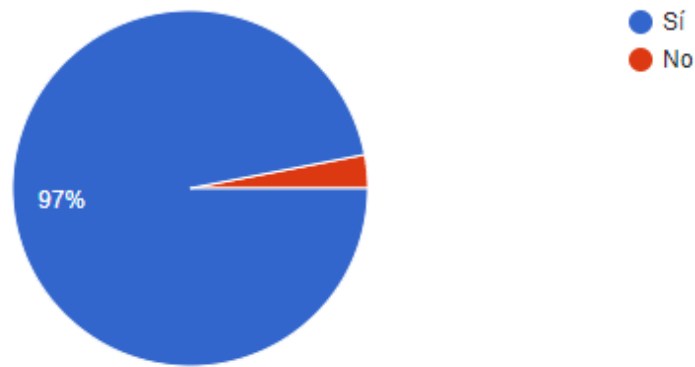


Fuente: construcción propia.

Figura 17: Pregunta 2 de la Encuesta Aliados

2. ¿Es para usted importante el consumo de hortalizas producidas ecológicamente?

33 respuestas

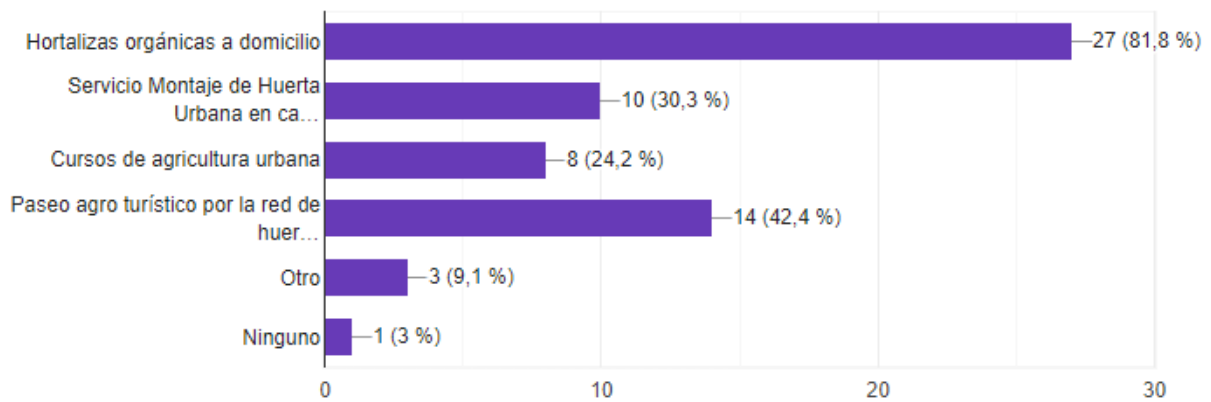


Fuente: construcción propia.

Figura 18: Pregunta 3 de la Encuesta Aliados

3. Indique cuáles de los siguientes productos y servicios le gustaría recibir para mejorar su alimentación y apoyar emprendimientos en agricultura urbana:

33 respuestas



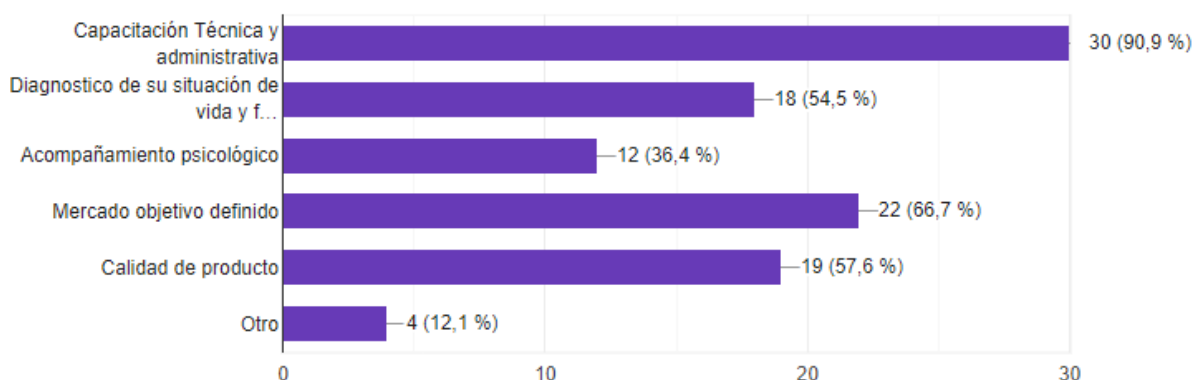
Fuente: construcción propia.

