



Universidad del  
**Rosario**

**Sembrando cambios, tallando frutos y tejiendo sueños**



**Autores:**

Juan Carlos González Navarrete (Bogotá)

Lina Marcela Ricardo Rueda (Chía)

Yajaira Marilini Mallma Duque (Bogotá)

**Directores:**

Rubiela Gómez Gómez

Luis Enrique Izquierdo

**Título a obtener:**

Especialista en Gerencia y Gestión Cultural

**Escuela de Ciencias Humanas**

**Especialización en Gerencia y Gestión Cultural**

**Universidad del Rosario**

Bogotá, Colombia 2023

## Tabla de contenido

### Contenido

<b>Resumen Ejecutivo .....</b>	<b>5</b>
<b>2. Descripción del problema cultural .....</b>	<b>6</b>
2.1. Barrio Egipto y Fundación Buena Semilla .....	6
2.2 Definición del problema cultural .....	8
2.2.3. <i>Árbol de problemas</i> .....	9
<b>3. Justificación.....</b>	<b>12</b>
<b>4. Antecedentes.....</b>	<b>13</b>
4.1. Introducción.....	13
4.2. Antecedentes a nivel local, en el barrio Egipto.....	14
3.2.1. <i>Proyecto de grado: Direccionamiento Estratégico de la Organización “Club Activo 20-30 Bogotá”. Universidad del Rosario.....</i>	<i>14</i>
4.2.2. <i>Proyecto de grado: “La Décima” del Barrio Egipto: Una experiencia de liderazgo y resiliencia comunitaria. Universidad Javeriana.....</i>	<i>16</i>
4.2.3. <i>Artículo: El turismo comunitario urbano como forma de re- existencia cultural y laboral. El modelo de Barrio Egipto (Bogotá, Colombia) .....</i>	<i>17</i>
4.3. Antecedentes nivel nacional .....	18
4.3.1. <i>Fundación Juventud Líder (Cúcuta, Colombia).....</i>	<i>19</i>
4.3.2. <i>Fundación Caicedo González Riopaila Castilla (Cali, Colombia).....</i>	<i>20</i>
4.4. Antecedentes a nivel Internacional .....	21
4.4.1. <i>Proyecto: Baile urbano como forma de prevención de delincuencia y drogas en jóvenes de Villa María del Triunfo: Sistematización de Proyecto Cultural Comunitario 2014 -2016. Universidad Peruana Cayetano Heredia (Lima, Perú).....</i>	<i>21</i>
4.4.2. <i>Centro Comunitario Jesús María - Tres Isletas (Chaco, Argentina).....</i>	<i>23</i>
4.4.3. <i>Mano Amiga (Valle de Chalco, México).....</i>	<i>25</i>
<b>5. Formulación de objetivos .....</b>	<b>26</b>
5.1 Objetivo general .....	26
5.1.1. <i>Objetivos específicos</i> .....	26
<b>6. Marco teórico .....</b>	<b>27</b>
6.1. Conceptos básicos.....	27
<b>7. Marco referencial .....</b>	<b>32</b>
<b>8. Metodología.....</b>	<b>36</b>
8.1. Modelo de gestión.....	38
8.2. Análisis de las entrevistas realizadas a miembros de la organización y de la encuesta realizada a las familias que participan de los programas de la Fundación Buena Semilla .....	38
8.2.1. <i>Análisis de la entrevista a los Directores Fundación Buena Semilla .....</i>	<i>38</i>
8.2.1.1. <i>Análisis de la entrevista al Director de la Fundación Buena Semilla .....</i>	<i>38</i>



**8.2.1.2. Análisis de la entrevista a la codirectora de la Fundación Buena Semilla.....41**

**8.2.2. Análisis de la entrevista a profesores .....42**

**8.2.3. Análisis de la encuesta Familias FBS.....45**

**8.3. Análisis DOFA .....54**

**8.3.1. Estrategias de Gerencia .....57**

**8.3.2. Estrategias de Gestión (Servicio).....61**

**8.3.3. Estrategias de comunicación .....65**

**9. Cronograma .....68**

**10. Presupuesto .....68**

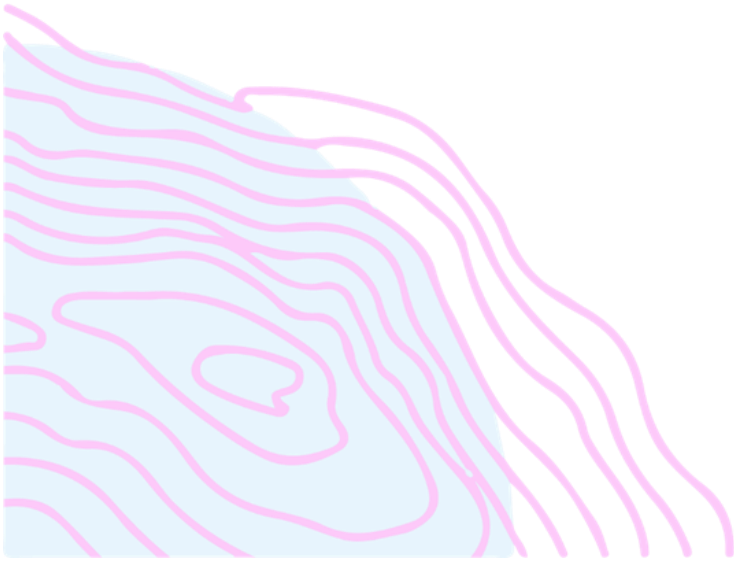
**11. Conclusiones y Recomendaciones.....70**

**12. Referencias .....71**

**13. Anexos.....76**

12.1. Entrevista a directores Fundación Buena Semilla.....76

12.2. Encuesta a la población participante de la Fundación Buena Semilla .....93



## Lista de tablas

<b>Tabla 1</b> Mapa de actores	35
<b>Tabla 2</b> Matriz DOFA - Gerencia	53
<b>Tabla 3</b> Actividades estrategia 1 - Gerencia	55
<b>Tabla 4</b> Actividades estrategia 2 - Gerencia	55
<b>Tabla 5</b> Actividades estrategia 3 - Gerencia	56
<b>Tabla 6</b> Actividades estrategia 4 - Gerencia	56
<b>Tabla 7</b> Matriz DOFA - Gestión y Servicio	57
<b>Tabla 8</b> Actividades estrategia 1 – Gestión (servicio)	59
<b>Tabla 9</b> Actividades estrategia 2 – Gestión (servicio)	60
<b>Tabla 10</b> Actividades estrategia 3 – Gestión (servicio)	61
<b>Tabla 11</b> Matriz DOFA - Comunicaciones	61
<b>Tabla 12</b> Actividades estrategia 1 – Comunicación	64
<b>Tabla 13</b> Actividades estrategia 2 – Comunicación	65
<b>Tabla 14</b> Actividades estrategia 3 – Comunicación	65
<b>Tabla 15</b> Cronograma de actividades	66
<b>Tabla 16</b> Presupuesto de Consultoría	66
<b>Tabla 17</b> Presupuesto de Plan Estratégico	67

## Lista de figuras

<b>Figura 1</b> Árbol de problemas	9
<b>Figura 2</b> Planeación Estratégica	29
<b>Figura 3</b> Mapa de intereses	35
<b>Figura 4</b> Resultado de la encuesta, género	45
<b>Figura 5</b> Resultados de la encuesta, rango de edad	45
<b>Figura 6</b> Resultados de la encuesta, cantidad de hijos	46
<b>Figura 7</b> Resultados de la encuesta, nivel educativo	47
<b>Figura 8</b> Resultados de la encuesta, ocupación	48
<b>Figura 9</b> Resultados de la encuesta, capacitación	49
<b>Figura 10</b> Resultados de la encuesta, participación	50

