



Fortalecimiento Estratégico De La Fundación Alas En Libertad

Faidy Joana León León, Mónica Linares Aldana

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría

Sede Principal Calle 80

Facultad de Ciencias Empresariales

Maestría en Gerencia Social

2019, diciembre

Fortalecimiento Estratégico De La Fundación Alas En Libertad

Faidy Joana León León, Mónica Linares Aldana

Trabajo presentado como requisito para optar al

título de

Maestra en Gerencia Social

Asesora

Trabajadora Social, Magister en Cooperación al Desarrollo, doctoranda en Desarrollo Local y  
Cooperación. Cindy Tatiana Carrero Torres

Corporación Universitaria Minuto de Dios

Rectoría

Sede Principal Calle 80

Facultad de Ciencias Empresariales

Maestría en Gerencia Social

2019, diciembre

### **Dedicatoria**

Faidy Joana León: Dedico esta tesis a DIOS, a mi padre Miguel Antonio León Sierra, quien sé que desde el cielo me ha acompañado en este proceso, a mis hijos Nicole y Daniel por el sacrificio en tiempo, a mi madre Ana Matilde León por su ejemplo de perseverancia, a mis hermanas Yamile y Marisol y mi hermano Wilmer por el apoyo constante e incondicional, a mi novio Diego Rodríguez por la paciencia y el ánimo que siempre me brindo para no rendirme, a mis compañeros y profesores por el tiempo y los conocimientos compartidos. A todos ellos se los agradezco desde el fondo de mi alma. Para todos ellos hago esta dedicatoria.

Mónica Linares Aldana: Dedico esta tesis principalmente a Dios por que él sabe más que nadie todo lo que ha significado esta tesis, a mi adorado hijo Juan David Moncada, a mis papás Luis Fernando y Myriam a mis hermanos Carolina y Manuel, a mis hermosos sobrinos Daniel, Sebastián y Emiliano. A todos mis amigos, compañeros y docentes por su apoyo y compañía en este proceso. Este es un paso más en mi profesión y en mi vida llena de retos, tristezas, pero principalmente alegría.

## Tabla de Contenido

1	Lista de Tablas .....	6
2	Lista de Figuras.....	7
3	Lista de Anexos.....	8
4	Resumen.....	9
5	Introducción .....	10
6	Descripción del Problema y Pregunta de Investigación .....	11
6.1	Antecedentes .....	11
6.2	Pregunta de investigación.....	14
6.3	Árbol de problemas .....	15
7	Justificación .....	16
8	Objetivo General.....	17
9	Objetivos Específicos.....	17
10	Diseño Metodológico.....	18
11	Estado del Arte en torno al problema de investigación .....	19
11.1	Local.....	19
11.2	Nacional .....	21
11.3	Internacional.....	28
11.4	Conclusiones. ....	29
12	Elaboración de instrumentos de recolección de información .....	31
12.1	Aspectos metodológicos.....	31
12.2	Validación de instrumentos.....	33
12.2.1	Entrevista exploratoria en la fundación alas en libertad. ....	33
12.2.2	Entrevista grupo focal: .....	34
12.2.3	Entrevista semiestructurada. ....	34
12.2.4	Conceptos valorados. ....	34
12.3	Operacionalización de Variables.....	35
13	Trabajo de Campo.....	36
13.1	Primera Fase.....	36
13.2	Segunda Fase:.....	37
14	Marco Referencial.....	37
14.1	Marco Legal .....	37
14.2	Marco Teórico. ....	39
14.2.1	Gerencia Social. ....	39
14.2.2	Atención a la Violencia Intrafamiliar. ....	41
14.2.3	Modelos de Atención a la violencia intrafamiliar.....	43
14.2.4	Modelo Gubernamental. ....	43
14.2.5	Modelo Organizaciones No Gubernamentales ONG “Fundación Alas en Libertad”.....	43
15	Resultados Finales .....	45
15.1	Perfil y caracterización de la Organización/ comunidad / grupo social:.....	45
15.1.1	Antecedentes de la Fundación Alas en Libertad.....	45
15.1.2	Objetivo General. ....	46
15.1.3	Objetivos Específicos.....	46
15.1.4	Portafolio de servicios.....	46
15.2	Selección y desarrollo del instrumento a aplicar en el fortalecimiento.....	48
15.2.1	Herramienta de Gerencia Social Planeación Estratégica. ....	49

<b>15.2.1.1</b>	<b>Análisis situacional de la Fundación.....</b>	50
<b>15.2.1.2</b>	<b>Formulación de la estrategia: DOFA.....</b>	50
<b>15.2.1.3</b>	<b>Formulación de objetivo estratégico y construcción de     indicadores/propuesta de Gerencia Social.....</b>	50
15.3	Desarrollo y resultados de la aplicación de los instrumentos.....	51
15.3.1	Análisis Situacional de la Fundación.....	51
15.3.2	Análisis DOFA.....	53
15.3.3	Propuesta de Planeación estratégica.....	55
<b>15.3.3.1</b>	<b>Objetivo Estratégico.....</b>	56
<b>15.3.3.2</b>	<b>Planteamiento de Acciones Estrategias.....</b>	56
<b>15.3.3.3</b>	<b>Plan de acción.....</b>	59
16	Conclusiones y recomendaciones .....	62
17	Bibliografía .....	67
18	Anexos .....	72

## 1 Lista de Tablas

Tabla 1Árbol de Problemas .....	15
Tabla 2Modelo de operacionalización de variables.....	15
Tabla 3Operacionalización de Variables .....	35
Tabla 4Estrategias de Intervención Fundación Alas en Libertad .....	44
Tabla 5Análisis DOFA .....	53
Tabla 6 Estrategias e indicadores de Gestión .....	59
Tabla 7Indicadores de impacto .....	60

## 2 Lista de Figuras

Figura 1. Visión Funcional del Proceso de Gerencia Social (Campo, Ramírez, R. & Cardona, 2015). .....	41
Figura 2. Pasos Propuesta de Planeación estratégica.....	49
<i>Figura 3. Acciones Estratégicas Perspectiva de Beneficiarios .....</i>	<i>57</i>
Figura 4. Acciones Estratégicas Perspectiva de Procesos Internos .....	57
Figura 5. Acciones Estratégicas Perspectiva de Procesos Internos .....	57
Figura 6. Acciones Estratégicas Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje .....	58

**3 Lista de Anexos**

<b>Anexo A. 1Entrevista Exploratoria a directivos de la fundación Alas en Libertad .....</b>	<b>72</b>
<b>Anexo B. 2Entrevista Grupo Focal a beneficiarias.....</b>	<b>73</b>
<b>Anexo C. 3Entrevista Semiestructurada a Directivos de la Fundación Alas en Libertad .....</b>	<b>74</b>
<b>Anexo D. 4 Matriz Planeación Estratégica .....</b>	<b>76</b>



#### 4 Resumen

En una organización en donde se plantea si su quehacer responde a su propósito, surge la Planeación Estratégica como una herramienta de Gerencia Social que permita el fortalecimiento y el alcance de los objetivos, y estimar las ventajas y oportunidades que se presentan para enfrentar posibles dificultades y desafíos dentro de dicha organización.

El Fortalecimiento Estratégico, establece la necesidad de identificar los procesos donde se toman las decisiones en la organización, fijando la mirada en la situación actual de la misma, con el fin de identificar las fortalezas y oportunidades con las que cuenta así como las falencias, necesidades y amenazas presentes.

El trabajo de grado presenta una propuesta de herramienta de Planeación Estratégica en la Fundación Alas en Libertad, entidad sin ánimo de lucro, que brinda atención psicosocial a mujeres víctimas de violencia intrafamiliar; se diseñan estrategias desde la perspectiva de las beneficiarias, financiero, procesos internos, crecimiento y aprendizaje, a través de un plan de acción por un periodo de tiempo de un año, donde se incluyen los actores activos de la fundación, con acciones específicas desde su respectivo rol, a fin de dar cumplimiento a dichas estrategias y de esta manera lograr un fortalecimiento a nivel institucional, dando lugar a una mejor atención a las mujeres víctimas de violencia intrafamiliar atendidas.

Palabras Clave:

Violencia Intrafamiliar, Planeación Estratégica, Empoderamiento

## 5 Introducción

El presente trabajo parte de entender a la Gerencia social como un conjunto de prácticas, principios y técnicas (Kliksberg, 2019) que permiten el desarrollo social de manera eficiente, a través de la intervención en diferentes organizaciones sociales, respondiendo a sus principios fundamentales como el impacto, equidad, articulación, flexibilidad y participación social con el fin de orientar la optimización de recursos y posibilidades en bien de la población que recibe sus servicios.

El nuevo enfoque de la Gerencia Social en las organizaciones apunta a generar responsabilidad social, respondiendo a las necesidades de una sociedad cambiante, bajo la revisión de los programas y proyectos de las organizaciones, las redes de apoyo y las rutas interinstitucionales que se organizan en la atención de la Política Pública hacia una determinada temática.

La Fundación Alas en libertad es una organización sin ánimo de lucro, que encamina sus objetivos a la atención de mujeres víctimas de violencia intrafamiliar, a través de cuatro componentes: Yo, Familia, fuerza y futuro, mediante los cuales se pretende empoderar a dichas mujeres.

Inicialmente se desarrolla un trabajo de campo para el cual se establecen unas categorías de análisis que surgen a partir de la elaboración del árbol de problemas, dando línea al diseño y posterior aplicación de los instrumentos de recolección de información, en ese sentido, se aplican una entrevistas a los directivos y se realiza un grupo focal con las mujeres beneficiarias, con el propósito de identificar las necesidades más relevantes presentes en la organización y de esta manera determinar que herramienta de la Gerencia Social se considera la más pertinente a desarrollar.

Luego del posterior análisis de la información recolectada se determinó que la herramienta de la Gerencia Social más apropiada a aplicar es la Planeación Estratégica es por ello por lo que se realiza una segunda entrevista, a los directivos la cual permitió realizar un diagnóstico general de la situación actual de la fundación y a su vez la generación de la propuesta de estrategias a implementar a través de un plan de acción.

## **6 Descripción del Problema y Pregunta de Investigación**

### **6.1 Antecedentes**

El problema de la Violencia Intrafamiliar mantiene su naturaleza en la configuración de una serie de dinámicas familiares donde los integrantes del grupo conservan una relación de poder con lógicas particulares que denotan aspectos de presuntos daños físicos o psicológicos, o cualquier otra forma de agresión (Alonso Castellanos, 2006). Según la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2003 p. 3) la violencia es definida como: “El uso intencional de la fuerza o el poder físico, de hecho, o como amenaza, contra uno mismo, otra persona o un grupo o comunidad”.

Teniendo en cuenta dicha definición se deben crear acciones que disminuyan los casos de violencia intrafamiliar desde las diferentes entidades específicamente, entidades estatales los cuales son los garantes para el cumplimiento de las normativas que giran en torno a la violencia intrafamiliar.

Los diferentes proyectos, planes y programas instaurados en la red pública y privada en la atención integral para las mujeres víctimas de violencia intrafamiliar, se convierten en un reto significativo en el análisis de su verdadero impacto, así como en la mitigación y su prevención. Solo en Bogotá según los datos reportados por el observatorio de violencia de

medicina legal y ciencias forenses para el año 2018 se presentaron unas 19.705 denuncias unos 54 casos por día. (Secretaria Distrital de la mujer, 2019)

Si bien la legislación en Colombia continúa fortaleciéndose <sup>1</sup> en relación con la justicia, prevención, protección, castigo, educación, salud entre otros, la realidad es que la violencia intrafamiliar se caracteriza como un problema de salud pública, ya que guarda una estrecha relación de su impacto sobre la calidad de vida y el desarrollo integral de las personas. De ahí la necesidad de mejorar y fortalecer cada vez más las propuestas de Gerencia Social aplicada a los planes y programas que ofrecen las instituciones que trabajen con mujeres víctimas de violencia intrafamiliar, haciéndolos más pertinentes y eficaces.

Aunque hay un creciente número de investigaciones del tema, es bastante impreciso obtener datos estadísticos para estimar el número de casos reales de violencia intrafamiliar, esto debido a que no se conoce con exactitud los casos que no son denunciados por las ante las autoridades, no obstante, según las cifras del observatorio de violencia de medicina legal para el año 2017 en Colombia, se presentaron 43, 176 casos de violencia física contra la mujer, en ese mismo año para Bogotá se reportan 10.500 casos, sin embargo esta cifra no incluye los demás tipos de violencia, por otro lado, se carece de información concreta del impacto de los programas en las víctimas cuándo se estima que más del 80% de los casos denunciados quedan en la impunidad, una vez que salen del proceso de indagatoria en la Fiscalía General de la Nación. Para la presente investigación se realizó una revisión exhaustiva en diferentes bases de datos y se recopilaron un aproximado de veinte investigaciones alrededor del tema de violencia intrafamiliar todos estas en un rango de 5 años (2013- 2018).

---

<sup>1</sup> La ley 1959 de 2019, por medio de la cual se modifican y adicionan artículos de la ley 599 de 2000 y la ley 906 de 2004 en relación con el delito de violencia intrafamiliar.

La Fundación Alas en libertad es una organización sin ánimo de lucro, que desarrolla un proceso de atención psicosocial a mujeres víctimas de la violencia. Su modelo se enfoca en cuatro programas: una atención psicológica individual (Yo) donde se hace una valoración inicial a la mujer, se genera un diagnóstico y se determina el número de sesiones que requiere, así mismo se hace un seguimiento, acompañamiento y se presenta un informe final de dicho proceso. Una segunda atención tiene que ver con la intervención psicológica grupal y familiar (Familia), donde se realiza inicialmente una visita domiciliaria, se dialoga con la familia (incluido el victimario) para lograr identificar los temas a trabajar de manera grupal generando así herramientas para el manejo y buen uso de las habilidades sociales, pautas de crianza y desempeño de roles, se presentan informes de seguimiento. Una tercera dimensión de intervención se establece como el “circulo de mujeres” (Fuerza) donde las mujeres víctimas pueden compartir experiencias y expresar sus sentimientos, se busca fortalecer su autoestima, autoimagen, autoconfianza mediante la participación en eventos, salidas a cine, entre otras, también reciben cursos de autocuidado y se presentan informes de seguimiento. La cuarta dimensión se establece sobre el proyecto de vida y empoderamiento de las mujeres (Futuro) se identifican las falencias que reconocen las mujeres en sí mismas, se pretende empoderarlas para que puedan lograr sus sueños, terminar sus estudios y tener una visión confiable de su futuro, se presentan informes de seguimiento.

#### Descripción del problema

Si bien la Fundación Alas en Libertad mantiene una estructura organizacional de atención psicosocial, financiera y voluntariado, el análisis desarrollado desde una entrevista exploratoria realizada a los directivos, un grupo focal a las beneficiarias, el estudio de la documentación suministrada y la elaboración de un mapa de actores, se identifican

problemáticas asociadas a la configuración de la planeación estratégica, una vez que se escasea de elementos constitutivos que determinan el impacto de los programas y sus objetivos, así como la falta de indicadores, procesos y procedimientos asociados a los programas que se ofrecen, dado lo anterior, podemos concluir que la problemática central se encuentra en la carencia de un proceso sistemático de implementación de los planes, que permita a la organización hacer seguimiento del cumplimiento de sus objetivos, al igual que la medición del impacto de los mismos.

Ahora bien, otra de las dificultades que se observa en la Fundación Alas en Libertad, es la ausencia de una estrategia interinstitucional que unan esfuerzos con el modelo de intervención gubernamental y le permita establecer mecanismos de protección a las víctimas, de ahí la necesidad de implementar una Planeación Estratégica que permita a través del análisis situacional de la entidad, diseñar estrategias enfocadas al aprovechamiento de oportunidades que el sector Gubernamental ofrece, al igual que aquellas que le brinden a la organización un direccionamiento claro de acciones que la conlleven al cumplimiento de los objetivos planteados desde la misión y visión.

## **6.2 Pregunta de investigación**

¿Qué estrategias y a través de que herramienta de la gerencia social se deben implementar para lograr el fortalecimiento de la Fundación Alas en Libertad para mejorar los procesos de atención de las mujeres víctimas de violencia intrafamiliar?