Figura 19: Pregunta 4 de la Encuesta Aliados

4. ¿Cuál o cuales estrategias considera usted que ayudarían a que una mujer/familia se empodere y tenga éxito en un emprendimiento de agricultura urbana?



33 respuestas



Fuente: construcción propia.

Figura 20: Pregunta 5 de la Encuesta Aliados

5. ¿Desde su perspectiva cuál considera que es la misión de la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin?

33 respuestas

1. Brindar alternativas de emprendimiento a través de los cultivos Urbanos
2. La Fundación será una red de mujeres que a través de producción agroecológica y de agricultura urbana fortalezca el empoderamiento económico femenino generando mayor independencia y autonomía en sus proyectos de vida.
3. La misión, estar enfocada a la producción, comercialización y promoción de productos y servicios de sistemas productivos de agroecología para la seguridad y soberanía alimentaria
4. Mejorar la calidad de vida de las Familias que pertenecen a la Fundación
5. Apoyar a mujeres en situaciones de vulnerabilidad en Bogotá, por medio de la agricultura urbana. A la vez que ofrece productos saludables y de calidad para sus clientes
6. Cultivos orgánicos sostenibles
7. Generar ingresos para su familia y ayudar a otras mujeres a lograrlo
8. Ayudar a integrar las personas que quieran exitosamente emprender
9. Acompañamiento y capacitación a mujeres e redes urbanas de agricultura
10. Capacitar personas para fortalecer su autoestima, conocimiento y técnica de la agricultura urbana y administrativa y trabajo cooperativo.

11. Propiciar espacios de aprendizaje de huertas urbanas y fomento del emprendimiento para el mejoramiento de la calidad de vida de las mujeres
12. Apoyo a las mujeres cabeza de hogar para el cultivo y venta de productos orgánicos
13. Ofrecer alternativas de crecimiento económico y apoyo técnico a mujeres cabeza de hogar.
14. Help the community
15. Formar emprendedoras y empoderar mujeres vulnerables
16. Emprendimiento
17. Incentivar y apoyar de manera permanentemente las iniciativas de emprendimiento de las mujeres como población vulnerable en los barrios marginales de Bogotá, brindando las herramientas y el acompañamiento que les permita garantizar el éxito de sus iniciativas en diferentes campos de la producción.
18. DAR APOYO A LAS MUJERES CABEZAS DE FAMILIA
19. Formar y empoderar mujeres empresarias
20. Promover el desarrollo humano de las mujeres vinculadas a la Fundación y sus familias por medio de todas las acciones desde la visión agroecológica, promoviendo el desarrollo de sus capacidades y habilidades. Esto contribuyendo al cuidado medio ambiental
21. Estoy muy de acuerdo con todo lo que expresa la Misión actual. ¿Agrego en el qué? Intercambio comercial con otras ciudades y países.
22. Ayudar a una buena salud de las personas ofreciendo productos orgánicos de calidad y a la vez establecer una manera productiva de emprendimiento.
23. Emprendimiento y empoderamiento femenino como modelo generador de ingresos
24. Desarrollar habilidades en mujeres para ser emprendedoras

Fuente: construcción propia.