## Resumen Ejecutivo

<b>TÍTULO</b>	<b>Sembrando cambios, tallando frutos y tejiendo sueños</b>
<b>PROPONENTES</b>	Juan Carlos González Navarrete Lina Marcela Ricardo Rueda Yajaira Marilini Mallma Duque
<b>CONTEXTO GEOGRÁFICO</b>	Fundación Buena Semilla, Barrio Egipto, Localidad La Candelaria, Bogotá
<b>BENEFICIARIOS</b>	Fundación Buena Semilla Comunidad del Barrio Egipto
<b>DURACIÓN</b>	Dos años
<b>DESCRIPCIÓN DEL PROYECTO</b>	Este proyecto tiene como propósito realizar una consultoría para la Fundación Buena Semilla, organización sin ánimo de lucro que se dedica a la realizar proyectos para el servicio social a la comunidad del Callejón San Bruno, El Carretero y La Calle Décima del Barrio Egipto. El proyecto busca fortalecer la gestión de la organización mediante un plan estratégico, contemplando las características de la población y de la fundación.
<b>PROBLEMA CULTURAL</b>	Debilidad en los procesos de gestión que la fundación presenta en la actualidad.
<b>OBJETIVO GENERAL</b>	Diseñar un plan estratégico que aporte eficacia y eficiencia a la gestión de la Fundación Buena Semilla.
<b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar un diagnóstico del estado actual de la FBS.</li> <li>2. Plantear estrategias de mejora para el cierre de brechas.</li> <li>3. Proponer el plan estratégico de la FBS.</li> </ol>
<b>PRESUPUESTO</b>	Consultoría: \$ 19.320.000 Plan estratégico: \$ 67.725.900

## 2. Descripción del problema cultural

### 2.1. Barrio Egipto y Fundación Buena Semilla

El Barrio Egipto es uno de los barrios más antiguos y tradicionales de Bogotá, Colombia. Se encuentra ubicado en la localidad de La Candelaria, en el centro histórico de la ciudad. Egipto fue conocido por la violencia y la criminalidad, lo que llevó a que muchos turistas evitaran visitar la zona. Sin embargo, en los últimos años, los habitantes del barrio han comenzado a transformar sus vidas a través del turismo, ofreciendo visitas guiadas y actividades culturales para los turistas que llegan a la ciudad. (Villa Buitrago, C.J. et al. 2017).

El barrio se ha caracterizado por altos índices de criminalidad, violencia, redes de microtráfico y alto consumo de sustancias, lo que representa un riesgo para la población joven del barrio. Históricamente, se han conformado pandillas que se han apropiado de sectores específicos del barrio, construyendo así una división de fronteras invisibles, que se conocen como “La Décima”, “La Novena”, “La 21” y “El Parejo”. Estos grupos han luchado por el control de sus territorios, lo que ha resultado en pérdidas desafortunadas para el barrio, marcando un precedente de miedo y violencia cotidiana. (Martínez Echeverri, I. et al., 2021).

A pesar de esta situación, en el sector "La Décima" se han desarrollado procesos de resiliencia comunitaria liderado por varios movimientos, grupos y fundaciones, uno de estos casos es el de la Fundación Buena Semilla.

La Fundación Buena Semilla inició sus servicios hace 25 años, ayudando a la comunidad del Callejón San Bruno, El Carretero y La Calle Décima. A través de los distintos aliados, la Fundación ha podido consolidar un trabajo integral mediante varios proyectos, los cuales se relacionan a continuación:

- Casa Buena Semilla: Este proyecto busca garantizar la alimentación diaria de 80 niños, niñas y adolescentes menores de 16 años, además de brindar asesorías escolares y talleres de formación que permitan desarrollar habilidades y talentos.
- Tejiendo Corazones: El taller de telares tiene como fin mejorar la calidad de vida de una forma integral de las adolescentes, madres cabeza de hogar y mujeres de la tercera edad en condición de vulnerabilidad mediante la enseñanza de tejidos ancestrales, telares, costura, así como sesiones de sanidad emocional y restauración de sus vidas, compartiendo con ellas el amor de Dios.
- Tallando Vidas: El taller de madera busca capacitar a la población y cuenta con apoyo psicológico, capacitación en emprendimiento, finanzas y actitudes blandas para lograr una reintegración a la sociedad y sostenibilidad económica para sus familias y la comunidad.
- Turismo comunitario: Este proyecto ofrece una emocionante experiencia en el Barrio Egipto, siendo uno de los barrios más antiguos de Bogotá (Alcaldía de Bogotá. 2017), con una amplia riqueza cultural, llamado “El guardián de la historia”, por su ubicación en la parte alta del centro histórico de la ciudad. Entre sus calles empedradas, sus murales narrativos y sus casas antiguas, ofrece una espectacular vista panorámica de la ciudad donde se da a conocer el diario vivir de los locales.
- Huerta Orgánica Urbana: La fundación cuenta con una Huerta Orgánica en la que se programan actividades para enseñar labores de agricultura urbana como una respuesta de

autonomía alimentaria para la comunidad. Esta huerta se encuentra en proceso de mejora y dentro de los resultados esperados está el de producir frutas, vegetales, hortalizas y plantas medicinales para el comedor de niños.

- Escuela de Fútbol CDBS: Este proyecto deportivo apunta al desarrollo físico, emocional y espiritual de los niños, niñas y jóvenes, buscando reforzar la enseñanza de valores como el trabajo en equipo, disciplina respeto y esfuerzo.

## **2.2 Definición del problema cultural**

Además de los proyectos mencionados, la Fundación Buena Semilla tiene otras metas en mente. Por ejemplo, en la actualidad está ofreciendo un taller semanal llamado "Antivirus", el cual tiene como objetivo ayudar a las personas a desarrollar su proyecto de vida. Asimismo, están trabajando en la creación de un taller de música. Su objetivo a corto plazo es ampliar el alcance de estos proyectos para beneficiar a un mayor número de personas en un plazo de menos de cuatro años.

Sin embargo, tras una visita presencial a la fundación, se identificaron algunas debilidades en sus procesos de gestión. La falta de planes de acción estratégicos y las brechas en la comunicación han llevado a que la organización cuente con poca información sobre su público objetivo. Esto dificulta la expansión de su trabajo y la capacidad de tener un impacto más amplio. Por lo tanto, es necesario implementar un plan integral de mejora que permita a la Fundación Buena Semilla trazar un horizonte estratégico para garantizar su sostenibilidad en el tiempo, cumplir sus objetivos de manera eficaz y enfrentar los desafíos de un entorno en constante transformación y transculturación. El objetivo final es lograr un crecimiento orgánico y viable.