### 6.3 Árbol de problemas

Tabla 1Árbol de Problemas

<b>Efectos</b>	Baja eficiencia en los Objetivos planeados	Incumplimiento de Metas
	Pérdida de oportunidades en redes interinstitucionales	Imposibilidad de Mejora
		Desconocimiento del impacto de los programas
<b>Problema Central</b>	<b>Carencia de un proceso sistemático que permita implementación de los planes para alcanzar los propósitos (Planeación Estratégica)</b>	
<b>Causas</b>	Carencia de Plan de Acción	Insuficiencia de Indicadores
	Carencia de Protocolos Estratégica	Insuficiencia de Revisión

Fuente: Elaboración Propia (2019)

La necesidad de estructurar el Plan de Acción acorde a los objetivos estratégicos de los programas, donde se establecen los responsables que se encargaran de su cumplimiento en tiempo y forma, así como la elaboración de la Matriz de Indicadores, la estructura metodológica de los programas a través de protocolos y la revisión estratégica son los determinantes que estructuran las categorías de análisis. En este sentido se realizará la operacionalización de las variables para obtener información más detallada de los aspectos o características más importantes, de tal manera que la información sea observable y medible.

Tabla 2Modelo de operacionalización de variables

<b>Conceptualización</b>	<b>Categorías</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Recolección de Información</b>

## 7 Justificación

El presente trabajo se desarrolla en la Fundación Alas en Libertad, organización cuya población objeto son las mujeres víctimas de violencia intrafamiliar. Inicialmente se realizó un diagnóstico en términos de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que permitiera el desarrollo e implementación de una herramienta de Gerencia Social que generara un plan de acción, enfocado a los procesos organizativos que allí realizan, aplicando métodos específicos para el abordaje de las dichas situaciones en cualquier organización que trabaje temas de violencia, dando como resultado valioso la sostenibilidad de la fundación con la implementación de programas que realmente mejoren sus acciones.

Esto implica la construcción de planes de acción a corto, mediano y largo plazo a partir de los resultados arrojados por la matriz implementada, razón por la cual es importante resaltar que la investigación previa y juiciosa en este tipo de organizaciones garantizará el desarrollo de más y mejores planes de acción, basados en el conocimiento de la realidad de sus participantes, aportando además con el desarrollo profesional de los gerentes sociales, quienes tienen el deber de involucrarse con las situaciones de las organizaciones donde implementan sus metodologías con el fin de contribuir con su pleno desarrollo.

El aporte de estas prácticas de Gerencia Social permite identificar los componentes que hacen posible la eficiencia de un modelo de atención integral para las víctimas de violencia intrafamiliar y posibilita al Gerente Social un nivel de conciencia y claridad útil para la toma de decisiones consciente, en donde sea claro el qué, cómo y por qué de las actividades que realiza. Con la finalidad de extraer lecciones referidas a la mejor manera de lograr que se den respuestas efectivas a los problemas prácticos que enfrentan los gerentes sociales en su labor cotidiana.

Finalmente, al mejorar los procesos organizativos en la fundación que atiende a mujeres víctimas de violencia intrafamiliar se aumenta el número de beneficiarias, disminuyendo casos y aportando de manera significativa a los Objetivos de Desarrollo Sostenible



especialmente enfocándose en el número cinco que se refiere a la Igualdad de Género el cual busca “Poner fin a todas las formas de discriminación contra las mujeres y niñas” (ODS, 2015) a través del empoderamiento de ellas promoviendo el desarrollo sostenible a través del crecimiento económico por medio de la atención de población vulnerable

## 8 **Objetivo General**

Diseñar una propuesta de Gerencia Social para el fortalecimiento estratégico de la Fundación Alas en Libertad para mejorar los procesos de atención de las mujeres víctimas de violencia intrafamiliar

## 9 **Objetivos Específicos**

- Identificar investigaciones que resalten la importancia de la gerencia social en organizaciones que trabajen o no con mujeres víctimas de violencia intrafamiliar, y que aportan a la Fundación Alas en Libertad.
- Analizar las dinámicas estructurales de gerencia social que se dan en la Fundación Alas en Libertad.
- Proponer un plan de estrategias para la eficiencia operacional de la Fundación Alas en Libertad a partir de la herramienta de gerencia social planeación estratégica
-

## 10 Diseño Metodológico

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos en el diseño de una propuesta de fortalecimiento estratégico a la Fundación Alas en Libertad, se plantea una investigación de tipo descriptiva que permite describir los fenómenos que se dan al interior de la fundación en circunstancias temporales y espaciales determinadas, midiendo conceptos, para definir las variables; permitiendo mostrar con precisión los ángulos y dimensiones de las situaciones que se presentan (Hernández 2001), a partir de un enfoque cualitativo el cual reconoce la descripción y medición de variables sociales para comprender el contexto en los que suceden los fenómenos. Este enfoque utiliza la recolección y análisis de los datos para afianzar las preguntas de investigación (Hernández 2014); y un diseño fenomenológico el cual permite tomar las experiencias comunes o distintas, respecto a un fenómeno o proceso que permiten responder a inquietudes generales de la Fundación Alas en Libertad y así realizar un análisis comparativo de lo que está o no está funcionando en su proceso de atención.

En la investigación se analizarán los procesos organizativos internos y externos de la Fundación Alas en Libertad, con el propósito de hacer un diagnóstico a la fundación y determinar cuál es la herramienta de la Gerencia Social más apropiada e implementar estrategias que ofrecerán argumentos propositivos respecto a qué puede hacer la Fundación Alas en Libertad para lograr una práctica gerencial que funcione de manera efectiva en su contexto de trabajo.

El nuevo conocimiento se obtendrá a partir de reconocer como las herramientas de Gerencia Social aportan de manera sustancial a los procesos organizativos de las fundaciones que trabajan temáticas específicas permitiendo su sostenibilidad a través del mejoramiento de acciones específicas.

## 11 Estado del Arte en torno al problema de investigación

La presentación del estado del arte está construida con base en el análisis de tipo documental en bases de datos (SciELO, EBSCO y WEB SCIENCE) y repositorios académicos (UNIMINUTO, IBEROAMERICANA, UNIANDES Y BDIGITAL UNAL) entre otros de los años 2013 a 2018.

Este estado del arte se realizó a partir de la búsqueda de las siguientes palabras clave o criterios de inclusión: a). trabajo de atención a mujeres víctimas de violencia intrafamiliar, b). Redes de conocimiento y c). prácticas de gerencia social en organizaciones públicas y privadas que trabajan con mujeres víctimas de violencia intrafamiliar, c) planeación estratégica en organizaciones sociales.

Los criterios de exclusión de los artículos fueron investigaciones que aborden la temática de violencia de género, violencia intrafamiliar pero que no tienen en cuenta procesos de gestión empresarial, planeación estratégica o gestión social.

Se incluyeron artículos científicos en español producidos en Iberoamérica y que fueran producto de investigaciones, dando como resultado una revisión de 50 artículos científicos colombianos e iberoamericanos que cumplieron con los criterios de inclusión.

### 11.1 Local

#### **Título**

Gerencia Social Integral e Incluyente (Pérez, 2006)

#### **Descripción**

El propósito de esta investigación es el de construir un modelo de Gerencia Social con base en los principales paradigmas y estrategias de intervención que actualmente orientan la promoción del Desarrollo Social centradas en la Planeación Participativa, se identifican las experiencias más significativas e innovadoras de la gerencia social que se estaban llevando a cabo en el Distrito Capital con el fin de distinguir y precisar las principales estrategias de intervención aplicadas en las experiencias identificadas.

### **Aporte a la Investigación**

El modelo de Gerencia Social que se propone tiene como principales características la integralidad y la inclusión social, y está orientado a la construcción de riqueza social y al fortalecimiento de la gobernabilidad a través de la promoción e interés del desarrollo del capital humano y social. Estas responsabilidades se viabilizan a través de una Gerencia Social fundamentada en cinco principios con sus respectivas estrategias de acción, a saber:

**principio de Inclusión**, concibe a la población como sujeto de derechos con capacidades de autodeterminación, propende por hacer visible, reconocer y respetar la pluralidad; enfatiza en la necesidad de avanzar en cambios culturales y en condiciones materiales que garanticen la equidad de género, y promueve el empoderamiento de los actores sociales a través de fortalecer sus potenciales mediante estrategias de descentralización, participación activa, generación de procesos autosustentables y el control social. **Principio de Integralidad**, ve a las personas en su complejidad, especificidad y totalidad, por ello pretende el seguimiento de perspectivas poblacionales que tienen carácter holístico y que observan la multicausalidad. **Principio de corresponsabilidad**, fundado en la interdependencia y conectividad de los procesos y fenómenos del mundo, y en que los agentes tienen derechos, pero también

deberes, los cuales deben ejercer corresponsablemente desde sus propias posibilidades y compromisos, ya sea de manera individual o estableciendo redes sinérgicas que desplieguen y amplíen el horizonte de posibilidades de todos los actores sociales. **Principio de Comunicabilidad**, a partir del cual la Gerencia Social resignifica la comunicación organizacional de tipo instructivo y unidireccional que la asumía como mecanismo dedicado a la transferencia de información a todos los niveles del sistema, para entender los procesos comunicacionales en la doble dimensión que los constituye y que le dan su naturaleza eminentemente interactiva: el reconocimiento del carácter activo del hablar y del escuchar.

## 11.2 Nacional

### **Título**

Gerencia Integral desde la Perspectiva de un Modelo de Planeación Estratégica (Roman O H., 2014)

### **Descripción**

La investigación es fruto de los resultados del proyecto “Ambiente organizacional de las empresas procesadoras de alimentos de Cali” propone el diseño de un modelo de planeación estratégica que brinde una visión holística de la gerencia al involucrar condiciones internas y presiones externas, visualiza la empresa como un todo complejo con múltiples interacciones e influencias implementa el pensar estratégicamente para alcanzar las metas propuestas con el compromiso y respaldo del talento humano de la organización.

### **Aporte a la Investigación**

Aporta significativamente en el concepto de la gerencia integral como un sistema general que planea, direcciona, establece, ejecuta, despliega y controla el alcance de las metas fundamentales y el modo como provee los medios correspondientes para asegurar su logro en todos los niveles de la organización, establece la necesidad de promover una relación armónica entre los diversos elementos, entre los cuales se encuentran la estrategia, la estructura y la cultura, de modo que se puedan alcanzar los objetivos. Establece una propuesta basada en la construcción de un sistema de medición de resultados que integra las dimensiones financieras, comercial, de procesos y humana esta última asentada en la capacidad de innovación el aprendizaje y la adaptación.

### **Título**

El Voluntariado como Puente de Transformación Social (Lopez, 2017)

### **Descripción**

El trabajo pretende ser una guía práctica para exponer una manera de entender y reivindicar el papel que juega el voluntariado en la sociedad, analizada y estudiada a través de un caso de estructuración y creación del programa de voluntariado de la Universidad EAFIT.

### **Aporte a la Investigación**

Aporte al ciclo del voluntariado como elemento que fundamenta el proceso y procedimiento en la Planeación Estratégica del programa de voluntariado de la fundación, el cual tiene en cuenta dos modelos de formulación de proyectos como orientadores para la

creación de programas de voluntariado, así como en las definiciones del papel del voluntario: el perfil del voluntario; los derechos, deberes y obligaciones; y los diferentes tipos de motivaciones.

### **Título**

Importancia de la Planeación Estratégica en las Áreas de Gestión Humana de las Organizaciones (Adela, Campo, Ramirez, & Cardona, 2015)

### **Descripción**

El estudio resalta los resultados exitosos con respecto a las áreas de Gestión humana en la ciudad de Medellín, donde la planificación de los objetivos enfocados a definir el rol que desarrollará cada área, el apoyo y en concordancia con el objeto social de la organización permite potencializar sus competencias y capacidades de desempeñarse eficientemente.

### **Aporte a la Investigación**

La aplicación de la herramienta DOFA como instrumento que permite conocer las habilidades y capacidades que pueden ser desarrolladas en toda la gestión empresarial, así como realizar un diagnóstico tanto interno como externo de la Fundación, orientando la toma de decisiones y validando la efectividad de estas.

### **Título**

El rol del gerente social en las desigualdades sociales de Medellín: Una revisión de tema.  
(García & Rodríguez, 2018)

### **Descripción**

El estudio de Maestría realiza un rastreo de los retos que la gerencia social tiene en la desigualdad social de la ciudad de Medellín, partiendo de lo establecido en la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, y el papel del gerente social como agente de cambio en el diseño e implementación de políticas públicas para el desarrollo sostenible y la construcción de tejido social, Así como aquellas políticas y programas que han presentado buenos resultados para la mitigación de la pobreza extrema, y para la disminución de la desigualdad social a nivel de país, departamento y ciudad.

### **Aporte a la Investigación**

Un aporte significativo en demostrar que la gerencia social tiene como prioridad el fortalecimiento del tejido social y la creación de valor compartido en las comunidades, y debe ser pensada desde aquellas instancias donde realmente se puede tener incidencia de los procesos públicos y políticos, invitando a que el gerente social logre trascender su lugar en el campo, y comience a tener incidencia y toma de decisión en aquellas esferas donde se gestan las políticas y los programas que se ofertan a la comunidad.

### **Título**



Marco interpretativo de la dinámica social de la violencia intrafamiliar en Cartagena  
(Goyeneche, Pardo, & Marmol, 2018)

### **Descripción**

Se pretende desarrollar estrategias para la solución de conflictos por violencia intrafamiliar en la ciudad de Cartagena de Indias. El objetivo desarrollado aquí está orientado hacia una aproximación interpretativa de la dinámica social de la violencia intrafamiliar desde tres perspectivas: la caracterización del fenómeno con base en cifras, un análisis de las implicaciones y el avance de la normatividad y una identificación de las posibles causas y efectos de fenómeno.

### **Aporte a la Investigación**

El aporte esencial a la revisión cronológica de la normatividad existente en Colombia sobre violencia intrafamiliar y acudir al estudio, las interpretaciones y análisis. Determina la importancia del marco normativo sobre la violencia intrafamiliar en Colombia y el logro en endurecer la pena, reducir la impunidad y genera conciencia de la denuncia en la sociedad, sin embargo, también reconoce que no ha tenido efectos sobre la reducción del fenómeno y no ha logrado mantener el bien jurídico de la unidad familiar, principalmente por que la normatividad no va de la mano con una política de atención integral a los afectados.

### **Título**

Análisis de la justicia restaurativa para atender casos de violencia intrafamiliar en el Centro de Atención Integral a Víctimas de Violencia Intrafamiliar (CAVIF) de la Fiscalía General de la Nación, Colombia (Rodríguez, Padilla, & Rodríguez, 2010)

### **Descripción**

La investigación hace un análisis de la Justicia Restaurativa orientado a la atención de casos de violencia intrafamiliar en el Centro de Atención Integral a Víctimas de Violencia Intrafamiliar (CAVIF) de la Fiscalía General de la Nación. Este análisis es el producto de un trabajo conceptual y un ejercicio metodológico aplicado a un proceso de recolección, sistematización y análisis de la información, basado en un diseño de investigación exploratoria. Su objetivo es comprender las condiciones necesarias para proponer unos lineamientos generales para la formulación de un programa de justicia restaurativa, acorde con la ley vigente en Colombia.

### **Aporte a la Investigación**

Refiere el poco conocimiento que existe entre las víctimas de violencia Intrafamiliar sobre las alternativas de abordaje jurídico-penal del delito, sus derechos y efectos jurídicos de los acuerdos, precisa la importancia de elaborar dispositivos de información y estrategias de comunicación para informar a los usuarios sobre los efectos, implicaciones, procedimientos y fundamentos de los programas del CAVIF. Igual forma se logra establecer la relación y comparación de la intervención que realiza la Fundación Alas en Libertad en tanto a los distintos programas del estado programas del estado.

### **Título**

Detrás de las cifras de violencia contra las mujeres en Colombia (Otero G, 2017)

### **Descripción**

El estudio presenta un análisis de cómo algunas entidades gubernamentales construyen las cifras de violencia contra las mujeres en Colombia. Se concluye que a pesar de los esfuerzos del Estado “de medir para controlar la violencia” y a quienes la perpetraron, es apremiante ajustar los procedimientos de captura de información para que sean más eficientes, sistemáticos y sensibles a la violencia que se comete contra las mujeres.