Figura 21: Pregunta 6 de la Encuesta Aliados



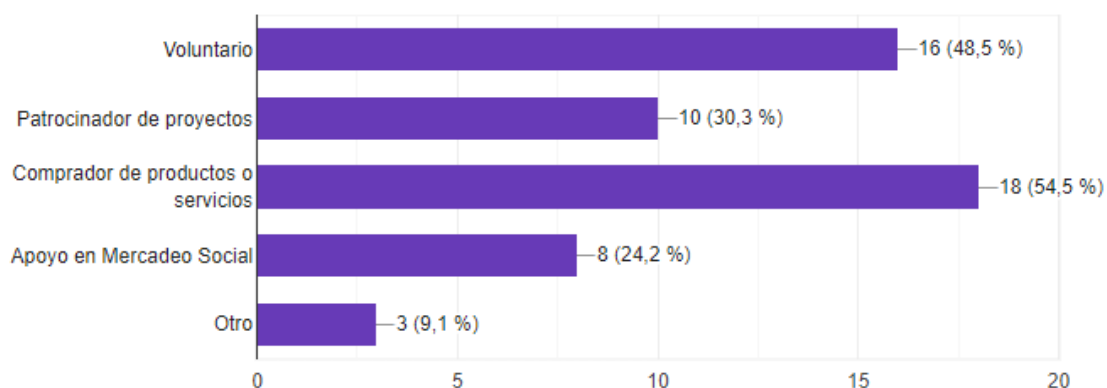
Fuente: construcción propia.

Figura 22: Pregunta 7 de la Encuesta Aliados

7. ¿De que manera le gustaría ser aliado de la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin en un programa de Responsabilidad Social que promueva emprendimientos en agricultura urbana para mujeres, familias y comunidades?



33 respuestas



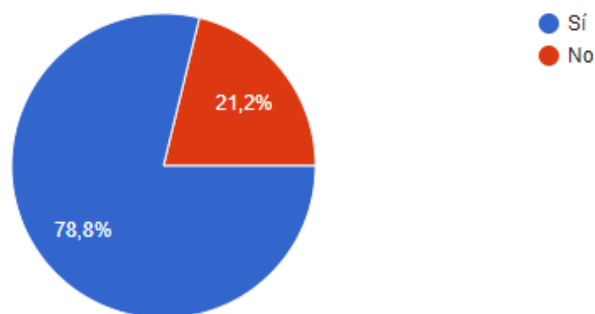
Fuente: construcción propia.

Figura 23: Pregunta 8 de la Encuesta Aliados

8. ¿Estaría dispuesto a patrocinar emprendimientos de mujeres, familias y comunidades con un aporte económico?



33 respuestas



Fuente: construcción propia.

Figura 24: Pregunta 9 de la Encuesta Aliados

9. ¿Qué herramienta tecnológica conoce que pueda facilitar la gestión del trabajo que se realiza con las mujeres y familias como emprendedores en agricultura urbana?

33 respuestas

Ninguna
 Redes sociales y app
 Facebook, instagram
 Teams
 Seo
 Aprender a vender
 Redes sociales
 Relacionados con educación.
 No conozco
 Aplicación para realizar ventas
 Ninguna
 Publicidad y venta por internet, página web
 Cursos virtuales vía Microsoft Teams
 Dymeinstitute
 Slack para una gestión más ágil de los proyectos
 ...
 1. Redes sociales: Generar contenidos que resulten atractivos para los potenciales clientes (videos, flyers) 2. Crear una aplicación que permita llegar más fácil a los clientes
 REDES SOCIALES
 Skype
 Plataformas de venta electrónica
 Sofwar adecuados al nivel de las/los integrantes da la Fundación y de otros participante, que lleven a autogestionar su propia empresa y ayuden a la autoformación integral.
 Cursos virtuales que ofrece el sena
 Redes Sociales.
 Ventas online
 La APP
 no conozco
 Tienda virtual
 Capacitación virtual (zoom, Google Meet, etc)
 Redes sociales
 No soy conocedora de este campo.
 Redes sociales para mercadeo
 na

Fuente: construcción propia.

Figura 25: Pregunta 10 de la Encuesta Aliados

10. ¿Qué debe mejorar la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin para tener un mayor impacto en la gestión que realiza?