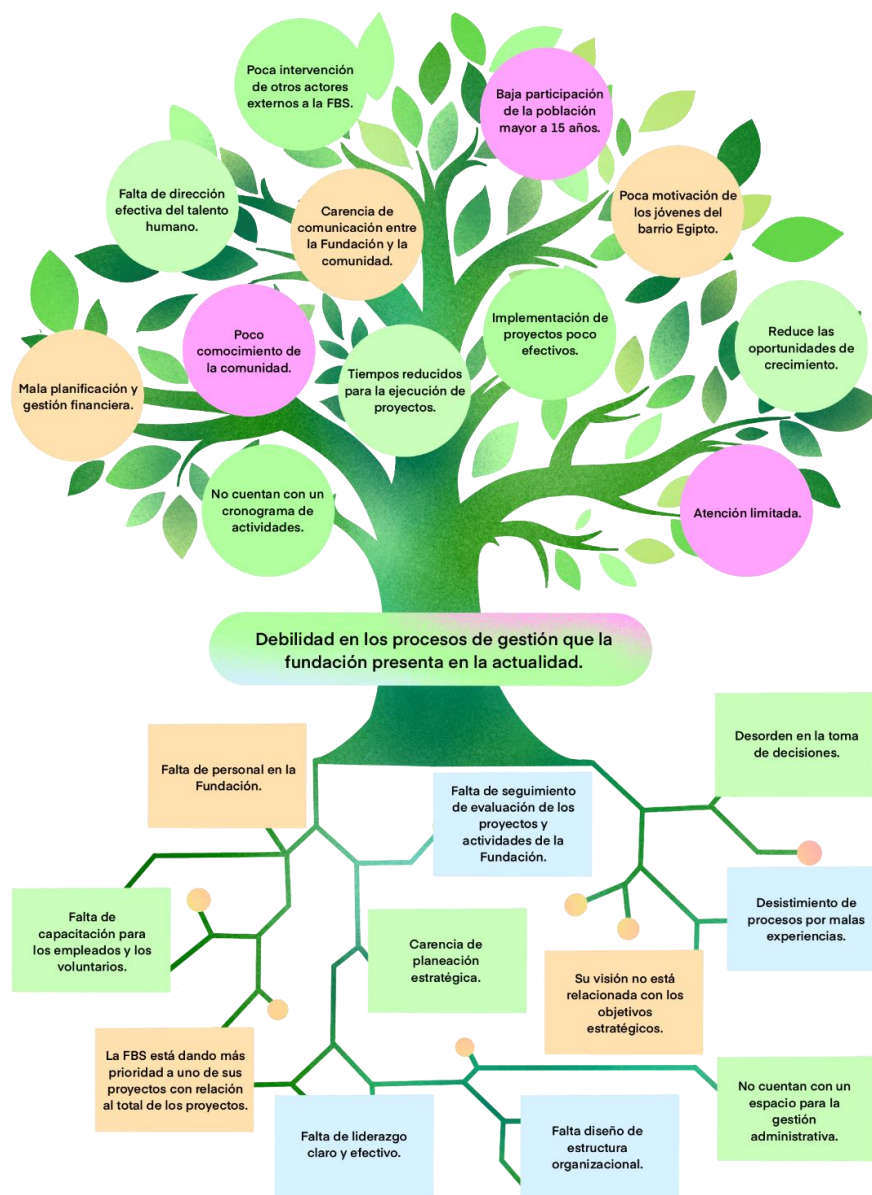
Este plan de mejora abarca tanto los aspectos internos como los externos que rodean a la fundación. Se busca mejorar la experiencia del público, fortalecer la gestión de la comunidad, fomentar un liderazgo propositivo y generar espacios de diálogo, entre otros elementos clave en los procesos de gestión.

### ***2.2.3. Árbol de problemas***

**Definición Problema Cultural:** Debilidad en los procesos de gestión que la fundación presenta en la actualidad.



**Figura 1** Árbol de problemas



**Fuente:** Elaboración propia.

La debilidad en los procesos de gestión de la fundación es el problema central que se busca abordar. El árbol de problemas identifica varias causas que contribuyen a la problemática principal. Estas causas incluyen la falta de seguimiento y evaluación de proyectos, carencia de

planeación estratégica, falta de liderazgo claro y efectivo, falta de personal, falta de capacitación para funcionarios, concentración de esfuerzos en un proyecto, desalineación de la visión con los objetivos estratégicos, falta de diseño de estructura organizacional, falta de espacio físico para la gestión administrativa y desistimiento de procesos por malas experiencias.

Las causas mencionadas tienen una serie de efectos negativos en la fundación. Estos efectos incluyen la escasa intervención de otros actores externos, falta de dirección efectiva del talento humano, mala planificación, escaso conocimiento de la comunidad, falta de comunicación con la comunidad, baja participación de la población objetivo, falta de un cronograma de actividades y tiempos reducidos para la ejecución de proyectos.

Existe una relación directa entre las causas y los efectos identificados. Por ejemplo, la falta de seguimiento y evaluación de proyectos lleva a la escasa intervención de actores externos y a la falta de dirección efectiva del talento humano. La carencia de planeación estratégica contribuye a la mala planificación y a la falta de un cronograma de actividades. La falta de liderazgo claro y efectivo resulta en la falta de comunicación con la comunidad y en la baja participación de la población objetivo.

Los efectos negativos identificados pueden amplificarse y tener un impacto acumulativo en la fundación. Por ejemplo, la falta de dirección efectiva del talento humano puede llevar a una mayor desmotivación y falta de compromiso, lo que a su vez empeora la ejecución de proyectos y actividades. Asimismo, las causas identificadas son factores que contribuyen directamente a la debilidad en los procesos de gestión.

El diseño del árbol de problemas permite una comprensión más profunda de los desafíos que enfrenta la fundación en términos de gestión. Identificar las causas y los efectos permite enfocar los esfuerzos en abordar las áreas problemáticas clave y tomar las acciones correctivas necesarias para mejorar los procesos de gestión y lograr resultados más efectivos.

### **3. Justificación**

La gestión cultural, aunque ampliamente reconocida como una herramienta necesaria para el funcionamiento efectivo de las organizaciones culturales, ha sido objeto de debate y críticas. Como lo señala Bernárdez López en su definición, la gestión cultural implica “la administración de los recursos de una organización cultural con el objetivo de ofrecer un producto o servicio que alcance al mayor número de público o consumidores, procurándoles la máxima satisfacción” (2003, p.3).

En este contexto, la gestión cultural se convierte en una poderosa herramienta que no solo busca inspirar, comunicar, dirigir, controlar y evaluar al personal de una organización cultural, sino también facilitar la toma de decisiones para lograr la consecución de la misión (Román García, 2011).

El presente proyecto de investigación tiene como objetivo principal implementar un plan integral de mejora en la Fundación Buena Semilla, con el fin de fortalecer sus procesos de gestión y garantizar su sostenibilidad en el tiempo. A través de esta mejora, se pretende cumplir de manera eficaz los objetivos planteados por la fundación y hacer frente a los desafíos de un entorno en constante transformación y transculturación.

Tras varias visitas presenciales y virtuales a la fundación, se identificaron algunas debilidades en los procesos de gestión, como la falta de planes de acción estratégicos y brechas en la comunicación. Estas deficiencias han limitado la disponibilidad de información sobre el público objetivo de la fundación, lo que dificulta la expansión de su trabajo y su capacidad para tener un impacto más amplio en la comunidad.

Por lo tanto, resulta fundamental implementar un plan integral de mejora que abarque tanto los aspectos internos como los externos que rodean a la fundación. Esto permitirá trazar un horizonte estratégico que guíe las acciones de la organización, fortalecer la gestión de la comunidad y generar un mayor impacto en la sociedad.

En este proyecto, se explorará cómo una gestión cultural efectiva y consciente puede superar la percepción de la cultura como un simple producto comercial, permitiendo el desarrollo de estrategias que promuevan la participación activa de la comunidad y la preservación de la identidad cultural.

## **4. Antecedentes**

### **4.1. Introducción**

En esta revisión de antecedentes, se llevará a cabo una investigación exhaustiva para recopilar información relevante sobre modelos de gestión. El objetivo principal es analizar los antecedentes y el contexto en el que se desarrollará el proyecto de consultoría para poder identificar los principales desafíos, riesgos y oportunidades asociados. Esta información será esencial para guiar el desarrollo de la estrategia y el enfoque que se utilizará en el proyecto.