### **Título**

Marco Normativo en Torno al Violencia Basada en Género (Ministerio de Justicia y Derecho, 2012)

### **Descripción**

Realiza el estado del arte normativo en relación con la Violencia Basada en Género, retoma la Convención sobre la Eliminación de Todas las Formas de Discriminación contra la Mujer (CEDAW) y la Convención Interamericana para Prevenir, Sancionar y Erradicar la Violencia contra la Mujer “Belém do Pará”. Así como las Leyes que pusieron en la agenda pública colombiana la obligatoriedad de garantizar a todas las mujeres una vida libre de

violencia, tanto en el ámbito público como en el privado, a través de medidas de sensibilización, prevención, protección, atención y sanción.

### **Aporte a la Investigación**

Aporte relevante en relación a establecer la normatividad y jurisprudencia entorno a la problemática de la Violencia Intrafamiliar en Colombia. Así mismo, se establece la fundamentación jurídica para la implementación de planes y programas en torno a las necesidades y las diferentes medidas de protección a las víctimas.

### **11.3 Internacional**

#### **Título**

Modelo de atención psicológica para mujeres víctimas de violencia familiar albergadas en hogares de refugio temporal. HRT (Villanueva, 2016)

#### **Descripción**

Describe la propuesta de Atención Psicológica desde el nivel de atención individual que incluye la Intervención en crisis y la Consejería, como mecanismo para contribuir a la recuperación emocional de las víctimas de violencia y a un cambio o modificación de comportamiento basado en el establecimiento de relaciones saludables, la promoción de su autonomía y el reconocimiento de sus capacidades.

## **Aporte a la Investigación**

La Fundación Alas en Libertad tiene en su modelo de atención individual como mecanismo de recuperación psicológica de la mujer víctima de violencia, esto es fundamental para la complementación de estrategias que permiten el bienestar de las víctimas para sentirse persona y mujer, con derechos y valores que deben ser protegidos.

### **11.4 Conclusiones.**

#### **A nivel Local**

La Gerencia Social aporta a los modelos de atención a mujeres víctimas de violencia intrafamiliar a partir del planteamiento de programas que se caractericen por tener en cuenta la integralidad y la inclusión social que permite el fortalecimiento del tejido social y del valor compartido.

En la Fundación Alas en Libertad se ve reflejado a partir de la implementación de los cuatro componentes (yo, familia, fuerza y futuro). Todas estas encaminadas a potencializar las habilidades y fomentar la construcción del proyecto de vida en las mujeres víctimas de violencia intrafamiliar y/o violencia contra la mujer, que permita la conducción de su recuperación, logrando ser mujeres mucho más empoderadas.

#### **A nivel nacional.**

Se debe tener en cuenta las condiciones externas e internas de las organizaciones ya que a partir de estas se establecen las múltiples interacciones visualizadas en las estrategias, la estructura, la cultura y todos los miembros activos dentro de la organización para cumplir con los derechos y obligaciones que se tienen contemplados dentro de la misma.

La Fundación Alas en Libertad contempla dentro de sus objetivos específicos construir a través diferentes articulaciones solidaridad entre las mujeres, por medio de grupos de apoyo y espacios de socialización implementados por voluntarios en temas específicos para empoderar a las mujeres víctimas de violencia intrafamiliar.

Las investigaciones consultadas refieren que el instrumento DOFA permite reconocer habilidades y capacidades en la gestión empresarial.

En la Fundación Alas en Libertad se diligencia y analiza la matriz DOFA para identificar factores que influyen de manera directa en el fortalecimiento del relacionamiento estratégico de la Fundación Alas en Libertad.

El tema de violencia intrafamiliar se analiza a partir de la revisión desde tres perspectivas las cuales son: 1) Caracterización del fenómeno, 2) Análisis de las implicaciones y 3) Alcance la normatividad para la identificación de posibles causas y efectos. En la Fundación Alas en Libertad se trabaja con base a las dinámicas familiares libres de violencia, que promuevan el desarrollo individual y colectivo de todos los miembros de esta.

### **A nivel Internacional.**

Se destaca en la revisión, que los procesos de intervención y consejería son las principales acciones en la atención a mujeres víctimas de violencia intrafamiliar. Es por ello que se hace necesario conocer las normas que gira en torno no solo a este tema sino al de violencia de género y conocer las diferentes entidades garantes de los derechos de las mujeres víctimas de todo tipo de violencia.

En la Fundación Alas en Libertad se trabajan con redes de apoyo encaminados a fortalecer el proyecto de vida y las dinámicas familiares, se habla en la fundación de equidad de género para la igualdad de derechos, y el reconocimiento de su dignidad.

## 12 Elaboración de instrumentos de recolección de información

La investigación de tipo descriptivo, con enfoque cualitativo y un diseño fenomenológico se planea con el fin de recolectar y analizar los datos para afianzar las preguntas de investigación, identificando las realidades de los diferentes actores involucrados dentro de la fundación, a partir de las fortalezas y necesidades de la misma, con el fin de aumentar su eficiencia a partir del relacionamiento estratégico de la Fundación Alas en Libertad.

### 12.1 Aspectos metodológicos

La población objeto de estudio de la presente investigación corresponde a todos los actores involucrados en la Fundación Alas en Libertad que aportan al desarrollo de esta. En ese orden de ideas se tuvieron en cuenta dos tipos de actores: Internos: personas, grupos, relacionados directa y permanentemente con la gestión de la organización, Externos: personas, organizaciones, de gran importancia para la organización, pero ajenos a ésta. (Personas beneficiarias, personal remunerado, asociaciones, voluntarios, colaboradores, donantes, directivos).

La recolección de datos fue realizada utilizando diversos instrumentos de recolección de información, que se consideran los más pertinentes, para analizar las categorías establecidas en la operacionalización de variables las cuales son: 1) Análisis situacional de la Institución, 2) Infraestructura organizativa y 3) Procesos y Procedimientos que y responden a sus unidades de análisis a través del diseño y la implementación de la herramienta de planeación estratégica desde la Gerencia Social.

Las principales técnicas de recolección de información que se utilizaron en este proceso de investigación en la Fundación Alas en Libertad se describen a continuación:

**Análisis documental.** Se refiere al conjunto de operaciones destinadas a representar el contenido y la forma de un documento para facilitar su consulta o recuperación, o incluso para generar un producto que le sirva de sustituto. (Revista General de la Información y Documentación 1993). En este caso se seleccionaron veinte artículos científicos publicados entre los años 2013 a 2018, que abordan temáticas como: definición de violencia intrafamiliar, rutas de atención en procesos de violencia intrafamiliar, aportes desde la Gerencia Social en organizaciones y fundaciones sociales, planificación estratégica como herramienta para una gestión empresarial eficiente; con el fin de identificar prácticas de gerencia social en organizaciones públicas y privadas que trabajan con mujeres víctimas de violencia intrafamiliar que aporten a la Fundación Alas en Libertad. Todos los artículos revisados forman parte en la presente investigación del estado del arte y del marco referencial.

**Entrevistas semi-estructuradas.** Se consideró indispensable diseñar e implementar tres entrevistas para incorporar las opiniones de los diferentes actores (directivos y beneficiarios). En la primera entrevista se aplicó a los directivos de la Fundación Alas en Libertad con el objetivo de realizar un acercamiento al estado actual de la fundación tanto en su parte, estructural, administrativa financiera y oferta de servicios, y así poder hacer un diagnóstico inicial y plantear el árbol de problemas logrando identificar cuáles son las necesidades o problemas más relevantes que presenta la organización y de esta manera poder concretar la herramienta de la Gerencia Social más pertinente para aplicar.

La segunda entrevista se implementó a los beneficiarios de la Fundación Alas en Libertad con el objetivo de conocer la percepción frente a los beneficios que reciben de la organización y así mismo indagar sobre las dificultades que presenta la fundación y fortalecer el planteamiento del problema.



La tercera entrevista se implementó a la directora de la Fundación Alas en Libertad para reconocer la infraestructura organizativa y proponer estrategias para la eficiencia operacional y de revisión estratégica para la Fundación Alas en Libertad.

**Grupo focal** Los grupos de enfoque son entrevistas grupales, planificadas para obtener percepciones de un campo específico. Para Bisquerra (2004) el grupo focal es una técnica cualitativa que recurre a la entrevista realizada a un grupo de personas para recopilar información relevante relacionada con los problemas de la investigación. En el grupo focal las participantes fueron las beneficiarias mujeres víctimas de violencia intrafamiliar que asisten a la Fundación Alas en Libertad.

## 12.2 Validación de instrumentos

Para la recolección de información se implementó una serie de entrevistas a los directivos y beneficiarios de la Fundación Alas en Libertad con el fin de responder al objetivo propuesto de analizar las dinámicas estructurales de gerencia social que se dan en la Fundación Alas en Libertad. A continuación, se presentan cada uno de los instrumentos de recolección de información:

### 12.2.1 Entrevista exploratoria en la fundación alas en libertad.

Cuyo objetivo fue identificar las dinámicas de gerencia social que se dan en la Fundación Alas en Libertad e identificar las principales necesidades que esta tiene en sus procesos organizativos. Estuvo dirigida a directivos de La Fundación Alas en Libertad. Esta contiene 5 preguntas abiertas.

### 12.2.2 **Entrevista grupo focal:**

Cuyo objetivo es conocer la perspectiva de las beneficiarias sobre los procesos de atención de la fundación e identificar la infraestructura organizativa de la misma. Estuvo dirigida a las beneficiarias de la Fundación Alas en Libertad. Esta contiene 5 preguntas abiertas.

### 12.2.3 **Entrevista semiestructurada.**

Cuyo objetivo fue realizar un diagnóstico general de la Fundación Alas en Libertad a través del diligenciamiento de la matriz DOFA y orientar la propuesta de Gerencia Social. Dirigido a los Directivos de La Fundación Alas en Libertad. Esta consta de 20 preguntas abiertas.

### 12.2.4 **Conceptos valorados.**

Para el planteamiento y el diseño de las anteriores entrevistas se realizó la valoración de cada una de las preguntas por parte de las investigadoras y de un profesional experto en términos de pertinencia, claridad, suficiencia, relevancia y coherencia. A continuación, se describe cada término a que hace referencia.

**Pertinencia:** Puede ser definida como algo que viene a propósito, que es relevante, apropiado o congruente con aquello que se espera, en términos más castos si una idea propuesta o prueba, tiene coherencia, cumple con una condición necesaria y está relacionada con el tema que se está tratando.

Claridad: Es la distinción con que, a través de los sentidos, una persona percibe las sensaciones o las ideas, de esta manera el concepto de claridad hace referencia a que aquello que se intenta expresar en una idea, manifestación o algún tema que se está abordando se entiende perfectamente. Una expresión clara es aquella fácil de comprender e inteligible.

Suficiencia: Se define como la capacidad o aptitud mínima para algo, siendo esta el resultado de haber satisfecho una serie de requisitos para la resolución de un problema o para la ejecución de un determinado proceso.

Relevancia. Es un concepto al cual se le alude de ser fundamental, trascendente o substancial y que por tanto dispone de importancia. En una investigación la relevancia es definida como la importancia de hacer dicho proyecto y que se podría perder al no hacerla.

Coherencia: La coherencia es una característica esencial de ese plan global, de esa organización secuencial y estructurada de los contenidos. Es la relación lógica entre dos cosas o entre las partes o elementos de algo de modo que no se produce contradicción ni oposición entre ellas.

### 12.3 Operacionalización de Variables

Tabla 3 Operacionalización de Variables

Conceptualización	Categorías	Indicadores	Ítems	Recolección de Información
<b>Se puede evidenciar la incorrecta aplicación de objetivos, políticas, procesos, procedimientos y metodologías, por lo cual la fundación no</b>	Análisis situacional de la Institución	Gestión	¿Se cuenta con un Plan de Acción que permita llegar al logro de los objetivos?	Entrevistas Directivos y grupo focal a beneficiarias.
	Infraestructura organizativa	Cumplimiento	¿Están claramente definidas las funciones y responsabilidades de los colaboradores y voluntarios?	Entrevista Directivos y Entrevistas

<p><b>puede controlar el cumplimiento de los objetivos institucionales.</b></p>	<p>¿Los colaboradores conocen del Plan Estratégico?</p>	<p>Colaboradores y voluntarios</p>
<p>Procesos y Procedimientos</p>	<p>Eficiencia - Eficacia</p>	<p>¿Existe un sistema de gestión que permita una eficiencia operacional, entendida como el conjunto de etapas unidas en un proceso continuo?</p> <p>¿Existe un modelo de revisión estratégica?</p> <p>Entrevistas Directivos</p>

Fuente: Elaboración Propia (2019)

### 13 Trabajo de Campo.

Para la aplicación de los instrumentos de recopilación de información utilizados se desarrollaron en tres fases descritas sucintamente a continuación:

#### 13.1 Primera Fase.

Visita a la fundación para la recopilación de información a través de entrevistas a directivos y mujeres víctimas de violencia intrafamiliar que asisten a la fundación a través de la estrategia de grupo focal.

Se tuvieron en cuenta dos tipos de actores: Internos: personas, grupos, relacionados directa y permanentemente con la gestión de la organización, Externos: personas, organizaciones, de

gran importancia para la organización, pero ajenos a ésta. (Personas beneficiarias, personal remunerado, asociaciones, voluntarios, colaboradores, donantes, directivos). Participación en eventos realizados por la fundación para recaudar fondos.

### 13.2 Segunda Fase:

Diligenciamiento de matriz de planeación estratégica, como un proceso que toda fundación debe tener, requiere una buena organización administrativa. Para entender la dimensión de la planeación estratégica se deben identificar aspectos claves como lo son la misión, la visión, los objetivos y un diagnóstico que generalmente se realiza por un análisis DOFA. (Correa y López 2007).

## 14 Marco Referencial.

Conocer cada una de las leyes y decretos que giran en torno, no solo a la violencia intrafamiliar sino a todo tipo de violencia contra la mujer, permiten por un lado, plantear los planes y programas que tienen las organizaciones sociales de manera efectiva y eficiente sino por otro lado, reconocer si estos apuntan a disminuir los casos de violencia de la mano con el planteamiento de cada normatividad.

### 14.1 Marco Legal

- Ley 1542 de 2012 Por la cual se reforma el artículo 74 de la Ley 906 de 2004, Código de Procedimiento Penal, la cual tiene como objeto “Garantizar la protección y diligencia de las autoridades en la investigación de los delitos de violencia intrafamiliar contra la mujer”.
- Decreto 4798 de 2011 Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 1257 de 2008, “Por la cual se dictan normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de

violencia y discriminación contra las mujeres”, se reforman los Códigos Penal, de Procedimiento Penal, la Ley 294 de 1996 y se dictan otras disposiciones.

- Decreto 4796 de 2011 Por el cual se reglamentan parcialmente los artículos 8º, 9º, 13 y 19 de la Ley 1257 de 2008 y se dictan otras disposiciones, el cual tiene por objeto “Definir las acciones necesarias para detectar, prevenir y atender integralmente a través de los servicios que garantizan el Sistema General de Seguridad Social en Salud a las mujeres víctimas de violencia”
- Decreto 4799 de 2011 Por el cual se reglamentan parcialmente las Leyes 294 de 1996, 575 de 2000 y 1257 de 2008, las cuales “Establecen la relación con las competencias de la Comisaria de Familia, la Fiscalía General de la Nación, los juzgados civiles y los jueces de control de garantías, de manera que se garantice el efectivo acceso de las mujeres a los mecanismos y recursos que establece la ley para su protección”
- Decreto 4463 de 2011 Por medio del cual se reglamenta parcialmente la Ley 1257 de 2008, por el cual “Se elimina la discriminación salarial contra la mujer”
- Ley 1257 de 2008 Por la cual se dictan “Normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres”, se reforman los Códigos Penal, de Procedimiento Penal, la Ley 294 de 1996 y se dictan otras disposiciones.
- Decreto 652 de 2001 Por el cual se reglamenta la Ley 294 de 1996 reformada parcialmente por la Ley 575 de 2000, por el cual se “Establecen las normas previstas para la acción de violencia intrafamiliar”
- Ley 575 de 2000 Por medio de la cual se reforma parcialmente la Ley 294 de 1996, establece que “Toda persona dentro de su contexto familiar que sea víctima de daño físico a psíquico, podrá pedir, sin perjuicio de las demandas penales a que hubiera lugar”

- Ley 294 de 1996 Por la cual se desarrolla el artículo 42 de la Constitución Política y se dictan “Normas para prevenir, remediar y sancionar la violencia intrafamiliar”.
- Ley 51 de 1981 Por medio de la cual se aprueba la “Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer”, adoptada por la Asamblea General de las Naciones Unidas el 18 de diciembre de 1979 y firmada en Copenhague el 17 de julio de 1980.