33 respuestas

Articularse con mercados establecidos para potenciar la producción, distribución y entrega de productos

Mayor visibilidad

Tener un plan estratégico definido con objetivos claros, tener bases de datos actualizados de beneficiarias, y clientes con el cual se pueda hacer seguimiento a los proyectos

El reconocimiento de las Fortalezas y debilidades de cada mujeres para el sostenimiento de las huertas en casa

Cronograma mas especifico

Saber contar sus historias

Es necesario buscar la forma de dar a conocer lo que hacen

Plan de comunicación

Fomentar redes de clientes que consuman los productos de la red de agricultura urbana que se está creando y dar soporte en se comercialización

Más que mejorar, continuar dandose a conocer por medio de la publicación de todas las actividades que realizan.

Diferenciar entre la función de la fundación y su funcionamiento y el proyecto de las huertas urbanas de las mujeres empresarias.

Tener más productos

Mayor apoyo en Relaciones Públicas para promover la organización.

Focus on local community

Se debe administrar y gestionar como una empresa. Tener un plan de marketing que permita generar ingresos y tener personal de planta, al en pro garantizar el avance en los proyectos y la productividad. Mejorar y fortalecer la línea arte ecológico como salvaguardada para cuando no haya cultivos. Utilizar el crowdfunding para apalancarse y mejorar las estrategias de marketing digital.

...

1. Fortalecer la red de productoras 2. Visibilizar la organización en medios de comunicación

COMUNICACION ACERTIVA

El compromiso de las mujeres debe crecer y se debe agregar o invitar a participar a personas de todas las edades especialmente los y las jóvenes

Que más personas y organizaciones las conozcan, la labor de todas y la fundación.

- Los espacios reducidos para la siembra. - La fidelización. - La autogestión empresarial, especialmente en unos miembros. - Recursos.

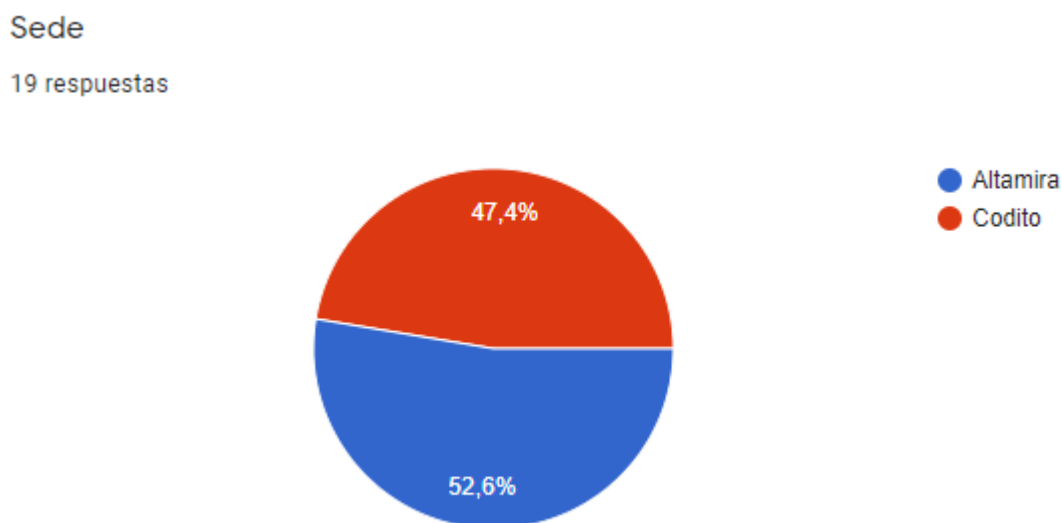
Más variedad de frutas y hortalizas

Estrategias de voz a voz concientizando a las personas sobre la importancia de comprar los productos de la fundación
 Generación de ingresos
 En entrar mas de lleno en el mercado
 aplicar a convocatorias
 Darse a conocer
 Más difusión y mercadeo
 Considero que se debe tener una producción sostenida para poder ofrecer a los compradores. Es necesario que siempre se tenga una producción y se sepa cuánto va a haber para ofrecer para poder hacer mercadeo del producto porque compradores interesados sí hay. También es necesario que las señoras se comprometan más. Llegar a que las mujeres manejen la fundación y la extiendan otras partes. Formar continuadoras de Ruth, con el espíritu de Marie Poussepin.
 En seguimiento de las actividades y en los procesos de las señoras
 Darse mas a conocer

Fuente: construcción propia.