## 4.2. Antecedentes a nivel local, en el barrio Egipto

### 3.2.1. Proyecto de grado: *Direccionamiento Estratégico de la Organización “Club Activo 20-30 Bogotá”*. Universidad del Rosario

**Autor:** (Hollmann Gutierrez & Santos Salazar, 2020, p. 1).

**Publicación:** 2019

La organización “Club Activo 20-30 Bogotá” tiene presencia en once países del continente americano (Canadá, Estados Unidos, México, Costa Rica, República Dominicana, Nicaragua, El Salvador, Panamá, Colombia, Ecuador y Perú). Por su parte, la Asociación de Clubes Activo 20-30, en Colombia, tiene presencia en ocho ciudades (Armenia, Barrancabermeja, Bogotá, Cali, Manizales, Medellín, Pereira y Santa Marta) y presta un servicio cooperativo de ayuda a más de 2000 niños (Hollmann Gutierrez & Santos Salazar, 2020).

El funcionamiento del Club Activo 20-30 Bogotá, concentra su actividad en el trabajo con niños entre los cinco y los quince años, brindándoles un espacio de esparcimiento que les permita cambiar su percepción acerca de su futuro. A través de las distintas actividades se promueven valores como el trabajo en equipo, el desarrollo cooperativo, el respeto y el sentido de pertenencia, con el fin de mejorar el rendimiento académico, fomentar el sentido de responsabilidad y permanencia escolar de los niños y los adolescentes, así como a aprovechar el tiempo libre de los niños y jóvenes en actividades provechosas (Hollmann Gutierrez & Santos Salazar, 2020).

En relación con el proyecto Direccionamiento Estratégico de la Organización, su objetivo fue desarrollar un proceso de planeación estratégica para la organización Club Activo 20-30 Bogotá, ubicada en el barrio Ramírez al suroriente de Bogotá, entre la calle 1B y la carrera 1B, la cual carecía de un perfil corporativo a pesar de llevar 27 años de funcionamiento y cuyo mayor reto era desarrollar un proceso de planeación estratégica para mejorar la gestión de la organización.

Para lograr esto, aplicaron distintas matrices que posibilitaron analizar el entorno competitivo de la empresa y sus estrategias de negocio. Así mismo, el desarrollo de estas matrices brindó elementos para que la alta dirección tomará decisiones estratégicas que permitieran fomentar el liderazgo en los equipos, lograr sostenibilidad en los proyectos y mejorar los procesos administrativos y comunicativos dentro de la organización.

La afinidad entre el modelo de gestión para Fundación Buena Semilla y el proyecto de Direccionamiento Estratégico de la Organización "Club Activo 20-30 Bogotá", radica en que ambos proyectos buscan desarrollar un proceso de planeación estratégica para mejorar la gestión de una organización sin ánimo de lucro.

Ambos proyectos se enfocan en analizar el entorno competitivo de la organización, identificar sus fortalezas y debilidades, y definir estrategias que permitan alcanzar sus objetivos, tales como: Mejorar los procesos administrativos y de comunicación, fomentar el liderazgo en los equipos y lograr sostenibilidad en los proyectos.

**4.2.2. Proyecto de grado: “La Décima” del Barrio Egipto: Una experiencia de liderazgo y resiliencia comunitaria. Universidad Javeriana**

**Autor:** (Piedrahita Gutiérrez et al., 2021, p. 1).

**Publicación:** 2021

En este proyecto de grado se realiza una descripción de las relaciones que surgen a partir de las prácticas de liderazgo, adaptación, resistencia, consenso y sentido de pertenencia de la comunidad que habita en este territorio. Este estudio se realizó planteando una técnica cualitativa, por medio de la aplicación de dos sesiones de trabajo a un grupo focal, en el cual participaron seis habitantes de la cuadra de la Calle décima del barrio Egipto de Bogotá, que colinda con el Parejo al oriente, al sur con la Novena, al norte con la Veintiuna (Piedrahita Gutiérrez et al., 2021, p. 3).

Como resultados de la aplicación del grupo focal, se determinaron las siguientes conclusiones por parte de (Piedrahita Gutiérrez et al., 2021):

- Se destaca que los hijos de los habitantes de la comunidad son el motivo principal para la reconstrucción del tejido social.
- Se resalta que los procesos se han legitimado porque han surgido de la propia comunidad.
- Se proponen tres retos a futuro para mantener lo que ha funcionado y mejorar aquello que aún puede fomentar nuevas oportunidades:
  - El empoderamiento de los jóvenes como sujetos activos en el cambio.
  - Suscitar espacios de diálogo que permitan congregar las ideas de los habitantes de la comunidad.

- Facilitar un escenario de construcción colectiva que permita propiciar herramientas de liderazgo comunitario en otros miembros de la comunidad.
- Se propone la creación de una Escuela de Liderazgo Comunitario.
- Se destaca la importancia de proyectos como Breaking Borders y Mujeres Emprendedoras para la transformación del barrio.
- Se concluye que el aprendizaje constante es la herramienta transversal que permite que los procesos se desarrollen de manera integral y coherente.

Finalmente se encuentra afinidad entre estos dos proyectos, ya que el modelo de gestión que se está realizando para la Fundación Buena Semilla se centra en la gestión organizacional y busca identificar debilidades en los procesos de gestión para proponer un modelo que permita mejorar la eficiencia y efectividad de la organización. Por otro lado, el proyecto de grado titulado "La Décima del Barrio Egipto: Una Experiencia de Liderazgo y Resiliencia Comunitaria", se centra en la gestión comunitaria y destaca la importancia del liderazgo y la resiliencia para el fortalecimiento de la comunidad, lo que nos permite concluir que la gestión es un aspecto fundamental tanto en el ámbito organizacional como en el comunitario.

#### ***4.2.3. Artículo: El turismo comunitario urbano como forma de re- existencia cultural y laboral. El modelo de Barrio Egipto (Bogotá, Colombia)***

**Autor:** (Ferrari, 2021, p. 1).

**Publicación:** 01 de febrero de 2021

Este artículo analiza cómo los residentes del barrio Egipto han creado una organización de turismo comunitario llamada Breaking Borders<sup>1</sup>, la cual por medio de la participación de los

---

<sup>1</sup> Traducción de Breaking Borders: Rompiendo Fronteras.

residentes ofrece la realización de visitas guiadas por el barrio. Esta iniciativa de turismo comunitario fue organizada y liderada por algunos habitantes de la Calle 10 del Barrio Egipto Alto de Bogotá y tiene como fin generar un “puente imaginario que posibilite quebrantar las fronteras invisibles que apartan el Barrio Egipto Alto de los centros productivos de la ciudad” (Ferrari, 2021, p. 6).

Los autores argumentan que este modelo de turismo comunitario permite generar empleo y preservar el patrimonio cultural del barrio, lo cual ayuda a potenciar un desarrollo económico sostenible y promueve la re-existencia cultural y laboral en comunidades urbanas marginadas. Así mismo destacan que el modelo de turismo comunitario del Barrio Egipto se basa en la participación de los residentes, fomentando el liderazgo comunitario y la solidaridad entre los residentes, lo que ha fortalecido el tejido social del barrio.

Finalmente, la organización Breaking Borders, es un modelo de turismo comunitario que promueve la participación de los residentes en la promoción y conservación de su patrimonio cultural, lo que genera una conexión con el modelo de gestión que se está realizando para la Fundación Buena Semilla, ya que ambos proyectos buscan involucrar a la comunidad y fomentar su participación activa en la gestión de su patrimonio cultural y social.

### **4.3. Antecedentes nivel nacional**

A nivel nacional se encuentran diferentes proyectos que sobresalen por su experiencia y resultados, tales como:

#### **4.3.1. Fundación Juventud Líder (Cúcuta, Colombia)**

Es una entidad sin ánimo de lucro, la cual se encuentra radicada en Colombia y Estados Unidos, tiene como objetivo principal ayudar a la formación hacia el futuro de una juventud preparada, sana y sin vicios, ayudando a jóvenes de escasos recursos económicos, a enfocarse en una actividad deportiva, motivando el rendimiento académico, con el propósito de formar jóvenes integralmente en su proyecto de vida, a través de las diferentes entidades avaladas (Fundación Juventud Líder, 2023).