## 14.2 Marco Teórico.

El marco teórico que se presenta a continuación está enmarcado en el abordaje de dos conceptos por un lado la Gerencia Social y por el otro lado la violencia Intrafamiliar. El marco de referencia es contextual ya que presenta como se articulan estos dos términos para evidenciar adecuadas planeaciones estratégicas dentro de las organizaciones, teniendo en cuenta como marco metodológico la presentación de diferentes investigaciones en donde se evidencia que la Gerencia Social aporta de manera significativa a las organizaciones.

Se pretende indagar qué es la gerencia social, qué es la planeación estratégica, qué aspectos de la planeación estratégica se reportan en las organizaciones, qué pasa en las organizaciones que trabajan específicamente violencia de género, para luego identificar como la planeación estratégica permite realizar gestiones efectivas en las organizaciones que trabajan con violencia de género.

### 14.2.1 Gerencia Social.

La Gerencia Social se pueden concebir como los diferentes métodos que se utilizan para interactuar con las diferentes problemáticas que afrontan las organizaciones

referidas al desarrollo social y/o al desempeño de las organizaciones y sus programas (Barzelay & Cortázar, 2004, p.47).

Para el presente proyecto se toma la planeación estratégica la cual es una herramienta que permite tomar decisiones con base a los objetivos, problemas y necesidades, y seleccionar el método más adecuado para efectuar una intervención de calidad.

La planeación estratégica, como un proceso que toda fundación debe tener, requiere una buena organización administrativa. Para entender la dimensión de la planeación estratégica se deben identificar aspectos claves como lo son la misión, la visión, los objetivos y un diagnóstico que generalmente se realiza por un análisis DOFA. (Correa y López 2007).

Esta planeación permitirá a la fundación Alas en libertad realizar un diagnóstico para analizar y reflexionar acerca de la toma de decisiones y el enfoque de acciones futuras, para identifica cambios y responder a las demandas del entorno de acuerdo con su razón de ser.

La elaboración del Plan Estratégico requerirá la participación de todos los actores implicados en la fundación (directivos, mujeres víctimas de violencia intrafamiliar beneficiarias de cada uno de los cuatro componentes)

La figura 1 propone una tipología de funciones gerenciales que se nutre de la literatura general de gerencia y de aquella específicamente enfocada en la gerencia estratégica para la consecuente implementación en la Fundación Alas en Libertad.



Figura 1. Visión Funcional del Proceso de Gerencia Social (Campo, Ramírez, R. & Cardona, 2015).



(Campo, Ramírez, R. & Cardona, 2015).

La necesidad de elaborar una visión estratégica de cada uno de los programas que ofrece la entidad para su adecuada implementación radica básicamente en el logro de los objetivos propuestos, así como en establecer las funciones gerenciales que permiten la Planificación de recursos, la Planificación Programática, la Gestión de Operaciones y el control de Gestión. De esta manera, los elementos que componen el Proceso de Gerencia Social serán estructurados en la Planeación Estratégica de la Entidad.

#### 14.2.2 Atención a la Violencia Intrafamiliar.

Si bien la violencia para algunos estudiosos puede ser entendida como una condición inherente a todos los seres humanos y que su expresión depende de múltiples factores y contextos, la violencia intrafamiliar es acto censurable donde usualmente es resignificada como una acción cultural difícil de erradicar.

La violencia puede ser aceptada y justificada con diversos razonamientos, ya sea desde una ideología política predominante, un momento histórico, un paradigma de conocimiento científico que estaría de acuerdo con un sistema de creencias, normas y valores aceptado en un determinado grupo humano (Rodríguez, Padilla, & Rodríguez, 2010, p.357)

Solo hasta los años 1980, la violencia contra las mujeres era algo personal y una cuestión que debía tratarse en lo personal y es a partir de la década de 1990 que se convirtió en un problema social y en la actualidad se trata como un asunto de salud pública (Otero G, 2017).

La Ley 294 de 1996 por la cual se desarrolla el artículo 42 de la Constitución Política y se dictan normas para prevenir, remediar y sancionar la violencia intrafamiliar, otorga las medidas de protección en casos de violencia intrafamiliar.

Si la autoridad competente determina que el solicitante o un miembro de un grupo familiar ha sido víctima de violencia, emitirá mediante providencia motivada una medida definitiva de protección, en la cual ordenará al agresor abstenerse de realizar la conducta objeto de la queja, o cualquier otra similar contra la persona ofendida u otro miembro del grupo familiar. (Ministerio de Justicia y Derecho, 2012, p.159)

A pesar de que la jurisprudencia entorno a la Violencia Intrafamiliar y su condición de Salud Pública es determinante en el abordaje para la prevención de la misma, se hace necesario la implementación de modelos de atención integral que se encuentren más cerca de la realidad y contexto; de ahí, que las organizaciones no gubernamentales (ONG) han incorporado en su quehacer el manejo de la problemática desde diferentes enfoques (Villareal, 2016)

### 14.2.3 Modelos de Atención a la violencia intrafamiliar.

Los distintos niveles de atención a la violencia intrafamiliar la podemos determinar bajo dos perspectivas: una desde un enfoque Gubernamental y otra desde una perspectiva Institucional dada por las Organizaciones no Gubernamentales (ONG).

#### 14.2.4 Modelo Gubernamental.

El modelo Gubernamental se establece bajo la reglamentación de la jurisprudencia en Colombia, es así como el Ministerio de Justicia y del Derecho y la Consejería para la Equidad de la Mujer plantean las herramientas técnicas en el marco del Convenio 131 de 2014 suscrito entre el Departamento Administrativo de la Presidencia de la República de Colombia, el Ministerio de Justicia y del Derecho y FUPAD Colombia con el propósito de desarrollar acciones de fortalecimiento institucional a las comisarías de familia a partir del desarrollo de herramientas que permitan prevenir la violencia contra las mujeres por razones de género, así como promover el respeto y restablecimiento de sus derechos a través de las diferentes instituciones del estado.

#### 14.2.5 Modelo Organizaciones No Gubernamentales ONG “Fundación Alas en Libertad”.

La Fundación Alas en Libertad pretende ser líder en el trabajo con mujeres víctimas de violencia intrafamiliar y /o violencia contra la mujer, aportando a cambios en la sociedad respecto a la equidad y respeto de género desde un enfoque diferencial y la formación de familias como entornos libres de violencia. Desarrolla procesos de atención e intervención de

calidad y con trato humano, desde un enfoque diferencial de género en búsqueda de apoyar, proteger y empoderar a mujeres víctimas de violencia intrafamiliar y/o violencia contra la mujer (Fundación Alas en Libertad, 2019)

*Tabla 4 Estrategias de Intervención Fundación Alas en Libertad*

<b>Estrategia</b>	<b>Denominación</b>	<b>Enfoque</b>	<b>Observaciones</b>
<b>Intervención Individual</b>	“Yo”	Enfoque Sistémico	Carencia de procesos y procedimientos
<b>Intervención Familiar</b>	“Familia”		
<b>Intervención Grupal</b>	“Fuerza”		
<b>Intervención Estratégica</b>	“Futuro”		

Fuente: Elaboración Propia (2019)

De acuerdo con las revisiones presentadas anteriormente, queda claramente establecido que las herramientas generadas desde la Gerencia Social especialmente la Planeación Estratégica aportan de manera significativa a las organizaciones, ya que permiten analizar no solo aspectos negativos que alertan a los directivos en términos de amenazas y debilidades, que podrían impactar la sostenibilidad de esta; sino, que le dan fuerza a las fortalezas y oportunidades de las fundaciones que trabajan con una población específica para mejorar los procesos de atención y aumentar el número de beneficiarias, disminuyendo los casos de la problemática abordada.

Para el caso particular de organizaciones que trabajan violencia intrafamiliar varias de estas principalmente públicas, tienen en cuenta la gerencia para construir e implementar planes y programas a partir de dichas estrategias, por ejemplo la Planeación Estratégica describe de manera detallada resultados a partir de su aplicación, los cuales deben ser tenidos en cuenta para generar el plan de acción, el cual no solo beneficia a los procesos organizativos sino a las

beneficiarias, a los voluntarios, a los directivos en general y a la fundación en si misma; evidenciándolo en planes y programas más efectivos y eficientes en pro de la atención a mujeres víctimas de violencia intrafamiliar.

Se puede concluir que no solo la Planeación Estratégica, es una herramienta de la Gerencia Social útil para organizaciones que trabajan con mujeres víctimas de violencia intrafamiliar, sino que de esta se desprenden otras herramientas como lo son el Fundraising, las redes y alianzas que contribuyen por un lado a los procesos de atención a estas mujeres y por el otro a fortalecer estratégicamente a la fundación

## **15 Resultados Finales**

### **15.1 Perfil y caracterización de la Organización/ comunidad / grupo social:**

#### **15.1.1 Antecedentes de la Fundación Alas en Libertad.**

Alas en libertad surge a partir de un sentir por aquellas mujeres que han tenido miedo dentro de sus propios hogares, que han perdido su identidad, por las que han logrado levantarse pero la sociedad insiste en que caigan, por esas mujeres que han perdido el amor por ellas mismas y no reconocen el significado del mismo, son mujeres que viven o han vivido violencia intrafamiliar y/o violencia contra la mujer, que buscan un espacio para ser reconocidas y apoyadas fortaleciendo sus alas para poder sentirse libres y fuertes.

Es una entidad sin ánimo de lucro que se constituye en el 2017 como un tipo fundación, su domicilio principal es en la ciudad de Bogotá, tiene su sede en la dirección Calle 58 # 6 – 31 apto 202 Edificio María Paula, está conformada por 5 miembros de la junta directiva, dos de los cuales son sus representantes legales; en sus inicios las primeras beneficiarias ingresaron a través del hogar encuentro el cual hace parte de la Asociación Cristiana de Jóvenes YMCA dado que eran madres de los niños que atiende dicho hogar.

### 15.1.2 **Objetivo General.**

Alas en libertad tiene como fin generar espacios de apoyo para promover procesos psicosociales que aporten al desarrollo de mujeres que han sido o son víctimas de violencia intrafamiliar y/o violencia contra la mujer.

### 15.1.3 **Objetivos Específicos.**

- Desarrollar habilidades en las mujeres víctimas de violencia intrafamiliar y/o violencia contra la mujer, que permita la conducción de su recuperación, logrando ser mujeres empoderadas.
- Aportar al fortalecimiento de dinámicas familiares libres de violencia, fomentando el desarrollo individual y colectivo de los integrantes de esta.
- Construir sororidad (solidaridad) entre las participantes, por medio de grupos de apoyo y espacios de socialización.
- Fomentar la construcción del proyecto de vida de las participantes, aportando así mismo a la activación de redes de apoyo para acceso a espacios de formación y en el ámbito laboral.
- Crear espacios con la comunidad en diferentes ámbitos, a fin de promover la prevención de la violencia intrafamiliar y la violencia contra la mujer.

### 15.1.4 **Portafolio de servicios.**

- **Yo (Intervención individual).**

El Yo tiene como finalidad establecer una metodología de atención psicológica individual a la mujer víctima de violencia intrafamiliar, la cual consiste en un valoración inicial, se genera un diagnóstico y se determina el número de sesiones que requiere, así mismo se hace un seguimiento, acompañamiento y se presenta un informe final de dicho procesos, con el fin de evaluar si la persona está en condición de realizar la intervención familiar.

- **Familia (Intervención familiar)**

Esta intervención desarrolla procesos familiares a través de cuatro etapas: primero valoración familiar la cual se realiza a través de una visita domiciliaria en la cual se identifica la dinámica y estructura familiar, construir hipótesis y plantear posibles acciones de atención, la segunda es un plan de trabajo en esta se plantean objetivos, acciones, recursos y técnicas así como facilitar la medición y evaluación de los resultados obtenidos, en la tercera etapa se realiza la intervención en donde se desarrolla lo proyectado desde el plan de trabajo teniendo como mínimo tres sesiones, finalmente en la etapa cuatro la evaluación pretende emitir juicios y tomar decisiones determinadas por el contexto, es decir por el plan de trabajo y se desarrolla en un mínimo por de sesiones de seguimiento, según lo requiera la familia.

- **Fuerza**

Grupo de apoyo: El grupo de apoyo se convierte en parte fundamental del proceso de restablecer el vuelo y ser mujeres empoderadas en su transformación, los cuales estarán conformados por mujeres que han decidido acompañar y ser acompañadas.

Desde fuerza se llevan a cabo actividades grupales entre las mujeres, denominado “Círculo de mujeres” en este espacio ellas pueden compartir experiencias, expresar sentimientos fortalecer su autoestima, autoimagen, autoconfianza y demás autos, mediante la participación en eventos, salidas pedagógicas, participación en cursos; se presentan informes de seguimiento mensualmente de las actividades realizadas.

- **Futuro**

Cuando se presenta algún tipo de violencia física y/o psicológica, es importante identificar la finalidad que tiene el proyecto de vida para las mujeres, el cual por algunas circunstancias han tenido que dejar atrás generando inseguridades y baja autoestima. Es por ello por lo que Alas en Libertad busca que las participantes proyecten de nuevo los objetivos que cada una tenía planteados en sus vidas, fomentando el amor propio y una sana autoestima. Para ellos se hace una lectura en la valoración inicial en el YO, se empieza a trabajar en las falencias que reconocen las mujeres en si mismas, se pretende empoderarlas para que puedan lograr sus sueños, terminar sus estudios y tener una visión confiable de su futuro. También se orienta en la elaboración de hojas de vida.

## **15.2 Selección y desarrollo del instrumento a aplicar en el fortalecimiento**

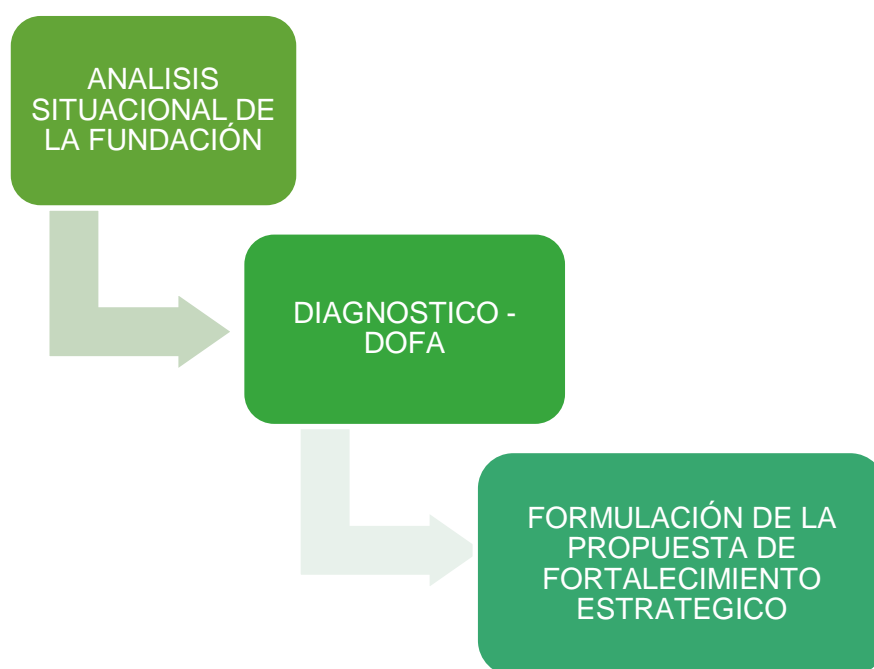
Se determina que la herramienta de la Gerencia Social más idónea para mitigar las necesidades de la fundación Alas en Libertad es la Planeación Estratégica, dado que esta herramienta permite en si misma hacer un diagnóstico específico de la organización a través de la matriz DOFA, donde se identifican las debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas, de las cuales se generan una serie de estrategias que conllevan a aprovechar las fortalezas y oportunidades, a superar las dificultades y a protegerse de las amenazas, de igual



manera dichas estrategias se plantean mediante un plan de acción a desarrollar en un periodo de tiempo determinado con unas acciones específicas asignadas a un responsable, con unas metas e indicadores de medición establecidos. Es importante tener en cuenta que la Planeación Estratégica permite al gerente social incluir dentro de su plan de acción estrategias enfocadas al desarrollo o fortalecimiento de otras herramientas de la Gerencia Social como la generación de redes y alianzas, el mercadeo social y el Fundrasing.