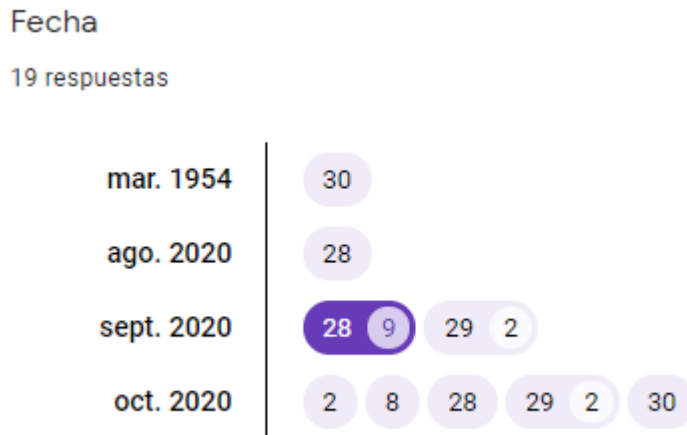
Anexo 4: Resultados Encuesta Beneficiarias

Figura 26: Participación de las beneficiarias por sedes



Fuente: construcción propia.

Figura 27: Fechas de diligenciamiento

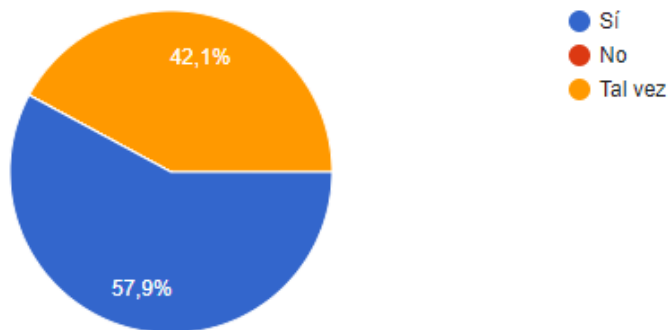


Fuente: construcción propia.

Figura 28: Pregunta 1 Encuesta Beneficiarias

1. ¿Considera usted que la Agricultura urbana en espacios pequeños en casa puede ser una fuente sustentable de generación de ingresos para mujeres y familias de escasos recursos?

19 respuestas

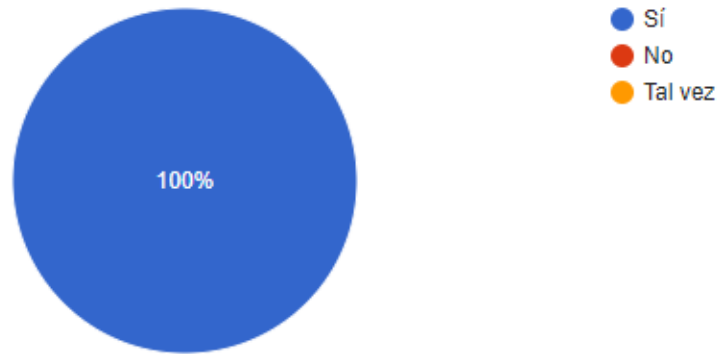


Fuente: construcción propia.

Figura 29: Pregunta 2 Encuesta Beneficiarias

2. ¿Es para usted importante el consumo de hortalizas producidas ecológicamente?

19 respuestas

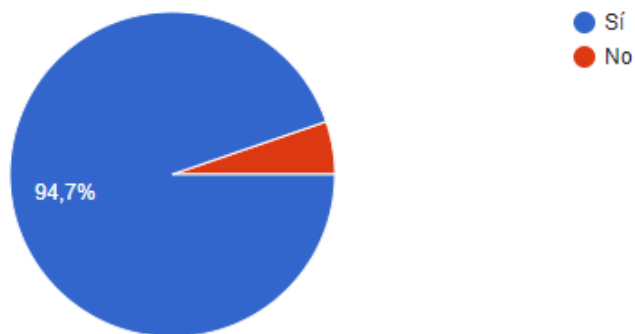


Fuente: construcción propia.