Esta fundación cuenta con diversos programas y proyectos como lo son:

- **Pases de Ilusión:** Es un programa formativo no convencional que mediante el deporte presenta y enseña valores fundamentales entre los que destacan el trabajo en equipo, la tolerancia, el respeto y la disciplina (Fundación Juventud Líder, 2023).
- **Plan Padrino:** Es un programa que tiene como objetivo suplir las necesidades básicas en educación, salud, transporte, entre otras, de niños de escasos recursos que hacen parte de la fundación; esto gracias al apoyo de los aportes mensuales realizados por personas (padrinos) alrededor del mundo. Los beneficiados entran en un programa de seguimiento académico y social, el cual es llevado a cabo por trabajadores sociales (Fundación Juventud Líder, 2023).
- **Salud y Bienestar:** Es un programa complementario al trabajo de educación no convencional, el cual implementa jornadas de salud y aporta una buena nutrición para el desarrollo y crecimiento de los beneficiarios (Fundación Juventud Líder, 2023).

- **AIUNA:** Es un proyecto que tiene como propósito que niños, jóvenes y padres de familia de sectores vulnerables crezcan personal, social y laboralmente (Fundación Juventud Líder, 2023).

Todos los proyectos y programas de la fundación cuentan con un análisis cuantitativo y cualitativo, los cuales se realizan antes, durante y al finalizar, para así determinar unas métricas de evaluación.

Por lo anterior, es importante destacar que la fundación ha logrado cumplir con las actividades meritorias y que se han alcanzado los objetivos propuestos en el desarrollo de cada uno de los proyectos realizados en cumplimiento de su labor, impactando a más de 20.000 personas directa e indirectamente (Fundación Juventud Líder, 2023). Por esta razón, es relevante relacionarlo con la consultoría, ya que cuenta con una gestión que responde a los retos y requerimientos, obedeciendo a las estrategias que permiten la ejecución eficaz de los proyectos y actividades.

#### ***4.3.2. Fundación Caicedo González Riopaila Castilla (Cali, Colombia)***

Es una entidad sin ánimo de lucro, la cual realiza actividades para atender a niños, niñas, adolescentes, jóvenes, familias, personas o grupos vulnerables con el fin de promover un desarrollo territorial incluyente y sostenible, ejecutan su labor en el territorio colombiano, aunque se centran en los municipios del Valle del Cauca y Cauca donde se concentran las actividades agroindustriales de su empresa aportante, el Grupo Agroindustrial Riopaila Castilla.

La Fundación Caicedo González Riopaila Castilla desarrolla su gestión a partir de diferentes segmentos (social, ambiental, administrativa y financiera), para así cumplir con los objetivos planteados en la organización en materia social, económica y ambiental, asegurando la corresponsabilidad y conformidad de sus grupos de interés, con el fin de lograr el desarrollo sostenible en los entornos de actuación. Cada orientación de la gestión contiene: un objetivo estratégico, líneas de acción, estrategias y sus correspondientes operaciones. (Fundación Caicedo González Riopaila Castilla, 2023).

Por lo previamente mencionado, este antecedente es valioso debido a que la Fundación Caicedo González Riopaila Castilla presenta un favorable y definido modelo de gestión, que potencializa los procesos de gestión y planificación, así como la participación de las comunidades, lo que permite que sus prácticas se puedan reproducir en las distintas líneas de acción que se tienen en la Fundación Buena Semilla.

#### **4.4. Antecedentes a nivel Internacional**

Internacionalmente se encuentran experiencias relevantes por su enfoque integral de gestión en relación a la oferta de las instituciones, sus servicios y cobertura en beneficio de la comunidad, como las que se menciona a continuación:

***4.4.1. Proyecto: Baile urbano como forma de prevención de delincuencia y drogas en jóvenes de Villa María del Triunfo: Sistematización de Proyecto Cultural Comunitario 2014 -2016. Universidad Peruana Cayetano Heredia (Lima, Perú)***

**Autor:** (Abanto Ramos, 2018, p. 1).

**Publicación:** 2018

En la gestión del Centro de Investigación y Promoción Cultural La Nueva Semilla, ubicado en la ciudad de Lima, Perú, se desarrolló un proyecto denominado “Baile urbano como forma de prevención de delincuencia y drogas en jóvenes de Villa María del Triunfo” (Abanto Ramos, 2018, p. 1), durante los años 2014 y 2016.

Este proyecto cultural comunitario, llevado a cabo en uno de los 43 distritos que conforman la ciudad de Lima, tuvo como finalidad mejorar la calidad de vida de los jóvenes mediante el desarrollo de sus habilidades artísticas y sociales. Enfocándose en el baile urbano como una forma de usar el tiempo libre y además prevenir las conductas que pudieran poner en riesgo a la juventud (Abanto Ramos, 2018, p. 1).

En el desarrollo de este proyecto cultural comunitario, se realizaron alianzas con instituciones de formación externas al distrito de Villa María del Triunfo, buscando el beneficio de los jóvenes participantes, quienes, a su vez durante la ejecución del proyecto, demostraron un gran interés, compromiso y anhelo de superación. Gracias a estas alianzas, se reforzó la motivación de los jóvenes y se originó una red comunitaria de cooperación para la realización de mayor número de actividades y eventos (Abanto Ramos, 2018).

Se evidenció que la valoración del proyecto fue muy positiva, ya que efectivamente se convirtió en una alternativa de prevención de la delincuencia y la drogadicción en los jóvenes, sobre todo al ser estas actividades afines a sus intereses y objetivos, brindando a los participantes no solo momentos de esparcimiento, sino también oportunidades para generar mayores posibilidades de formación alternativa en beneficio de su futuro (Abanto Ramos, 2018).

De acuerdo con lo anterior y al analizar aspectos propios de la gestión del Centro de Investigación y Promoción Cultural La Nueva Semilla, en relación a su labor como lugar para promover y preservar la cultura y la historia de la región, donde se establecen colaboraciones con instituciones académicas con el ánimo de realizar proyectos y publicaciones, se fomenta el desarrollo de la comunidad local, se realiza una promoción adecuada de las actividades culturales y se busca generar ingresos a través de la venta de entradas para eventos y la venta de productos culturales. Es posible evidenciar que la gestión del Centro tiene un impacto positivo en la comunidad local, así como en la promoción y preservación de la cultura y la historia de su entorno territorial, aportando aspectos relevantes a tener en cuenta como antecedente, al modelo que se pretende plantear para el fortalecimiento de la gestión de la FBS.

#### ***4.4.2. Centro Comunitario Jesús María - Tres Isletas (Chaco, Argentina)***

El Centro Comunitario Jesús María proporciona apoyo educativo y atención sanitaria a una gran parte de la población de la ciudad argentina de Tres Isletas. En su mayoría, se trata de familias con escasos recursos y trabajadores no cualificados que se encuentran subempleados. La dificultad de estos grupos para acceder al mundo del trabajo y para desarrollar hábitos que mejoren la calidad de vida, puso al Centro ante el desafío de generar acciones tendientes a revertir esta situación para alcanzar horizontes de equidad social, superando condiciones de exclusión y marginación (Centro Comunitario Jesús María, 2020).