### 15.2.1 Herramienta de Gerencia Social Planeación Estratégica.

*Figura 2. Pasos Propuesta de Planeación estratégica*



Fuente: Elaboración Propia (2019)

### ***15.2.1.1 Análisis situacional de la Fundación.***

El análisis situacional de la Fundación Alas en Libertad se realizará con el objetivo de identificar las necesidades más relevantes de la misma e identificar las estrategias que permitan el fortalecimiento de la organización.

### ***15.2.1.2 Formulación de la estrategia: DOFA.***

Se realizará a través del diligenciamiento de la matriz DOFA. Permite plantear las acciones que se deberán ejecutar para aprovechar las oportunidades detectadas y proteger a la Fundación de las amenazas, teniendo conciencia de las debilidades y fortalezas.

### ***15.2.1.3 Formulación de objetivo estratégico y construcción de indicadores/propuesta de Gerencia Social.***

Para la generación de la formulación del objetivo estratégico, la construcción de los indicadores de medición y en general para la propuesta de Gerencia Social se deben tener en cuenta los siguientes aspectos:

#### **Análisis interno**

- Análisis financiero: Estructura y situación financiera de la fundación.
- Análisis de Crecimiento y Aprendizaje: Eficiencia y de eficacia de las funciones de la Fundación y de sus operaciones básicas.
- Análisis de Procesos Internos: Perfil estratégico y capacidad de la organización.

- **Análisis de Beneficiarios:** Acciones que realiza la fundación para mitigar problemáticas de violencia a través de cuatro componentes: Yo, Familia, fuerza y futuro.

### **Análisis externo**

Articulación con diferentes organizaciones que puedan aportar al reconocimiento y sostenibilidad de la fundación.

### **Análisis competitivo**

Tomar decisiones sobre que estrategias son más convenientes adoptar ante determinados proyectos que este prestando la fundación, o respecto a decisiones que puedan tomarse y que la afecten y estrategias a seguir en función del posicionamiento en el sector.

Al tomar decisiones sobre la matriz seguiremos los siguientes criterios: Posición, competitiva, Mantenerse, Crecimiento.

## **15.3 Desarrollo y resultados de la aplicación de los instrumentos**

### **15.3.1 Análisis Situacional de la Fundación.**

Para realizar el análisis situacional de la organización, se implementaron herramientas de recolección de información (entrevistas semi estructuradas y grupo focal) a los actores más relevantes de la Fundación Alas en Libertad, con el fin de reconocer las fortalezas y necesidades de esta. Igualmente se revisa la misión, visión y estructura organizacional ya establecida en la Fundación para lograr la articulación de sus procesos y averiguar: ¿Cómo

logran el cumplimiento de sus objetivos?, ¿Cómo están definidas las funciones y responsabilidades de los voluntarios y profesionales?, ¿Existe un sistema de gestión, entendida como el conjunto de etapas unidas en un proceso continuo? Las cuales se responden en el diagnostico DOFA.

15.3.2 Análisis DOFA.

Tabla 5 Análisis DOFA

PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO				
Perspectivas/DOFA				
Perspectiva de Beneficiarios o Usuarios	Oportunidades P. Beneficiarios	Amenazas P. Beneficiarios	Fortalezas P. Beneficiarios	Debilidades P. Beneficiarios
	Area de voluntariado de la Fundación Alas en libertad	No reconocimiento a nivel social que impida el alcance de actuación que realiza la fundación	La calidad de los procesos personalizados con cada participante desde un enfoque sistémico y diferencial	No se a logrado una visibilidad relevante de la fundación y su oferta de servicios que permita el apoyo de otros sectores
	Propuesta de Gerencia Social por parte de estudiantes de la Uniminuto para el fortalecimiento de la organización	No ingreso de nuevas beneficiarias a los servicios de la fundación	Acompañamiento y seguimiento constante a cada beneficiaria de la fundación	No cuenta con un sistema de indicadores que permitan medir el impacto de los servicios recibidos por las beneficiarias y el cumplimiento de los objetivos de la organización
Perspectiva Financiera o de benefactores	Oportunidades P. Financiera	Amenazas P. Financiera	Fortalezas P. Financiera	Debilidades P. Financiera
	Planeación de dos actividades de recaudación de recursos al año con invitados especiales	No tiene donadores fijos externos	En los estatutos de la fundación cada miembro aporta una cuota fija mensual para el sostenimiento de la organización.	La fundación no tiene una distribución de recursos ligado a un plan de acción establecido
	Publicidad a través de redes sociales	Cierre de la fundación por la falta de consecución de recursos que permitan la sostenibilidad de la misma	Cuenta con un contador quién es el que lleva el control de ingresos, egresos y declaración de renta	La fundación no participa con proyectos en concursos ante organismos internacionales que financian iniciativas sociales
Perspectiva de Procesos Internos	Oportunidades P. Procesos	Amenazas P. Procesos	Fortalezas P. Procesos	Debilidades P. Procesos
	El área de voluntariado	Pérdida de oportunidades en redes interinstitucionales	Actualización constante de los profesionales en temas relacionados con la violencia intrafamiliar	Carencia de un proceso sistemático que permita implementación de los planes para alcanzar los propósitos
	Alianza con el Centro Confía de San Cristóbal, quienes brindan el espacio para la generación de talleres	Imposibilidad de mejora, desconocimiento del impacto de los programas al exterior de la organización	La comunicación y el apoyo entre los profesionales que prestan los servicios en la fundación, para suplir las necesidades o dificultades que surjan.	Carencia de un plan de acción con indicadores a corto, mediano y largo plazo
Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento	Oportunidades P. Crec y Apr	Amenazas P. Crec y Apr	Fortalezas P. Crec y Apr	Debilidades P. Crec y Apr
	Alianza con el Centro Confía de San Cristobal	Falta de apoyo por parte del estado en procesos que no pueda brindar la fundación.	La fundación cuenta con un modelo de atención basado en unos principios específicos y con un enfoque de aplicación definido	La formación en algunos aspectos específicos como artes de algunas de las profesionales que están en atención que no han sido aprovechadas por completo
	Perfil profesional de los voluntarios	Desaparición de área de voluntariado por la falta de continuidad en procesos de la fundación.	La constante formación de las profesionales que generan la atención, a través de grupos de estudio, capacitaciones y otros espacios	Sistematización de los procesos en una herramienta que permita evaluar los logros de aprendizaje de las beneficiarias

Con base a la gráfica anterior se analizaron cuatro perspectivas (beneficiarios, financieros, proceso internos, aprendizaje y crecimiento) donde se pudo identificar que la fundación tiene como debilidades no contar con un sistema de indicadores que le permitan medir el desempeño en el logro de los objetivos y la misionalidad, así mismo carece de un plan de acción que establezca las metas a corto, mediano y largo plazo, y que incluya una distribución ordenada de los recursos económicos y humanos.

A nivel de fortalezas la constante capacitación y actualización en torno al abordaje de la violencia intrafamiliar por parte de las profesionales que prestan los servicios permite una calidad en la atención, y que según los principios establecidos se toma como base principal el enfoque sistémico y diferencial. De igual manera a nivel de sostenibilidad dentro de sus estatutos se determina una cuota fija mensual por parte de los miembros activos.

En cuanto a las oportunidades, la Fundación Alas en Libertad cuenta con un grupo de voluntarios en su mayoría profesionales en diferentes áreas, los cuales están en disposición de contribuir en el crecimiento y fortalecimiento de la fundación. En cuanto a la consecución de recursos se desarrollan dos actividades en el año, donde se pueden encontrar potenciales benefactores para la organización.

Referente a las amenazas consideramos que la más relevante para la fundación tiene que ver con la ausencia de una política de sostenibilidad: entendido como sostenimiento económico y capital social (voluntariado, beneficiarios y donantes), dado que actualmente no cuenta con un benefactor fijo, tampoco participa en concursos de financiamiento de proyectos sociales, al igual que la realización de eventos exitosos que de alguna manera, si se realizaran permitirían a la fundación tener una tranquilidad financiera aislando el riesgo de no poder llegar a prestar el servicio en un determinado momento.

### 15.3.3 **Propuesta de Planeación estratégica.**

El plan estratégico debe estar encaminado al cumplimiento de la misión y la visión de la fundación y la generación de objetivos con miras a mejorar los procesos internos y de gestión formulados por la misma.

En la Fundación Alas en Libertad, la misión y la visión fueron elaboradas por las directivas, teniendo en cuenta aspectos relacionados con los servicios ofertados y las necesidades sujeto de atención. A la visión de acuerdo con la implementación del plan estratégico se sugiere incorporar el año en el que se pretende cumplir.

Acorde a la información obtenida a través de las diferentes herramientas de recolección de información y del posterior análisis del diagnóstico (DOFA), se proponen objetivos estratégicos que buscan el fortalecimiento en los procesos de atención, gestión y sostenibilidad de la Fundación Alas en Libertad como organización social.

En cuanto al objetivo “Proponer un sistema de estrategias para la eficiencia operacional y de revisión estratégica para la Fundación Alas en Libertad a partir de la herramienta de la planeación estratégica de la gerencia social”. Las estrategias parten de cuatro perspectivas de Gerencia Social como lo son: Beneficiarios, financiera, procesos internos, crecimiento y aprendizaje, las cuales se generan acorde a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas proyectadas en la matriz de planeación estratégica y que corresponden a la información obtenida en el trabajo de campo.

Se proponen un plan estratégico a partir de la creación de un objetivo estratégico, planteamiento de estrategias y planes de acción a partir del diagnóstico de la fundación. (Armijo 2009).

### ***15.3.3.1 Objetivo Estratégico.***

Establecer la planeación estratégica de la fundación Alas en Libertad.

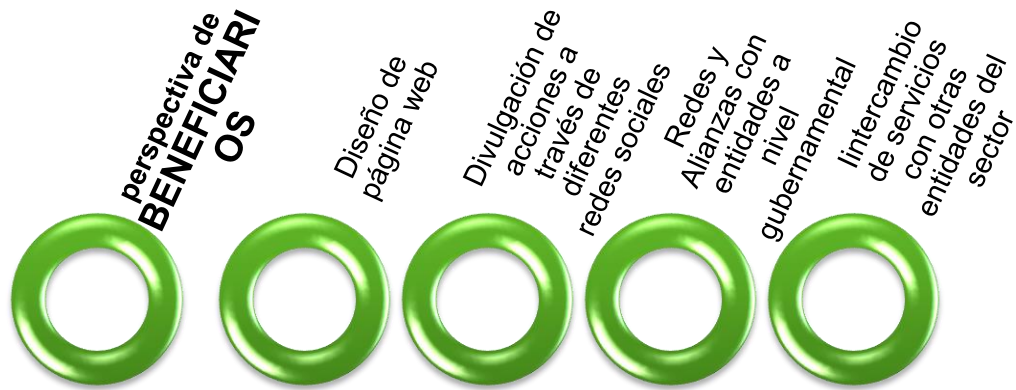
A continuación, se presentan una serie de estrategias las cuales se propusieron a partir de las cuatro perspectivas analizadas en el diagnóstico de la matriz DOFA.

### ***15.3.3.2 Planteamiento de Acciones Estrategias.***

En las siguientes graficas se señalan una serie de acciones estratégicas, las cuales parten de las cuatro perspectivas analizadas en el desarrollo del diagnóstico DOFA y que orientaran la propuesta de estrategias para la elaboración del plan de acción.

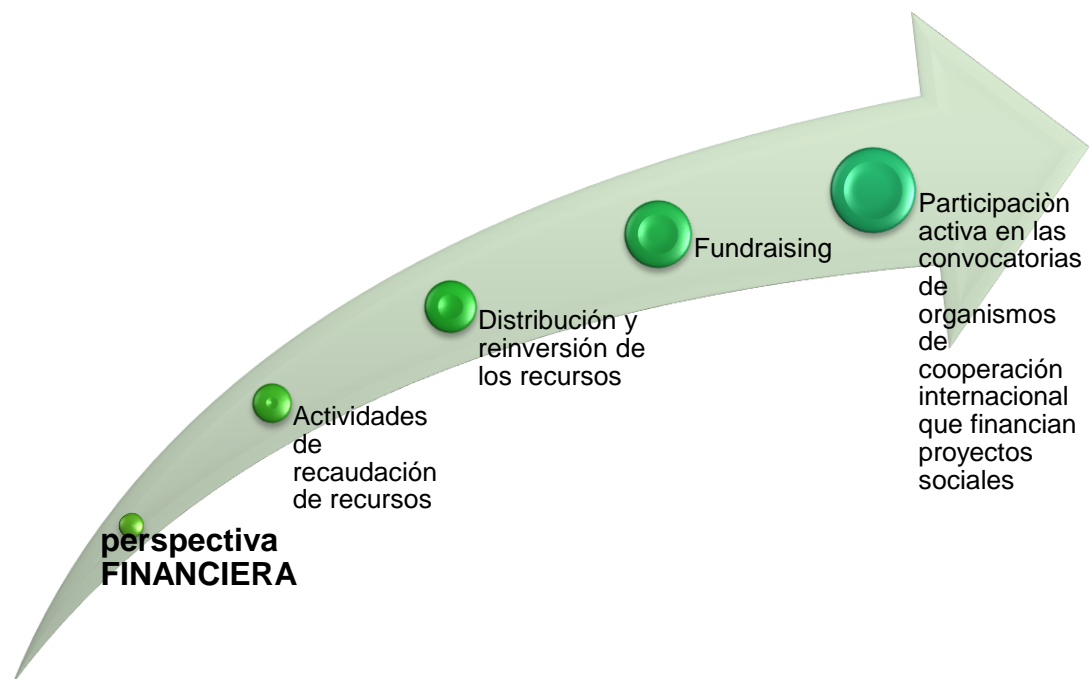


Figura 3. Acciones Estratégicas Perspectiva de Beneficiarios



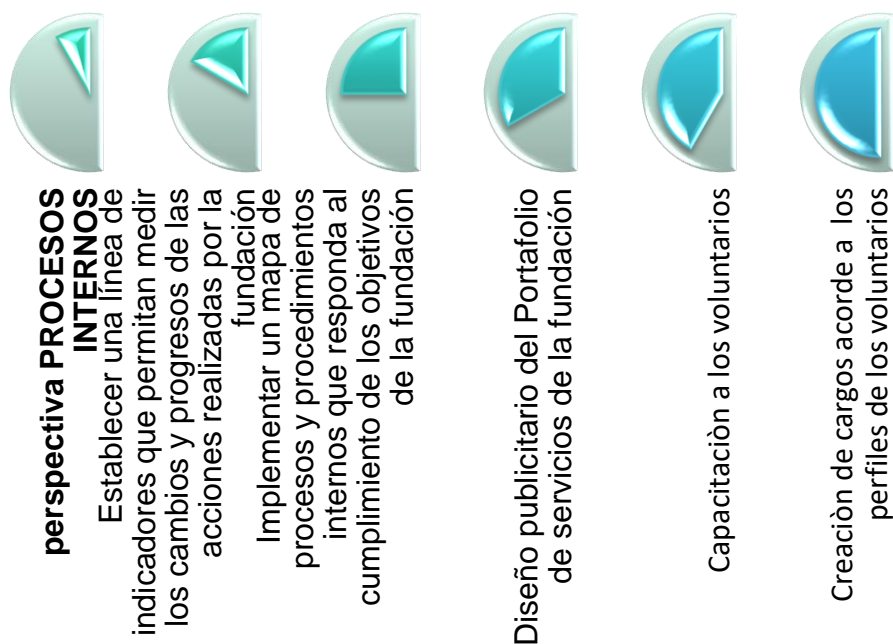
Fuente: Elaboración Propia (2019)

Figura 4. Acciones Estratégicas Perspectiva de Procesos Internos



Fuente: Elaboración Propia (2019)

Figura 5. Acciones Estratégicas Perspectiva de Procesos Internos



Fuente: Elaboración Propia (2019)

Figura 6. Acciones Estratégicas Perspectiva de Crecimiento y Aprendizaje



Fuente: Elaboración Propia (2019)

15.3.3.3 *Plan de acción.*

Tabla 6 Estrategias e indicadores de Gestión

**FUNDACIÓN ALAS EN LIBERTAD – INDICADORES DE GESTIÓN**

**MISIÓN:** Desarrollar procesos de atención e intervención de calidad y con trato humano, desde un enfoque diferencial de género en búsqueda de apoyar, proteger y empoderar a mujeres víctimas de violencia intrafamiliar y/o violencia contra la mujer.