Figura 30: Pregunta 3 Encuesta Beneficiarias

3. ¿Dentro de su proyecto de vida se visualiza siendo emprendedora en Agricultura Urbana?

19 respuestas



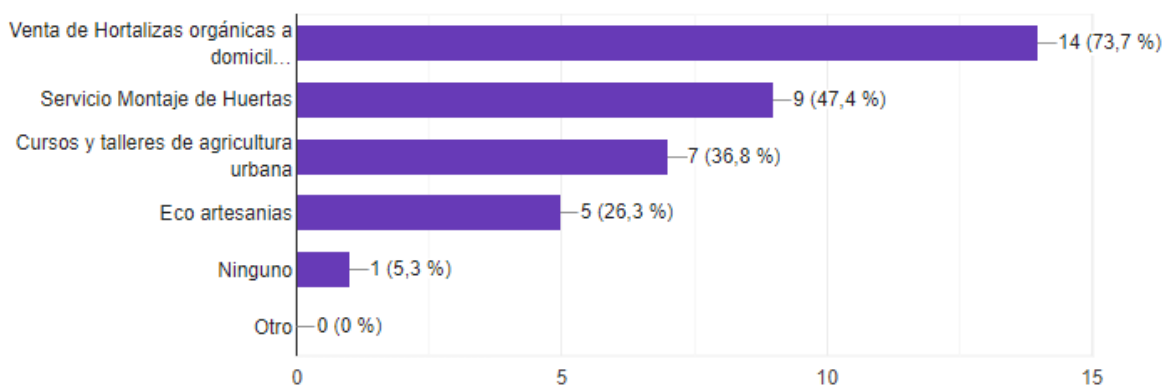
Fuente: construcción propia.

Figura 31: Pregunta 4 Encuesta Beneficiarias

4. Indique cuales de los siguientes productos y/o servicios le gustaría ofrecer en su emprendimiento en agricultura urbana:



19 respuestas

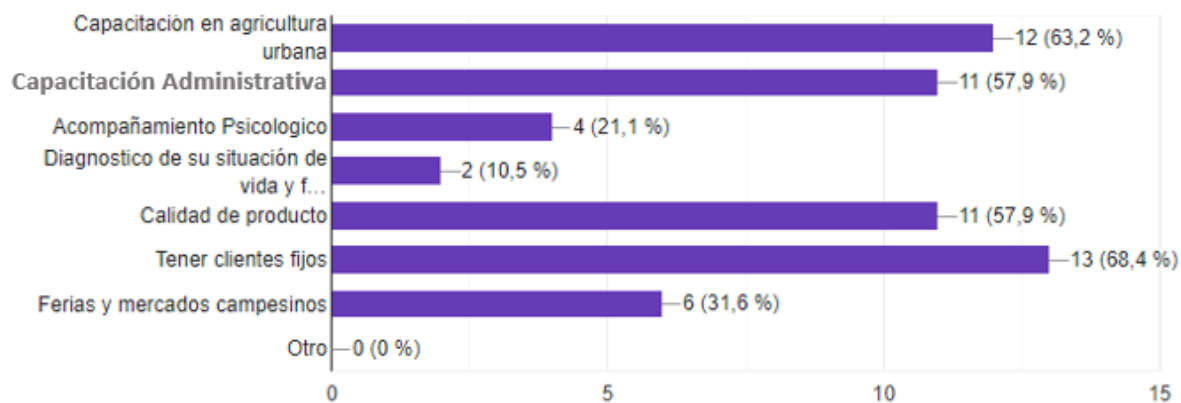


Fuente: construcción propia.

Figura 32: Pregunta 5 Encuesta Beneficiarias

5. ¿Cuál o cuales estrategias considera usted que ayudarían a tener éxito en su emprendimiento de agricultura urbana?