El Centro Comunitario ofrece propuestas educativas para abrir nuevos horizontes tanto a los niños como a sus padres de manera que puedan mirar al futuro con esperanza y puedan

alcanzar condiciones dignas de vida. También contribuye a la formación de los profesores de las escuelas con el fin de convertirlos en agentes de cambio para muchos pequeños. Al haber detectado una enorme incapacidad de los niños y adolescentes en aceptar límites, trabajar en equipo, desarrollar la creatividad y tener un orden en las tareas (Centro Comunitario Jesús María, 2020), el Centro pone el foco en propuestas de deporte, de arte y talleres en valores. La continuidad de esta tarea educativa viene dada por una formación profesional destinada a jóvenes y adultos para darles oportunidades de inserción laboral en el futuro inmediato. De allí surgen los talleres de oficios y perfeccionamiento.

Teniendo en cuenta las necesidades y los problemas que presentaba esta población, el Centro Comunitario consideró la necesidad de intervenir no solo en educación, trabajo y ocio, sino en un área de gran necesidad: la sanitaria. El objetivo no es solo el de ofrecer acceso a una buena atención médica, sino generar hábitos en los niños y en sus padres con respecto al cuidado de su salud. Para esto se realizan campañas anuales de oftalmología, odontología, cardiología, traumatología, neumología, etc.

Se incluye el Centro Comunitario Jesús María, organización sin fines de lucro ubicada en Argentina, como referente internacional gracias a que su modelo de gestión se centra en la participación de la comunidad, tiene una oferta amplia de programas y servicios, aplica la colaboración con organizaciones locales y nacionales y refleja una gestión financiera responsable y transparente. Lo anterior permite reflexionar, acerca de la posibilidad de lograr implementar un enfoque similar en la FBS, donde suplir las necesidades de la comunidad y fomentar la colaboración y la inclusión sean una constante de su gestión.

#### **4.4.3. Mano Amiga (Valle de Chalco, México)**

El valle de Chalco Solidaridad era una comunidad predominantemente agrícola que con el pasar de los años fue creciendo gracias a la llegada de población migrante, hasta convertirse en un municipio de casi 500 habitantes con uso habitacional (Fundación Mapfre, 2023).

La carencia de educación y capacitación ha llevado a la comunidad a dedicarse al trabajo informal, trayendo consigo condiciones de vida precarias para la población adulta y en consecuencia obligando a muchos de ellos a optar por el camino de la delincuencia, las drogas y la violencia.

Toda esta situación genera una espiral de pobreza que se transmite de generación en generación, por lo que la institución educativa Mano amiga, estableció una de sus sedes en el Valle de Chalco, con el objetivo de ofrecer una educación integral de calidad, orientada por “valores universales que les permita desarrollar las áreas intelectuales, deportivas y morales para generar un liderazgo positivo” (Fundación Mapfre, 2023).

La formación integral que ofrece Mano amiga, pretende formar líderes que rompan con las barreras de marginalidad del medio donde habitan, esto se ha hecho evidente en el Valle de Chalco Solidaridad, donde “hasta el momento 15 generaciones de alumnos han concluido su bachillerato técnico en informática” propiciando así para ellos una vida llena de posibilidades y más oportunidades (Fundación Mapfre, 2023).

La gestión del centro educativo Mano Amiga en beneficio de la comunidad del valle de Chalco en México, cuenta con el enfoque de proveer una educación de calidad a niños sin recursos, siguiendo un modelo pedagógico basado en valores cristianos y una formación integral

de los estudiantes. Además, cuentan con programas de apoyo para los alumnos y sus familias, como becas, asistencia médica y psicológica, actividades deportivas y culturales, y talleres de formación en habilidades laborales. Es un referente importante y modelo a tener en cuenta para la formulación del modelo de gestión en la FBS, pues plantea un paradigma a seguir de trabajo institucional integral con una orientación clara y en beneficio de comunidades vulnerables que habitan en contextos sociales difíciles.

## **5. Formulación de objetivos**

### **5.1 Objetivo general**

Diseñar un modelo de gestión para la Fundación Buena Semilla, mediante un plan estratégico.

#### ***5.1.1. Objetivos específicos***

1. Realizar un diagnóstico del estado actual de la FBS.
2. Plantear estrategias de mejora para el cierre de brechas.
3. Presentar la propuesta del plan estratégico de la FBS.

## 6. Marco teórico

### 6.1. Conceptos básicos

Con la intención de ampliar los conceptos necesarios para el desarrollo del proyecto, se adopta la definición de **cultura** que se encuentra en Los derechos culturales, Declaración de Friburgo: aquello que comprende los valores, las creencias, las convicciones, los idiomas, los saberes y las artes, las tradiciones, instituciones y modos de vida por medio de los cuales una persona o un grupo expresa su humanidad y los significados que da a su existencia y a su desarrollo (Universidad de Friburgo, 2007, p. 5).

Por lo tanto, es posible afirmar que la cultura es el conjunto de expresiones, acciones y conductas de una persona o comunidad, esto permite que se determine la identidad cultural de acuerdo con la comunicación y los vínculos conformados mediante estas manifestaciones culturales (Universidad de Friburgo, 2007, p. 5).

Ahora bien, en Colombia mediante el Nuevo Plan Nacional de Cultura 2022-2032 se garantizan los derechos culturales por medio de la participación de la ciudadanía y uno de los actores que desempeñan las actividades culturales son las Fundaciones Culturales, Organizaciones sin ánimo de lucro. Esto es relevante, ya que una de las instancias para el Sistema Nacional de Cultura son las entidades sin ánimo de lucro y cuya finalidad es estimular la creación, la investigación, el desarrollo, la formación y la transmisión del conocimiento artístico y cultural (Ministerio de Cultura, 2022, p. 60).

Lo anterior permite que en el presente se profundice sobre la gestión de la cultura, entendiendo la definición del término **gestionar** de la RAE (2022):

1. tr. Llevar adelante una iniciativa o un proyecto.
2. tr. Ocuparse de la administración, organización y funcionamiento de una empresa, actividad económica u organismo.
3. tr. Manejar o conducir una situación problemática.

(Real Academia Española, 2022).

Es entonces que la gestión cultural se desarrollará en consonancia con el devenir de la sociedad, sin dejar de lado sus tradiciones, creencias, costumbres y más, por esta razón debe existir un interés por los temas sociales. Al igual que es necesario, también, que los modelos de gestión cultural sean procesos de adaptabilidad a los diferentes contextos y circunstancias de la sociedad o comunidad con la que se trabaja.

Gestión de cultura puede proponer un paso más, el de abordar la cultura como función social que compete a los gestores culturales, pero también fundamentalmente a responsables de políticas y programas públicos -y que muy frecuentemente no tienen la gestión cultural por profesión-; expresarlo así vendría a hacer alusión al problema de la cultura politeya, que va más allá de las tareas de la organización, selección, programación, etc., habituales de la praxis de la gestión cultural (Vives Azancot, 2023, p. 1).

Es por esto por lo que la labor del gestor cultural es de gran importancia, requiere que se mantenga una estabilidad o armonía en los procesos y proyectos que se generen dentro de la comunidad, ya sean de memoria, recuperación, innovación, etc.

### **Gerencia de organizaciones culturales:**

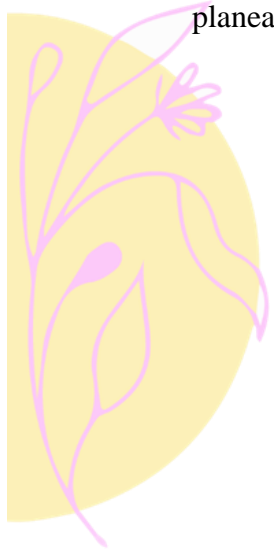
La gestión cultural es una labor que implica planificar, organizar, coordinar y evaluar actividades culturales, con el objetivo de promover la cultura y el desarrollo social y económico. (Martinell Sempere, 2023).