**OBJETIVO ESTRATEGICO:**

Establecer la planeación estratégica de la fundación Alas en Libertad.

Estrategias	Acciones	Responsable	Fecha inicio	Fecha fin	Nombre del Indicador	Formula	Meta
<b>Aumentar en un 100% para el año 2020, el reconocimiento de la Fundación Alas en Libertad en Bogotá.</b>	Diseño de herramientas tecnológicas: Página web, Instagram, Facebook.	Directivos Miembros activos de la fundación	01/01/2020	01/03/2020	Diseño de herramientas tecnológicas	Número de herramientas tecnológicas diseñadas/número de herramientas tecnológicas programadas	100%
	Participar mensualmente en eventos sobre temas relacionados con violencia intrafamiliar	Directivos Miembros activos de la fundación	01/01/2020	31/11/2020	Participación en eventos	Número de participaciones/número de participaciones programadas	100%
<b>Aumentar para el año 2020/ en un 5% los ingresos económicos de la fundación, en relación con el año 2019</b>	Aumentar en 2 el número de eventos de recaudación.	Directivos Miembros activos de la fundación	01/01/2020	31/11/2020	Eventos de recaudación	Número de eventos realizados/número de eventos programados	100%
	Vincular 5 benefactores externos permanentes	Directivos Miembros activos de la fundación	01/01/2020	31/11/2020	Vinculación de benefactores	Número de benefactores vinculados/número de benefactores programados	100%
<b>Optimizar en un 100% el recurso</b>	Participar en 5 concursos de financiación de proyectos sociales.	Directivos Miembros activos de la fundación	01/01/2020	31/12/2020	Participación en concursos	Número de participaciones en concursos/número de participaciones en concursos programadas.	100%
	Análisis de los perfiles de los voluntarios	Directivos Miembros activos de la fundación	01/01/2020	01/04/2020	Análisis de perfiles	Número de perfiles analizados/número de perfiles existentes	100%

<b>humano (voluntarios)</b>	Crear manual de funciones	Directivos Miembros activos de la fundación	01/05/20 20	10/07/20 20	Creación de manual de funciones.	Número de funciones creadas/número de cargos existentes	100%
<b>Crear para el año 2020, 2 alianzas estratégicas para la recepción de mujeres víctimas violencia</b>	Construir una propuesta para prestación de los servicios de la fundación antes antes distritales	Directivos Miembros activos de la fundación	01/01/20 20	01/03/20 20	Construcción de la propuesta	Construcción de la propuesta/constucción de la propuesta programada	100%
	Presentar propuesta de la fundación ante 5 alcaldías locales	Directivos Miembros activos de la fundación	01/04/20 20	31/11/20 20	Propuestas presentadas	Número de propuestas presentadas/número de propuestas programadas	100%

Fuente: Elaboración Propia (2019)

Tabla 7 Indicadores de impacto

**FUNDACIÓN ALAS EN LIBERTAD – INDICADORES DE IMPACTO POSTERIOR A LA EJECUCIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE GESTION**

**MISIÓN:** Desarrollar procesos de atención e intervención de calidad y con trato humano, desde un enfoque diferencial de género en búsqueda de apoyar, proteger y empoderar a mujeres víctimas de violencia intrafamiliar y/o violencia contra la mujer.

**OBJETIVO ESTRATEGICO:**

Establecer la planeación estratégica de la fundación Alas en Libertad.

Nombre del indicador	Acciones	Responsable	Recursos	Fecha inicio	Fecha fin	Formula	Meta
<b>Reconocimiento de la fundación alas en libertad en Bogotá.</b>	Generación y aplicación de encuestas electrónicas	Área de sistemas	Medios electrónicos de la fundación y recurso humano	01/12/2021	31/12/2022	Número de personas que tienen conocimiento de la fundación en 2021 / Número de personas que tienen conocimiento de la fundación en 2020	80%
<b>A 2021 por lo menos el 50% de los gastos operacion</b>	Delos aportes de los benefactores asignar los recursos	Área Financiera	Recurso humano contador publico	01/01/2021	31/12/2022	% Gastos operacionales/ % de recursos de benefactores	100%

ales de la fundación serán producto del aporte de benefactor es fijos externos	corresponde ntes para gastos de operación					para gastos de operación	
<b>A 2021 por lo menos el 20% de los cargos en la Fundación corresponderá a voluntarios</b>	Llevar registro de los cargos existentes y de los asignados a voluntarios	Directivos Miembros	Recurso humano	01/01/2021	31/12/2021	% de cargos de voluntarios/% de cargos existentes en la fundación	100%
<b>A 2021 por lo menos el 30% de las mujeres víctimas de violencia intrafamiliar atendidas en la fundación ingresaran a través de la remisión por parte de entidades del estado</b>	Llevar registro de las mujeres víctimas de violencia intrafamiliar ingresadas por remisión de entidades o por otros medios	Directivos Miembros activos de la fundación		01/01/2021	31/12/2021	% de mujeres víctimas de violencia intrafamiliar ingresadas por remisión de entidades del estado/ % de mujeres víctimas de violencia intrafamiliar atendidas en la fundación	100%

Fuente: Elaboración Propia (2019)

## 16 Conclusiones y recomendaciones

En referencia a la identificación de investigaciones que resaltan la importancia de la gerencia social en organizaciones que trabajan o no con mujeres víctimas de violencia intrafamiliar, y que aportan a la Fundación Alas en Libertad, se realizó la revisión documental necesaria que permite conceptualizar el rol del gerente social, la transformación social, el análisis DOFA, la planeación estratégica y la gerencia social integral e incluyente, estas investigaciones nos permitieron tomar decisiones frente a la pertinencia de la herramienta de la Gerencia Social para ser aplicada en la fundación permitiendo entrever que es necesario un conocimiento previo de la organización y de los referentes teóricos que giran en torno a temas de violencia intrafamiliar y violencia de género. El desarrollo de este se plantea desde el estado del arte

En cuanto al análisis de las dinámicas de gerencia social que se dan en la Fundación Alas en Libertad, se realiza dicho análisis a través de la aplicación de las herramientas de recolección de información (entrevista semi estructurada y grupo focal), donde se evidencia que si bien la fundación cuenta con una estructura organizacional que establece la misión, visión, enfoques (enfoque sistémico y enfoque diferencial de género) y principios, así mismo, un portafolio de servicios, el cual presenta cuatro procesos (yo, familia, fuerza y futuro) dirigido a la atención de los mujeres víctimas de violencia intrafamiliar, al igual hace reconocimiento a los diferentes actores dentro de la fundación (directivos, beneficiarios, voluntarios y profesionales en la atención), carece de una planeación estratégica que permita la articulación interna y externa en los diferentes procesos donde se correlacione la Gerencia con el aspecto Social generando que corra el riesgo de no seguir ofertando sus servicios a mujeres víctimas de violencia intrafamiliar por la manera tan desarticulada que trabajan,

razón por la cual se propone desarrollar la herramienta de Planeación Estratégica dentro de la fundación.

Para identificar la herramienta de la gerencia social que respondiera a las necesidades de la fundación, se reconoció en un primer momento que esta cuenta con unos procesos administrativos claramente identificados por los directivos, , sin embargo, estos no se encuentran vinculados a un plan de acción que permita el cumplimiento de los objetivos de la organización, es por ello que se determinó que la herramienta de Gerencia Social pertinente es la planeación estratégica, dado que presenta la posibilidad de hacer un diagnóstico al interior de la organización a través de la DOFA, la cual conlleva a generar unas acciones concretas que brindan la oportunidad de aprovechar las fortalezas y oportunidades que tiene la fundación, así como aquellas que busquen protegerla de las amenazas y propendan a superar las debilidades.

Como se suscita anteriormente, y para la presentación de la propuesta de Gerencia Social, esta se desarrolló a partir de la herramienta “Planeación Estratégica” la cual permite a las organizaciones, en un primer momento analizar como las fortalezas pueden convertirse en un recurso para superar las amenazas y cómo las oportunidades pueden disminuir las debilidades. Al realizar el análisis DOFA se generan una serie de estrategias, que para la presente propuesta se tuvieron en cuenta desde cuatro perspectivas (beneficiarios, financiera, procesos internos, crecimiento y aprendizaje), las cuales, al ser detalladas permitieron construir un plan de acción que conlleva a la articulación de la misión, visión, objetivo estratégico y actores internos y externos de la organización, con el fin de dar cumplimiento a unas serie de acciones establecidas por estrategia, con un periodo de tiempo definido, una meta propuesta y unos indicadores que permitirán evaluar su cumplimiento.

A manera de recomendación, basados en el planteamiento de las estrategias que permiten aprovechar las oportunidades del entorno con las fortalezas de la organización, en los beneficiarios se sugiere crear otros procesos de atención como la jurídica, aprovechando el perfil profesional de los voluntarios, en cuanto al aspecto financiero se requiere utilizar diferentes mecanismos de divulgación que garanticen mayor participación de benefactores y reconocimiento de la Fundación Alas en Libertad. En lo relacionado con procesos internos, socializar las experiencias a partir de las capacitaciones dadas a los beneficiarios por cada uno de los profesionales generando articulaciones con entidades como: Secretaría de la Mujer, ICBF, Comisaría de familia, las cuales reconocerían procesos exitosos en el abordaje de temas relacionados con la violencia intrafamiliar. En la perspectiva de crecimiento y aprendizaje las alianzas con organizaciones del sector con mayor experiencia aportarían a cada uno de los componentes desarrollados por la fundación permitiendo así el fortalecimiento del empoderamiento de las mujeres de Alas en Libertad.

Para el planteamiento de las estrategias que permiten protegerse de las amenazas del entorno aprovechando las fortalezas de la organización es importante en los beneficiarios hacer necesaria la participación de la fundación en eventos públicos para aumentar el número de beneficiarias que recibe servicios de esta, en la parte financiera es importante hacer una distribución y reinversión de los recursos. En los procesos internos se necesita crear piezas comunicativas con el portafolio de servicios de la fundación para que mujeres que fueron o han sido víctimas de violencia intrafamiliar aprovechen dichos servicios. En crecimiento y aprendizaje se hace necesario vincular al área de voluntariado según el modelo de atención y principios establecidos por la fundación, generando pertinencia con la misma.

Para el planteamiento de las estrategias que permiten superar las debilidades para aprovechar las oportunidades encontramos: en los beneficiarios que el intercambio de servicios con otras organizaciones garantizará mejores procesos de atención a mujeres



víctimas de violencia intrafamiliar, en el aspecto financiero generar indicadores de gestión, cumplimiento, eficiencia y eficacia de los servicios ofertados permitirán a la fundación analizar sus procesos internos y externos, por medio de un mapa de procesos y procedimientos que responda al cumplimiento de los objetivos de la fundación al igual que se requiere diseñar una matriz que permita sistematizar los logros, dificultades y propuestas por parte de las beneficiarias que consideran relevantes en el proceso que llevan con la fundación.

Estas nuevas prácticas para la fundación no solo generan acciones concretas como: mayor número de beneficiarias que tiene la fundación, búsqueda de expertos en el tema de violencia intrafamiliar y que dispongan de tiempo para realizar el acompañamiento de manera pertinente y permanente, sino también búsqueda de recursos financieros para la realización de dichas acciones como por ejemplo: benefactor fijo anual que permita a la fundación tener flujo de caja activo que apoye las actividades dentro de la fundación.

Para el planteamiento de las estrategias que permiten superar las debilidades y protegerse de las amenazas encontramos que en los beneficiarios es de vital importancia la consecución de recursos a través del Fundraising y la remisión de nuevas beneficiarias a la fundación para su proyección y sostenibilidad, reconocidos a partir de la medición de los indicadores tanto de gestión, cumplimiento, efectividad y eficacia el desempeño de la fundación como organización social. En el crecimiento y aprendizaje la evaluación de los profesionales que prestan los servicios en la fundación por parte de las beneficiarias, rescatando los aspectos positivos y replanteando los que consideran no positivos con el objetivo de mejorar la atención.

En términos de la aplicabilidad de la Gerencia Social en las organizaciones sociales, estas deberían plantear su misión, su visión y su estructura organizacional, a partir de las herramientas que propone la Gerencia Social, con el fin de lograr el objetivo con el cual se

creó dicha organización, permitiendo una sostenibilidad, a nivel económico y de prestación del servicio.

Las organizaciones con enfoque social, aportan a la Gerencia Social, en la medida que en ellas se visibiliza la aplicabilidad y funcionalidad de esta, ya sea desde planeación estratégica, las redes y alianzas, el mercadeo social, el Fundraising, negociación y manejo de conflictos y gestión socio ambiental de proyectos y programas, entre otras herramientas, de las cuales se puede hacer uso acorde a la necesidad más relevante en la organización.

17 **Bibliografía**

- Arias. J. (2018). Matriz de planificación. Seminario de planeación. UNIMINUTO. Especialización en Gerencia Social.
- Armijo. M. (2009). Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de desempeño en el sector público. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) Santiago de Chile, Junio de 2011.
- Alonso Varea, José Manuel, & Castellanos Delgado, José Luis. (2006). Por un enfoque integral de la violencia familiar. *Psychosocial Intervention*, 15(3), 253-274. Recuperado en 22 de noviembre de 2019, de [http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1132-05592006000300002&lng=es&tlng=es](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1132-05592006000300002&lng=es&tlng=es).
- Adela, A. V., Campo, R. J., Ramírez, R. A., & Cardona, L. Z. (2015). Importancia de la planeación estratégica en las áreas de gestión humana de las organizaciones. *Revista Fundación Universitaria Luis Amigó*, 3(1), 116-122.
- Barzelay. M. & Cortázar, J (2004). Una guía práctica para la elaboración de estudios de caso sobre buenas prácticas en Gerencia Social. p.47
- Bisquerra, R. (2004). Metodología de la investigación educativa. Madrid: La Muralla.
- Caceres, N. D. (2017). La gerencia social y los procesos de innovación en la sostenibilidad. *Espacios*, Vol. 38 (Nº 52) Pág. 4.
- Campos Ramírez, R. & Cardona. C. (2015). Fundamentos de administración. ECOE ediciones.2016-
- Colombia. (2017). Secretaria Distrital de la mujer. Retomado de <http://www.sdmujer.gov.co/>
- Correa O y López T (2007) Planeación estratégica de tecnologías informáticas y sistemas de información. Ed. Universidad de Caldas, Manizales.

Decreto 4798 (20 de 12 de 2011). Normas de sensibilización, prevención y sanción de formas de violencia y discriminación contra las mujeres.

Decreto 4796 (20 de 12 de 2011). Reglamentan parcialmente los artículos 8, 9, 13 y 19 de la ley 1257 de 2008.

Decreto 4799 (20 de 12 de 2011). Reglamentan parcialmente las leyes 294 de 1996, 575 de 2000 y 1257 de 2008.

Decreto 4463 (15 de 12 de 2011). Reglamente el artículo 22 de la ley 1014 de 2006.

Decreto 652 (16 de 4 de 2001). Reglamenta la ley 294 de 1996.