19 respuestas



Cual?

2 respuestas

Capacitaciones y emprendimiento

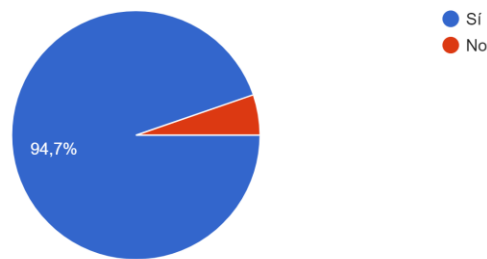
Acompañamiento psicológico

Fuente: construcción propia.

Figura 33: Pregunta 6 Encuesta Beneficiarias

6. ¿Esta dispuesta a aportar tiempo, recursos económicos y esfuerzo para lograr que el emprendimiento salga a pesar de las dificultades?

19 respuestas

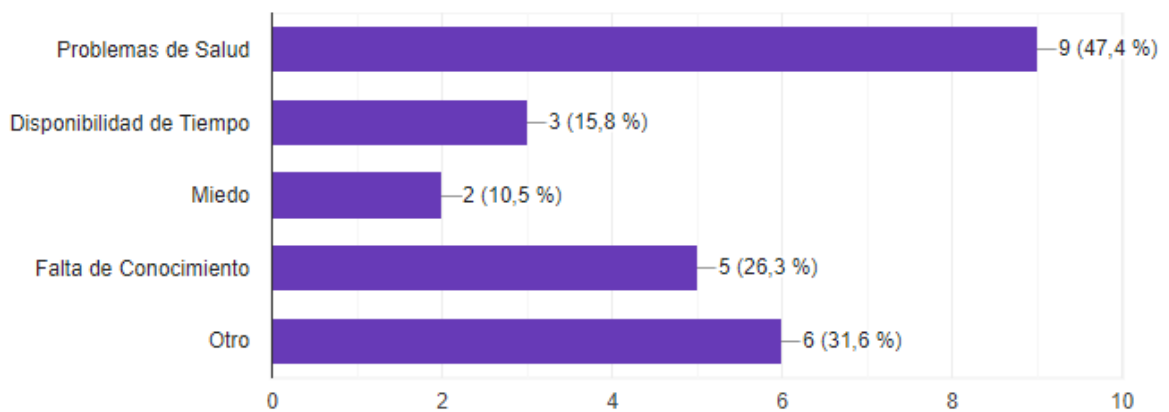


Fuente: construcción propia.

Figura 34: Pregunta 7 Encuesta Beneficiarias

7. ¿Cuáles son las principales dificultades actuales que le impedirían lograr los objetivos en su emprendimiento?

19 respuestas



Cual?

7 respuestas

- Nos estamos capacitando y eso es muy bueno
- Económico
- Dinero y espacio
- El cuidado en pandemia
- Los gatos , están cerca a las plantas.
- Dinero
- Problemas de salud

Fuente: construcción propia.

Figura 35: Pregunta 8 Encuesta Beneficiarias

8. ¿Qué necesidades tiene actualmente y que espera de la fundación?

19 respuestas

- Económica y espero tener oportunidad de superarlo
- Capacitación apoyo
- Apoyo
- Un poco que me encuentro sola y a veces esto dificulta el hacer las cosas que se harían más fácil con la ayuda de alguien
- Adecuar el sitio y que tenga un buen productor económico
- Lo económico y ayuda en estructura de la huerta
- Espero continuar con las capacitaciones. Tener la asesoría en los cultivos en casa.
- Apoyo para poder vender, clientes, publicidad
- La necesidad que se presenta en la actualidad es la falta de dinero. De la fundación espero obtener mayor conocimiento y experiencia para ejercerla en diferentes lugares y con diferentes personas

La necesidad que tengo actualmente es falta de dinero, y lo que espero de la fundacion es tener trabajo estable
 Las necesidades ..volver a retomar la siembra ..de la fundacion esperaria su acompañamiento en esta parte..
 Que nos sigan capacitando
 Que se tenga paciencia por su estado de salud.
 Necesidades de salud y espero un acompañamiento
 El no poder salir libremente x la pandemia
 Falta recursos para emprendimiento que nos sigan apoyando en los diferentes ámbitos
 El encerramiento del espacio del espacio físico, y organizarla.
 Que haya una estabilidad en cuanto a clientes y demanda del producto.
 Me ayuden a conseguir un trabajo para mi hija

Fuente: construcción propia.