En el Manual de Gestión Cultural, Martinell plantea algunos modelos de gestión cultural, destacando que cada proceso se debe desarrollar según el contexto en el que se encuentre. A continuación, exponemos los tres modelos de gestión cultural propuestos en su manual:

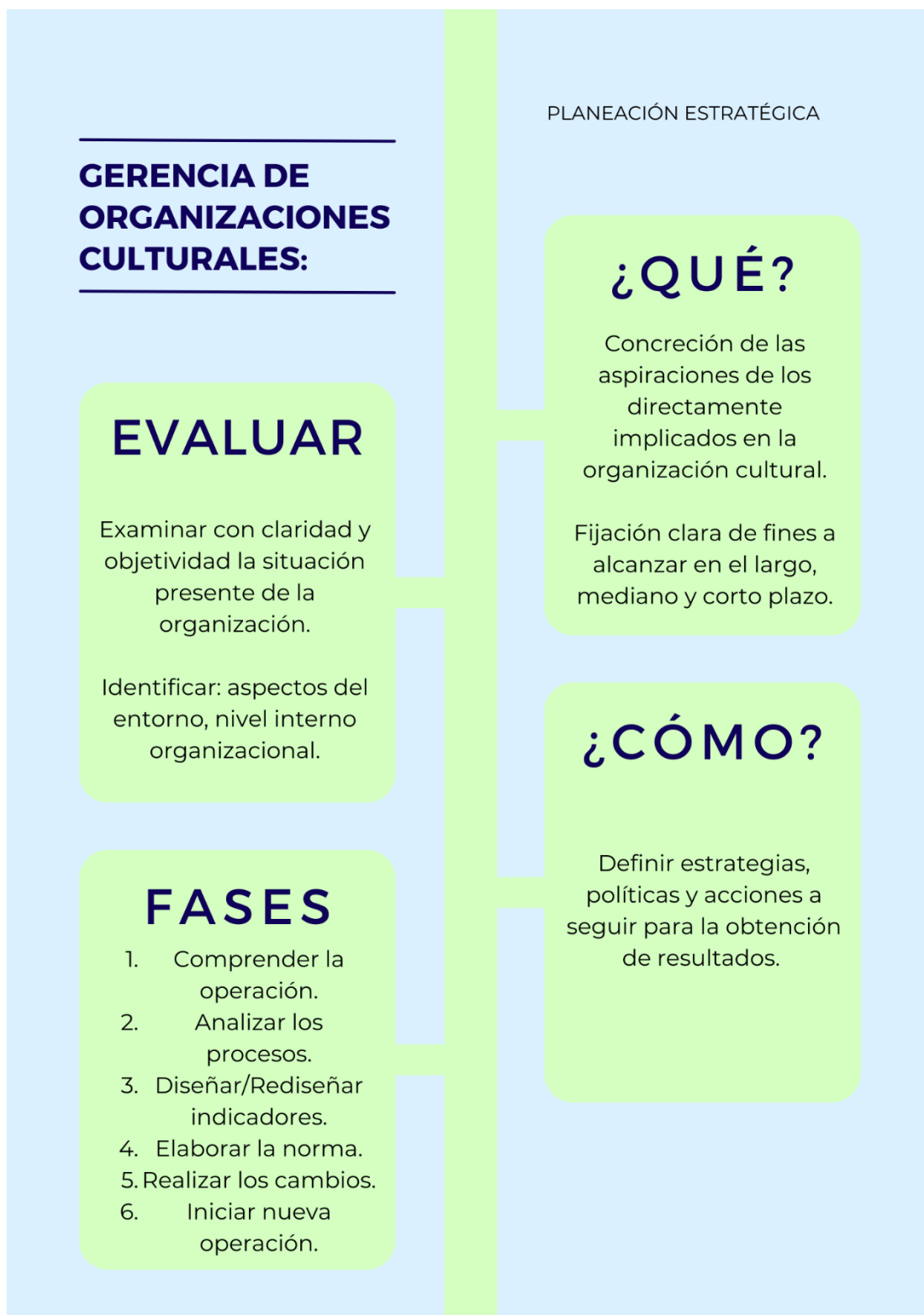
- **Modelo de gestión cultural de oferta:** Se caracteriza por tener agentes culturales que ofrecen una serie de bienes y servicios culturales y/o artísticos que son recibidos debido a la alta demanda que existe.
- **Modelo de gestión cultural de demanda:** Se basa en la encontrar la demanda del público y en la programación de espectáculos y actividades culturales en respuesta a esa demanda.
- **Modelo de gestión cultural integrada:** Este modelo mezcla los dos modelos de gestión descritos anteriormente y se espera que la gestión cultural sea más equilibrada y eficiente. (Martinell Sempere, 2023).

Si bien, los modelos de gestión cultural se encuentran descritos y se pretende que sean aplicados gracias a su adaptabilidad, es importante reconocer el contexto en que se desarrollarán las actividades, ya que, al conocer las necesidades y los propósitos a desarrollar, las decisiones serán más acertadas y eficaces.

Ahora bien, para implementar un modelo de gestión que apoye y mejore las necesidades manifestadas en el trabajo con la comunidad, (Zubiría Samper et al., 1998) propone que haya una planeación estratégica, la cual contiene los siguientes elementos principales:



**Figura 2** Planeación Estratégica



**Fuente:** Elaboración propia, con información tomada de (Zubiría Samper et al., 1998).

## **La gestión en organizaciones sin ánimo de lucro**

La gestión cultural en una organización sin ánimo de lucro es fundamental para así instaurar su identidad y enfocar sus objetivos culturales. La gestión cultural en las organizaciones sin ánimo de lucro es realmente importante ya que tienen un objetivo o una misión social o cultural determinada. Por lo tanto, la gestión cultural permite que se trabaje de manera efectiva y eficiente para lograr los objetivos propuestos, respondiendo a las necesidades culturales y sociales de las comunidades con las que trabajan, impactando positivamente (Albero Díaz, 2012).

## **7. Marco referencial**

Está constituido por los Marcos Jurídico e Institucional a partir de los cuales se pueden identificar roles y contenidos institucionales, objetivos y metas expuestas en planes de desarrollo cultural, en agendas de desarrollo o en compromisos institucionales de contexto amplio, como los Objetivos del Milenio, las cumbres mundiales de ambiente, los informes culturales de la Unesco, en fin, argumentos que sirvan para apoyar aspectos centrales del proyecto.

**Ley No. 1622** de 2013, “Por medio de la cual se expide el Estatuto de ciudadanía juvenil y se dictan otras disposiciones” hace referencia a que el Estado, la familia y la sociedad civil deben respetar, promover y fortalecer la participación activa de las y los jóvenes en la formulación, ejecución y evaluación de programas, planes y acciones que se desarrollen para su

inclusión en la vida política, económica, social, ambiental y cultural de la Nación (Congreso de la República De Colombia, 2013, art. 4).

**Acuerdo 238** de 2006, Concejo de Bogotá, D.C. Por medio del cual se “ordena a la Administración Distrital la creación y estructuración del Sistema de Monitoreo que dé cuenta del estado del ejercicio de los derechos de los niños, las niñas y adolescentes de Bogotá” (Concejo de Bogotá, D.C., 2007, Art. 1), con el propósito de definir los diferentes procesos, procedimientos, protocolos y herramientas que permitan evaluar continuamente aspectos como los efectos y las tendencias, así como establecer alertas periódicas, en relación al diseño y ejecución de políticas, planes, programas y proyectos que buscan garantizar los derechos de esta población. En su contexto el Acuerdo señala los objetivos, estructura y principios del Sistema y concede un plazo de 6 meses a la Administración para su estructuración (Concejo de Bogotá, D.C., 2007).