Forenses, I. N. (25 de 09 de 2019). *Instituto Nacional de Medicina Legal y Ciencias*

*Forenses*. Recuperado el 25 de 09 de 2019, de Instituto Nacional de Medicina Legal y

Ciencias Forenses: <http://www.medicinalegal.gov.co/observatorio-de-violencia>

Fundacion Alas de Libertad. (2019). *Modelo de Atención Fundación Alas de Libertad*.

Bogotá: Fundación Alas de Libertad.

Fundación Interarts. (2012). Guía de planeación estratégica. Junio 2012. Ciencias Forenses

retomado de <http://www.medicinalegal.gov.co/observatorio-de-violencia>

García Restrepo, L. M. (2018). *El rol del gerente social en las desigualdades sociales de*

*Medellin: una revisión del tema*. Colombia: Universidad EAFIT.

Goyeneche, F., Pardo, J., & Marmol, O. (2018). Marco interpretativo de la dinamica social de

la violencia intrafamiliar en Cartagena. *Saber, ciencia y libertad*, 180-197.

González, A. &. (2019). *Influencia en los patrones culturales en la violencia intrafamiliar en*

*las mujeres que acuden ala fundación espacio de la ciudad de loja*. Loja: Bachelors thesis.

Hamodi, C. H. (2018). *Violencia intrafamiliar desde la perspectiva de genero: Discursos de*

*victimias y agresores/as*. Pedagogia i Treball Social.

Hernández Sampieri Roberto; et al. (2014). *Metodología de la investigación*, 2ª. ed. McGraw-Hill. México, D.F.

ICBF. (8 de Mayo de 2008). *Instituto Colombiano de Bienestar Familiar*. Recuperado el 26 de 09 de 2019, de [www.icbf.gov.co](http://www.icbf.gov.co).

Kliksberg. B. (2019) *Innovando en responsabilidad empresarial*. Periódico cinco días. retomado de [https://cincodias.elpais.com/cincodias/1567203151\\_848427.html](https://cincodias.elpais.com/cincodias/1567203151_848427.html)

Ley 1959 (20 de 6 de 2019). Delitos de violencia intrafamiliar.

Ley 1542 (5 de 6 de 2012). Gestor Normativo Función Publica

Ley 1257 (4 de 12 de 2008. Red Nacional de Mujeres

Ley 575 (9 de 2 de 2000). Reforma de la ley 294 de 1996

Ley 294 (16 de 7 de 1996). Prevenir, remediar y sancionar la violencia intrafamiliar.

Ley 51 (2 de 6 de 1981). Convención sobre la eliminación de todas las formas de discriminación contra la mujer.

López, C. I. (2017). *El voluntariado como puente de transformación social*. Medellín: Gerencia Social y Desarrollo.

Ministerio de Justicia y Derecho. (2012). *Marco Normativo en Torno al Violencia Basada en Género*. Bogotá D.C: Ministerio de Justicia y Derecho.

Observatorio de violencia (2019). tomado de <http://www.medicinalegal.gov.co/observatorio-de-violencia>

Objetivos De Desarrollo Sostenible (2015). Programa para las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD. recuperado de <https://www.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/goal-5-gender-equality.html>

OEA. (28 de 11 de 2018). *Organización de Estados Americanos*. Recuperado el 27 de 09 de 2019, de Organización de Estados Americanos:

<https://www.oas.org/ext/es/seguridad/red-prevencion-crimen/Recursos/Multimedios/america-latina-la-region-mas-letal-para-las-mujeres>

OPS. (24 de 09 de 2019). *Organización Panamericana de la Salud*. Recuperado el 24 de 09 de 2019, de Organización Panamericana de la Salud:

[https://www.paho.org/hq/index.php?option=com\\_content&view=article&id=1720:2009-violence-against-women&Itemid=41108&lang=es](https://www.paho.org/hq/index.php?option=com_content&view=article&id=1720:2009-violence-against-women&Itemid=41108&lang=es)

Otero G, M. A. (2017). Detrás de las cifras de violencia contra las mujeres en Colombia. *Sociedad y Economía*, (32) 41-64.

Pérez, T. M. (2006). *Gerencia social integral e incluyente*. Bogotá: Universidad de la Salle.

Revista General de la Información y Documentación 1993

Rodríguez, L. A., Padilla, A., & Rodríguez, L. E. (2010). Análisis de la justicia restaurativa para atender casos de violencia intrafamiliar en el Centro de Atención Integral a Víctimas de Violencia Intrafamiliar (CAVIF) de la Fiscalía General de la Nación, Colombia. *Diversitas: Perspectivas en Psicología*, 6(2) 355-373.

Román O H., A. G. (2014). Gerencia integral desde la perspectiva de un modelo de planeación estratégica. *Gestión y Desarrollo*, 9 (1), 51 - 78.

Romero, V. M., & Amar, J. A. (2009). Modelo de atención integral a mujeres, niñas y niños víctimas de violencia intrafamiliar llevado a cabo en centros de atención de la ciudad de Barranquilla (Colombia). *Investigación y Desarrollo*, 17(1) 26 -61.

Salazar, j. a. (2018). *Malestar social, conflicto armado y violencia contra la mujer en el marco de la guerra*. Colombia.

Urquijo, L. M. (2016). Aspectos Político Criminales del Delito de Violencia Intrafamiliar en Colombia. *Revista Nuevo Foro Penal*, 12(86).193-225.

Villanueva, S. L. (2016). Modelo de atención psicológica para mujeres víctimas de violencia familiar albergadas en hogares de refugio temporal. HRT. *Avances en Psicología*, 24(1) 85-102.

Villareal, T. (2016). *Capacidad de gestión del Riesgo de las ONG en Colombia*. Bogotá: Universidad Militar Nueva Granada.

## 18 Anexos

### **Anexo A. 1Entrevista Exploratoria a directivos de la fundación Alas en Libertad**

Objetivo: Analizar las dinámicas de gerencia social que se dan en la Fundación Alas en Libertad e identificar las principales necesidades.

Dirigido a: Directivos de La Fundación Alas en Libertad.

Tiempo aproximado de la entrevista: 1 Hora por cada entrevista.

Recursos: Guía de preguntas y grabadora.

Observación: Actividad investigativa con fines académicos.

Preguntas:

1. ¿De dónde surgió la idea de crear la fundación?
2. ¿Cómo apoyan a las mujeres?
3. ¿En este momento administrativamente como está conformada la fundación?

¿Qué fortalezas tiene la fundación en relación a su sostenibilidad tanto en la parte financiera como de beneficiarias?



## **Anexo B. 2Entrevista Grupo Focal a beneficiarias**

Objetivo: Conocer la perspectiva de las beneficiarias sobre los procesos d atención de la fundación e identificar la infraestructura organizativa de la misma.

Dirigido a: Beneficiarias de La Fundación Alas en Libertad.

Tiempo aproximado de la entrevista: 2 Horas.

Recursos: Guía de preguntas y grabadora.

Observación: Actividad investigativa con fines académicos.

Preguntas:

1. ¿Cómo llego a la fundación?
2. ¿Qué nos quiere contar acerca de la violencia intrafamiliar que sufre o sufrió?
3. ¿De qué manera la fundación aporta en el proceso psicosocial después de haber sido víctima de violencia intrafamiliar?
4. ¿En qué situaciones o actividades usted ha identificado que ha cambiado su vida y la de sus familias?

### **Anexo C. 3Entrevista Semiestructurada a Directivos de la Fundación Alas en Libertad**

Objetivo: Realizar un diagnóstico general de la Fundación Alas en Libertad con el objetivo de generar la matriz DOFA y orientar la propuesta de Gerencia Social.

Dirigido a: Directivos de La Fundación Alas en Libertad.

Tiempo aproximado de la entrevista: 2 HORAS.

Recursos: Guía de preguntas.

#### **PREGUNTAS:**

1. ¿Cuál es el objetivo desafiante de la fundación?
2. ¿En qué tiempo se proponen lograrlo?
3. ¿Cómo pretenden medirlo si lo logran?
4. ¿Cuál es la razón de ser de Alas en Libertad?
5. ¿Cuál es el factor diferenciador de Alas en libertad?
6. ¿Cuáles son los beneficios esperados?
7. ¿Qué ventajas considera tiene Alas en libertad con respecto a otras fundaciones del sector?
8. ¿Qué desventajas considera tiene Alas en libertad con respecto a otras fundaciones del sector?
9. ¿Alas en Libertad debería colaborar con otras organizaciones en la prestación de servicios?
10. ¿La organización cuenta con una ruta o estrategia clara para el ingreso de nuevos beneficiarios?

11. ¿Qué oportunidades a nivel interno consideran tiene y no está aprovechando Alas en Libertad?
12. Según los estatutos de la fundación cada miembro debe aportar una cuota económica fija mensual para el sostenimiento de la misma. ¿esto si se cumple al pie de la letra?
13. ¿Con cuántos donantes fijos cuenta Alas en Libertad?
14. ¿La fundación cuenta con estrategias claras y establecidas para la consecución de recursos económicos que permitan la sostenibilidad de la misma?
15. ¿La fundación cuenta con área financiera que permita llevar el manejo y control de los recursos de manera transparente?
16. ¿La fundación actualmente tiene alianzas con otras organizaciones?
17. La fundación tiene un área de voluntariado. ¿cada voluntario tiene establecido un rol o función específica?
18. ¿Las personas o profesionales que atienden los procesos y servicios en la fundación se están capacitando o actualizando respecto a las nuevas políticas que van surgiendo entorno a la violencia intrafamiliar?
19. ¿Cuándo una de las profesionales encargadas de la atención de alguno de los servicios de la fundación no puede cumplir con el compromiso, existe quien desempeñe esa misma función en el momento?
20. ¿Qué debilidades en la fundación consideran que perciben los beneficiarios?

**Anexo D. 4 Matriz Planeación Estratégica**

OBJETIVO: Desarrollar un análisis general de la Fundación Alas en Libertad, realizando un diagnóstico que conlleva al planteamiento de acciones estratégicas para el fortalecimiento de la organización.

El desarrollo de esta matriz se desglosa en 6 partes:

- Descripción de la organización
- Misión
- Visión
- Principios
- Diagnostico DOFA
- Matriz de estrategias

DESARROLLO DE LA MATRIZ DE PLANEACION ESTRATEGIA FUNDACION ALAS EN LIBERTAD

- **Descripción de la Organización**

<b>PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>	
<b>DESCRIPCIÓN DE LA ORGANIZACIÓN</b>	
<b>Equipo de trabajo</b>	
<b>ID</b>	<b>Nombres de los Integrantes</b>
<b>305796</b>	FAIDYJOANA LEON
<b>605558</b>	MONICA LINARES
<b>Descripción de la Organización</b>	
<b>Nombre de la Organización:</b>	ALAS EN LIBERTAD
<b>¿Cuál es la actividad principal de la organización?</b>	

<p>Generar espacios de apoyo para promover procesos psicosociales que aporten al desarrollo de mujeres que han sido o son víctimas de violencia intrafamiliar y/o violencia contra la mujer</p>	
<p><b>Describa: tamaño, lugar donde desarrolla sus actividades, tiempo que lleva operando en Colombia, usuarios que atiende, representatividad de la organización en el sector y principales hitos (hechos históricos relevantes)</b></p>	
<p>Alas en Libertad es una fundación pequeña, desarrolla sus actividades en la Localidad San Cristóbal - Bogotá, desde el mes de Noviembre del año 2017 atiende a mujeres víctimas de violencia intrafamiliar</p>	
<p><b>Quienes son los benefactores (quienes nos proveen, de quienes dependemos)</b></p>	
<p>Actualmente los directivos de la fundación son los únicos benefactores</p>	
<p><b>Qué nos ofrecen y qué buscamos de ellos</b></p>	
<p>Aportan una cuota mensual establecida en los estatutos, se espera cumplimiento</p>	
<p><b>Quienes son los beneficiarios o usuarios (A quienes nos dirigimos, quienes dependen de nosotros)</b></p>	
<p>Mujeres víctimas de violencia intrafamiliar</p>	
<p><b>Qué buscan de nosotros</b></p>	
<p>Apoyo, atención psicosocial, asesoría, orientación</p>	
<p><b>Cuál es nuestra oferta de valor</b></p>	
<p>Atención de calidad en el proceso de atención psicosocial a cada mujer</p>	
<p><b>Quienes son nuestros colaboradores, ejecutores del proyecto (Quienes apoyan el desarrollo del proyecto)</b></p>	
<p>Un grupo de psicólogas y trabajadoras sociales</p>	
<p><b>Que buscamos de ellos</b></p>	
<p>Apoyo desde sus profesiones, recursos económicos</p>	

<b>Cómo deben ser (cualidades personales y profesionales)</b>	
Personas con disposición de servicio, que se sientan interesadas en aportar en el cumplimiento de la misión de la organización, profesionales que respalden desde sus profesiones los objetivos de la fundación	
<b>¿Cuáles son los objetivos globales de la Organización en los próximos años?</b>	
Poder generar espacios de capacitación y sensibilización en cuanto la violencia al interior de la familia, abordado diferentes contextos de la sociedad, haciendo énfasis en cada actor como multiplicador de conocimiento.	
<b>¿Cuáles son los principales procesos internos de la Organización?</b>	
Los procesos internos no están claramente establecidos	
<b>¿Cuál es la estructura organizacional de la Organización?</b>	
Cuenta con una estructura organizacional que establece la misión, visión, enfoques (enfoque sistémico y enfoque diferencial de género) y principios, así mismo, un portafolio de servicios, el cual presenta cuatro procesos (yo, familia, fuerza y futuro) dirigido a la atención de las mujeres víctimas de violencia intrafamiliar, en su organigrama se presentan los directivos, beneficiarios, voluntarios y profesionales en la atención.	
<b>Describa los factores clave de éxito de este tipo de Organizaciones</b>	
Ofrecer un servicio y atención eficiente a los beneficiarios	

- **Misión**

<b>PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>							
<b>MISIÓN</b>							
<b>Quiénes somos</b>							

Alas en libertad surge a partir de un sentir por aquellas mujeres que han tenido miedo dentro de sus propios hogares, que han perdido su identidad, por las que han logrado levantarse pero la sociedad insiste en que caigan, por esas mujeres que han perdido el amor por ellas mismas y no reconocen el significado del mismo, son mujeres que viven o han vivido violencia intrafamiliar y/o violencia contra la mujer, que buscan un espacio para ser reconocidas y apoyadas fortaleciendo sus alas para poder sentirse libres y fuertes.						
<b>Cúal en nuestra razón de ser</b>						
La razón de ser de alas en libertad se basa en la generación de acciones en torno a la prevención y atención de violencia al interior de la familia dirigida a mujeres						
<b>Quienes son nuestros beneficiarios</b>						
Mujeres víctimas de violencia intrafamiliar						
<b>Qué ofrecemos</b>						
Procesos de atención e intervención de calidad con trato humano						
<b>Características y funcionalidad de la oferta de productos o servicios</b>						
Apoyar, proteger y empoderar a mujeres víctimas de violencia intrafamiliar y/o violencia contra la mujer						
<b>Cuál es nuestro factor diferenciador</b>						
La calidad de los procesos personalizados con cada participante desde un enfoque sistémico y diferencial						
<b>Cuáles son los beneficios esperados</b>						
Reconocimiento a nivel social para la expansión del alcance de actuación						
<b>Misión</b>						
Desarrollar procesos de atención e intervención de calidad y con trato humano, desde un enfoque diferencial de género en búsqueda de apoyar, proteger y empoderar a mujeres víctimas de violencia intrafamiliar y/o violencia contra la mujer.						