Figura 36: Pregunta 9 Encuesta Beneficiarias

9. ¿Cuál de las siguientes alternativas prefieren en el esquema comercial?

19 respuestas



Fuente: construcción propia.

Figura 37: Pregunta 10 Encuesta Beneficiarias

10. ¿Cuál considera que es la misión de la Mujeres Empresarias Marie Poussepin?

19 respuestas

Ayudar a las mujeres emprendedoras
 Formar mujeres empoderadas, empresarias y generadoras de empleo
 Capacita mujeres
 Desempeñar nos como empresarias y ayudarnos mutuamente

Replicar en otras personas los conocimientos que nosotras hemos recibido en la fundación con la ayuda de mucha personas y de esta forma hacer que estos proyectos nunca se acaben.

Formación de las mujeres para ser emprendedoras

Ser mujeres reconocidas por su capacidad de emprendimiento y ejemplo para la comunidad

Ayudar a las mujeres a emprender proyectos ecológicos y huertas en casa autosostenible

Formar mujeres empresarias para que puedan formar sus propias ideas de negocios y puedan tener su propia sostenibilidad

La mision de la fundacion es formar mujeres cabezas de familia a traves de docentes que tengan conocimientos sobre la agricultura para que nos enseñen diferentes estrategias y asi mismo tengamos ideas de negocios para se mujeres empresarias

Darle una gran colaboracion ala fundacion siendo unas mujeres emprendedoras como mujeres empresarias. Que en las huertas haya una gran produccion

Ser una gran proveedora de productos orgánicos

Ayudar a salir adelante a las mujeres con los cultivos de hortalizas y otros productos.

Dar a conocer el producto con el que se trabaja y sacarlo adelante

Servir ala comunidad

Formar y apoyar a familias vulnerables

Ayudar a las señoras a formarse como emprendedoras, como personas ayudar a las mujeres a mejorar en todo sentido.

El empoderamiento

Fuente: construcción propia.

Figura 38: Pregunta 11 Encuesta Beneficiarias

11. ¿Qué debe mejorar la Fundación Mujeres Empresarias Marie Poussepin para tener un mayor impacto en la gestión que realiza?

19 respuestas

Que se den a conocer y capacitar a las personas

Planeación estratégica, capacitación y comercialización

Organización

Yo pienso que que la fundación está haciendo una gran labor y la verdad veo que cada día se ha mejorado, muchas gracias

Que haya más interés de algunas señoras que pocas veces cumplen con el compromiso de llegar a los encuentros que nos ofrecen la fundación y otras persona para aumentar nuestros conocimientos.

Creo quedar más atención a las nuevas

Pienso que la fundación nos da las herramientas y que somos nosotros como comunidad quienes debemos aprovecharlas para dar mejores resultados.

Debe gestionar un estándar para la entrega de productos con el fin de que el cliente se concientice de la calidad de su pedido

El compromiso es lo que se debe mejorar habeces se planea muchos proyectos, actividades y nunca se lleva acabo.

La puntualidad

Que las huertas que hay..tengan una buena producción..

Como tal la fundación no, es más compromiso de parte de las personas que participamos en el proyecto

Que haya unión y sinceridad entre las señoras,

Deben acompañar más hacia las trabajadoras empresarias

Mucha comprensión y acompañamiento alas familias para poder ser un grupo muy fuerte

Me siento satisfecha por todo lo que hacen por las familias

mayor integracion de señoras, para hacer un grupo grande.

Buscar más oportunidades, que sean permanentes ,y garanticen estabilidad

Seguir en el proyecto sin desfallecer

Fuente: construcción propia.