- **Visión**

<b>PLANEACIÓN ESTRATÉGICA</b>	
<b>VISIÓN</b>	
<b>Horizonte de Tiempo</b>	
2029	
<b>Objetivo desafiante</b>	
El objetivo desafiante de alas en libertad es poder generar espacios de capacitación y sensibilización en cuanto la violencia al interior de la familia, abordado diferentes contextos de la sociedad, haciendo énfasis en cada actor como multiplicador de conocimiento.	
<b>Cómo se medirá su logro</b>	
Realización de evaluación de seguimiento periódico en relación a ejes temáticos, metodologías, articulaciones con las entidades o contextos sociales, y evaluación de parte de las personas receptoras en cada espacio	
<b>Visión</b>	

Ser la fundación líder en el trabajo con mujeres víctimas de violencia intrafamiliar y /o violencia contra la mujer, que aporte a cambios en la sociedad respecto a la equidad y respeto de género desde un enfoque diferencial y la formación de familias como entornos libres de violencia

- **Principios**

<b>Principio 1</b>
"YO" haciendo referencia a la atención psicológica individual de las participantes
<b>Principio 2</b>
"FAMILIA" En el área de familia, se trabaja desde el enfoque sistémico, teniendo en cuenta que la estructura de relaciones de la familia es mantenida y se manifiesta a través de la comunicación, los roles, y las normas o reglas del sistema familiar.
<b>Principio 3</b>
"FUERZA" Se desarrollan círculos de mujeres con base al principio de sororidad, grupos de apoyo, redes de apoyo.
<b>Principio 4</b>
"FUTURO" En aporte al proyecto de vida de las participantes
<b>Principio 5</b>
"ENFOQUE DIFERENCIAL DE GENERO" Análisis de las relaciones sociales que parte del reconocimiento de las necesidades específicas de las mujeres y que tiene por objeto permitir la equidad entre hombres y mujeres
<b>Principio 6</b>
"ENFOQUE SISTEMICO" Significa que el modo en que se abordan los objetos y fenómenos no puede ser aislado, sino que tienen que verse como parte de un todo, un conjunto de elementos que se encuentran en interacción, de forma integral, que produce nuevas cualidades con características diferentes, cuyo resultado es superior al de los componentes que lo forman y provocan un salto de calidad



PLANEACIÓN ESTRATÉGICA DIAGNÓSTICO ESTRATÉGICO				
Perspectivas/DOFA				
	Oportunidades P. Beneficiarios	Amenazas P. Beneficiarios	Fortalezas P. Beneficiarios	Debilidades P. Beneficiarios
Perspectiva de Beneficiarios o Usuarios	Area de voluntariado de la Fundación Alas en libertad	No reconocimiento a nivel social que impida el alcance de actuación que realiza la fundación	La calidad de los procesos personalizados con cada participante desde un enfoque sistémico y diferencial	No se a logrado una visibilidad relevante de la fundación y su oferta de servicios que permita el apoyo de otros sectores
	Propuesta de Gerencia Social por parte de estudiantes de la Uniminuto para el fortalecimiento de la organización	No ingreso de nuevas beneficiarias a los servicios de la fundación	Acompañamiento y seguimiento constante a cada beneficiaria de la fundación	No cuenta con un sistema de indicadores que permitan medir el impacto de los servicios recibidos por las beneficiarias y el cumplimiento de los objetivos de la organización
Perspectiva Financiera o de benefactores	Oportunidades P. Financiera	Amenazas P. Financiera	Fortalezas P. Financiera	Debilidades P. Financiera
	Planeación de dos actividades de recaudación de recursos al año con invitados especiales	No tiene donadores fijos externos	En los estatutos de la fundación cada miembro aporta una cuota fija mensual para el sostenimiento de la organización.	La fundación no tiene una distribución de recursos ligado a un plan de acción establecido
	Publicidad a través de redes sociales	Cierre de la fundación por la falta de consecución de recursos que permitan la sostenibilidad de la misma	Cuenta con un contador quién es el que lleva el control de ingresos, egresos y declaración de renta	La fundación no participa con proyectos en concursos ante organismos internacionales que financian iniciativas sociales
Perspectiva de Procesos Internos	Oportunidades P. Procesos	Amenazas P. Procesos	Fortalezas P. Procesos	Debilidades P. Procesos
	El área de voluntariado	Pérdida de oportunidades en redes interinstitucionales	Actualización constante de los profesionales en temas relacionados con la violencia intrafamiliar	Carencia de un proceso sistemático que permita implementación de los planes para alcanzar los propósitos
	Alianza con el Centro Confia de San Cristóbal, quienes brindan el espacio para la generación de talleres	Imposibilidad de mejora, desconocimiento del impacto de los programas al exterior de la organización	La comunicación y el apoyo entre los profesionales que prestan los servicios en la fundación, para suplir las necesidades o dificultades que surjan.	Carencia de un plan de acción con indicadores a corto, mediano y largo plazo
Perspectiva de Aprendizaje y Crecimiento	Oportunidades P. Crec y Apr	Amenazas P. Crec y Apr	Fortalezas P. Crec y Apr	Debilidades P. Crec y Apr
	Alianza con el Centro Confia de San Cristobal	Falta de apoyo por parte del estado en procesos que no pueda brindar la fundación.	La fundación cuenta con un modelo de atención basado en unos principios específicos y con un enfoque de aplicación definido	La formación en algunos aspectos específicos como artes de algunas de las profesionales que están en atención que no han sido aprovechadas por completo
	Perfil profesional de los voluntarios	Desaparición de área de voluntariado por la falta de continuidad en procesos de la fundación.	La constante formación de las profesionales que generan la atención, a traves de grupos de estudio, capacitaciones y otros espacios	Sistematización de los procesos en una herramienta que permita evaluar los logros de aprendizaje de las beneficiarias

<b>Perspectiva de beneficiarios o usuarios</b>	<b>Oportunidades P. Beneficiarios</b> <b>a.</b> Área de voluntariado de la Fundación Alas en libertad  <b>b</b> Propuesta de Gerencia Social por parte de estudiantes de la UNIMINUTO para el fortalecimiento de la organización	<b>Amenazas P. Beneficiarios</b> <b>a.</b> No reconocimiento a nivel social que impida el alcance de actuación que realiza la fundación  <b>b</b> No ingreso de nuevas beneficiarias a los servicios de la fundación
<b>Fortalezas P. Beneficiarios</b> <b>a.</b> La calidad de los procesos personalizados con cada participante desde un enfoque sistémico y diferencial	<b>ESTRATEGIAS F-O</b> <b>1</b> Generar otras áreas de atención de la fundación acordes a las profesiones de los voluntarios ∴ atención jurídica	<b>ESTRATEGIAS F-A</b> <b>1</b> Divulgación de las diferentes acciones realizadas por la fundación a través de diferentes redes sociales, participación en eventos públicos para dar a conocer la fundación y ampliar el portafolio de servicios.

<p><b>b</b> Acompañamiento y seguimiento constante a cada beneficiaria de la fundación</p>	<p><b>2</b> Tener en cuenta los resultados del fortalecimiento a la organización planteado por las estudiantes de Gerencia Social de la UNIMINUTO para realizar una reestructuración en los procesos internos de la fundación</p>	<p><b>2</b> Alianzas con entidades a nivel gubernamental para remisión de nuevas beneficiarias a la fundación.</p>
<p><b>Debilidades P. Beneficiarios</b></p> <p><b>a.</b> No se logrado una visibilidad relevante de la fundación y su oferta de servicios que permita el apoyo de otros sectores</p> <p><b>b</b> No cuenta con un sistema de indicadores que permitan medir el impacto de los servicios recibidos por las beneficiarias y el cumplimiento de los objetivos de la organización</p>	<p><b>ESTRATEGIAS D-0</b></p> <p><b>1</b> Diseño de página web con toda la información de la fundación dando relevancia a los criterios de ingreso a la misma, esto aprovechando el recurso humano y profesional de los voluntarios.</p> <p><b>2</b> Generar indicadores de gestión, cumplimiento, eficiencia y eficacia de los servicios ofertados.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS D-A</b></p> <p><b>1</b> Asociarse con otras fundaciones del sector y realizar eventos conjuntos en diferentes localidades apoyándose a través del intercambio de servicios.</p> <p>Uno vez establecidos los indicadores de gestión, cumplimiento, eficiencia y eficacia presentar los resultados de los mismos en caso de ser positivos ante organizaciones que apoyen este tipo de servicios sociales bien sea para la consecución de recursos o remisión de nuevas beneficiarias a la fundación.</p>

<p><b>Perspectiva de Financiera o de Benefactores</b></p>	<p><b>Oportunidades P. Financiera</b></p> <p><b>a.</b> Planeación de dos actividades de recaudación de recursos al año con invitados especiales</p> <p><b>b</b> Publicidad a través de redes sociales</p>	<p><b>Amenazas P. Financiera</b></p> <p><b>a.</b> No tiene donadores fijos externos</p> <p><b>b</b> Cierre de la fundación por la falta de consecución de recursos que permitan la sostenibilidad de la misma</p>
<p><b>Fortalezas P. Financiera</b></p>	<p><b>ESTRATEGIAS F-O</b></p>	<p><b>ESTRATEGIAS F-A</b></p>

<p><b>a.</b> En los estatutos de la fundación cada miembro aporta una cuota fija mensual para el sostenimiento de la organización.</p> <p><b>b</b> Cuenta con un contador . quién es el que lleva el control de ingresos, egresos y declaración de renta</p>	<p><b>1</b> Utilizando los diferentes mecanismos tecnológicos de comunicación, hacer un proceso de divulgación representativo sobre las actividades de recaudación de recursos, haciendo una breve presentación de la fundación y la labor social que desempeñan con las beneficiarias, de tal manera que genere un impacto emocional en el receptor.</p> <p><b>2</b> La planeación de las actividades de recaudación de recursos es pertinente realizarla desde la misma comunidad para garantizar mayor participación y reconocimiento.</p>	<p><b>1</b> En las actividades de recaudación de recursos se sugiere que con anticipación se inviten a comerciantes, empresarios y a otras entidades del sector para que se vinculen a esta labor social ya sea con aportes económicos o con insumos para las actividades manuales que desarrollan las beneficiarias en la fundación.</p> <p><b>2</b> Teniendo la oportunidad del contador hacer una distribución y reinversión de los recursos con el fin de utilizarlos eficientemente y aumentar el capital</p>
<p><b>Debilidades P. Financiera</b></p> <p><b>a.</b> La fundación no tiene una distribución de recursos ligado a un plan de acción establecido</p> <p><b>b</b> La fundación no participa . con proyectos en concursos ante organismos internacionales que financian iniciativas sociales</p>	<p><b>ESTRATEGIAS D-0</b></p> <p><b>1</b> Es necesario realizar un plan de acción anual encaminado a determinar las actividades y acciones haciendo uso de los recursos con un fin establecido.</p> <p><b>2</b> Participar activamente con proyectos en las convocatorias publicadas en las páginas web de los diferentes organismos de cooperación internacional que financian proyectos sociales para y así lograr obtener la financiación de los mismos.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS D-A</b></p> <p><b>1</b> Consecución de recursos a través del fundraising.</p> <p><b>2</b> Proponerse como meta anual la vinculación mínima de un donante fijo que permita sostenibilidad a la fundación.</p>
<p><b>Perspectiva de procesos internos</b></p>	<p><b>Oportunidades P. Procesos</b></p> <p><b>a.</b> El área de voluntariado</p> <p><b>b</b> Alianza con el Centro . Confía de San Cristóbal,</p>	<p><b>Amenazas P. Procesos</b></p> <p><b>a.</b> Pérdida de oportunidades en redes interinstitucionales</p> <p><b>b</b> Imposibilidad de . mejora, desconocimiento del</p>

	quienes brindan el espacio para la generación de talleres	impacto de los programas al exterior de la organización
<p><b>Fortalezas P. Procesos</b></p> <p><b>a.</b> Actualización constante de los profesionales en temas relacionados con la violencia intrafamiliar</p> <p><b>b.</b> La comunicación y el apoyo entre los profesionales que prestan los servicios en la fundación, para suplir las necesidades o dificultades que surjan.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS F-O</b></p> <p><b>1</b> Los profesionales que prestan servicios en la fundación capaciten a los voluntarios, en temas relacionados con la violencia intrafamiliar y sobre los beneficios de la fundación para que ellos a su vez sean multiplicadores o replicadores y generadores de nuevas oportunidades.</p> <p><b>2</b> Aprovechar los conocimientos de los profesionales y voluntarios para desarrollar diferentes actividades, así mismo invitar a diferentes entidades como: Secretaría de la Mujer, ICBF, Comisaría de familia para que socialicen su área de atención den el espacio que facilita el Centro Confía de San Cristóbal.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS F-A</b></p> <p><b>1</b> Aprovechar los espacios en el Centro Confía para generar redes con nuevas organizaciones que aporten a los servicios de la fundación.</p> <p><b>2</b> Crear piezas comunicativas con el portafolio de servicios de la fundación, al igual que los diferentes eventos de recaudación para socializarlos en la localidad.</p>
<p><b>Debilidades P. Procesos</b></p> <p><b>a.</b> Carencia de un proceso sistemático que permita implementación de los planes para alcanzar los propósitos</p> <p><b>b.</b> Carencia de un plan de acción con indicadores a corto, mediano y largo plazo</p>	<p><b>ESTRATEGIAS D-O</b></p> <p><b>1</b> Implementar un mapa de procesos y procedimientos internos que responda al cumplimiento de los objetivos de la fundación</p> <p><b>2</b> Establecer una línea de indicadores que permitan medir los cambios y progresos de las acciones realizadas por la fundación.</p>	<p><b>ESTRATEGIAS D-A</b></p> <p><b>1</b> Evaluar a través de la medición de los indicadores tanto de gestión, cumplimiento, efectividad y eficacia el desempeño de la fundación como organización social.</p> <p><b>2</b> Generar espacios de socialización de experiencias en donde las beneficiarias puedan compartir los aportes recibidos por medio de la fundación a nivel personal, familiar, social y profesional. De tal manera que la fundación se convierta en un referente en el</p>

	abordaje de la violencia intrafamiliar.
--	---

<b>Perspectiva de aprendizaje y crecimiento</b>	<b>Oportunidades P. Crec y Apr</b> a. Alianza con el Centro Confía de San Cristóbal  b. Perfil profesional de los voluntarios	<b>Amenazas P. Crec y Apr</b> a. Falta de apoyo por parte del estado en procesos que no pueda brindar la fundación.  b. Desaparición de área de voluntariado por la falta de continuidad en procesos de la fundación.
<b>Fortalezas P. Crec y Apr</b> a. La fundación cuenta con un modelo de atención basado en unos principios específicos y con un enfoque de aplicación definido  b. La constante formación de las profesionales que generan la atención, a través de grupos de estudio, capacitaciones y otros espacios	<b>ESTRATEGIAS F-O</b> 1 Alianzas con organizaciones del sector con mayor experiencia que aporten a los componentes desarrollados por la fundación permitiendo así el fortalecimiento del empoderamiento de las mujeres de Alas en Libertad.  2 Valorar el perfil personal y profesional de cada uno de los voluntarios, estableciendo unos roles o funciones específicas dentro de las acciones propuestas por la fundación para el cumplimiento de sus objetivos y misionalidad institucional	<b>ESTRATEGIAS F-A</b> 1 Vincular al área de voluntariado según el modelo de atención y principios establecidos por la fundación, para así generar sentido de pertenencia con la misma.  2 Gestionar apoyos con diferentes organizaciones del estado para la prestación del servicio para las mujeres víctimas de violencia intrafamiliar de la fundación, los cuales se salen del alcance de esta.
<b>Debilidades P. Crec y Apr</b> a. La formación en algunos aspectos específicos como artes de algunas de las profesionales que están en atención que no han sido aprovechadas por completo	<b>ESTRATEGIAS D-0</b> 1 Aprovechar los espacios que facilita el centro Confía para proponer nuevas actividades dentro del plan de acción asociados al cumplimiento de los objetivos de la organización en los cuales se involucren nuevos aprendizajes.	<b>ESTRATEGIAS D-A</b> 1 Evaluación de los profesionales que prestan los servicios en la fundación por parte de las beneficiarias, rescatando los aspectos positivos y replanteando los que consideran no

<p><b>b</b> Sistematización de los procesos en una herramienta que permita evaluar los logros de aprendizaje de las beneficiarias</p>	<p><b>2</b> Diseñar una matriz que permita sistematizar los logros, dificultades y propuestas por parte de las beneficiarias que consideran relevantes en el proceso que llevan con la fundación.</p>	<p>positivos con el objetivo de mejorar la atención.</p> <p><b>2</b> Puesta en marcha de la propuesta diseñada por las estudiantes de la UNIMINUTO con miras a aplicar elementos importantes de la Gerencia Social dentro de la fundación.</p>
---	---	--