**Ley No. 1098** de 2006 Nivel Nacional (noviembre 8) “por la cual se expide el Código de la Infancia y la Adolescencia” (Congreso de la República De Colombia, 2006, p. 1), que tiene la finalidad de garantizar el pleno desarrollo de niños y adolescentes con base en la igualdad, la dignidad y la no discriminación; además de garantizar a los niños, a las niñas y a los adolescentes su pleno y armonioso desarrollo para que crezcan en el seno de la familia y de la comunidad, en un ambiente de felicidad, amor y comprensión. Define las políticas públicas de infancia y adolescencia, señala sus objetivos, los principios rectores, los responsables del diseño, ejecución y evaluación, en los ámbitos nacional, departamental, distrital y municipal (Congreso de la República De Colombia, 2006).

**Decreto 121** de 2012, Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C. A través de este Decreto se crea:

El Consejo Consultivo Distrital de niños, niñas y adolescentes y los Consejos Locales de niños, niñas y adolescentes, como espacios de participación, análisis y discusión de las temáticas de la ciudad, en especial aquellas que les conciernen a los niños, niñas y adolescentes y que garantizan el ejercicio pleno de sus derechos y libertades. Dichas instancias son de naturaleza consultiva para la construcción de políticas, proyectos, planes, programas e iniciativas para la ciudad. Igualmente, se determina la conformación de los Consejos, la edad para participar, el proceso de elección, el periodo y las funciones de las citadas instancias (Alcaldía Mayor de Bogotá, 2006, Art. 1-3)

**Resolución 346** de 2012, Agencia Colombiana para la Reintegración de Personas y Grupos Alzados en Armas. Por medio de la presente Resolución, la Agencia:

Establece disposiciones para la implementación de las estrategias de servicio social; prevención temprana de reclutamiento y utilización de niños, niñas, adolescentes y jóvenes y reintegración comunitaria, ésta tiene por objeto la vinculación de las comunidades receptoras de la población desmovilizada en proceso reintegración a las estrategias, proyectos, programas, modelos, actividades y metodologías que faciliten la implementación de la Política Nacional de Reintegración mediante espacios que promuevan la convivencia, la construcción de ciudadanía y los escenarios para la reconciliación (Agencia Colombiana para La Reintegración de Personas y Grupos Alzados en Armas, 2012).

**Ley 1753** de 2015, Nivel Nacional. Adopta el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018

"Todos por un nuevo país". El Gobierno Nacional consolidó la implementación de la política de primera infancia y desarrolló una “política nacional para la infancia y la adolescencia, en armonía con los avances técnicos y de gestión de la estrategia De Cero a Siempre, con énfasis en la población con amenaza o vulneración de derechos”. (Congreso de la República De Colombia, 2015, art. 82). Igualmente, se determina que el Gobierno reglamentará los mecanismos para “el fortalecimiento de las modalidades comunitarias y de Familia, Mujer e Infancia (FAMI), siguiendo los lineamientos de la estrategia de atención integral a la primera infancia”. (Congreso de la República De Colombia, 2015, art. 83).

La Política Nacional de Infancia y Adolescencia 2018-2030, “tiene como finalidad la de contribuir al desarrollo integral de las niñas, niños y adolescentes y por tanto el compromiso de generar las condiciones sociales, humanas y materiales que se requieran para favorecerlo” (Presidencia de la República de Colombia, 2018, p. 7).

**Acuerdo 792** de 2020, Concejo de Bogotá, D.C. Fortalece la participación con incidencia, en materia de liderazgo y empoderamiento en las niñas, Juntos por las Niñas en el Distrito Capital, en el marco de la Política Pública de Infancia y Adolescencia (Concejo de Bogotá D.C., 2021).

**Artículo 355** de la Constitución Política de Colombia, reglamentado por el decreto 092 de 2017.

El Gobierno, en los niveles nacional, departamental, distrital y municipal podrá, con recursos de los respectivos presupuestos, celebrar contratos con entidades privadas sin ánimo de lucro y de reconocida idoneidad con el fin de impulsar programas y actividades de interés público acordes con el plan nacional y los planes seccionales de desarrollo (Colombia, 2019, art. 355).

## **8. Metodología**

El modelo metodológico que se utilizará para la realización de este proyecto es el marco lógico, el cual es una herramienta para facilitar el proceso de conceptualización, diseño, ejecución y evaluación de proyectos. Su énfasis está centrado en la orientación por objetivos, la orientación hacia grupos beneficiarios y a facilitar la participación y la comunicación entre las partes interesadas” (Ortegón et al., 2005, p. 13).

Teniendo en cuenta lo anterior, se dará un orden orientado al cumplimiento de los objetivos y a la formulación de acciones para el alcance de estos.

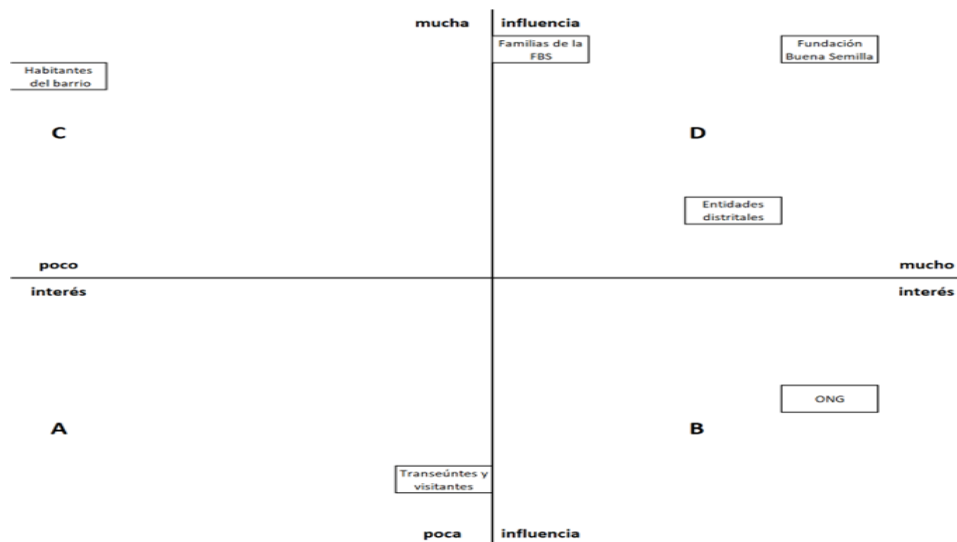
En el siguiente mapa de actores, se podrán identificar los actores sociales que pueden ser importantes para el desarrollo del proyecto y la identificación del grado de interés y de influencia que tienen los participantes en el desarrollo de la propuesta.

**Tabla 1** Mapa de actores

Actores	Familias que participan de la FBS	Fundación Buena Semilla	Habitantes del barrio	Transeúntes y visitantes	Entidades distritales	ONG
Actores que podrían verse beneficiados por la propuesta de solución a la problemática identificada	X	X	X		X	X
Actores que son necesarios para la implementación de la propuesta	X	X	X			
Actores que poseen información, experiencia, y recursos necesarios para implementar la propuesta.	X	X	X		X	
Actores que consideran que tienen derecho a estar involucrados en las decisiones relacionadas con la propuesta	X	X	X			
Actores que no están siendo directamente afectados por la implementación de la propuesta, pero que podrían tener un interés en ella				X	X	X
Actores que no son necesarios para la implementación de la propuesta, pero si tienen algún grado de afectación sobre otros					X	X

**Fuente:** Elaboración propia.

Seguido a esto, se genera el mapa de interés e influencia con el objetivo de categorizar el grado de relevancia de cada uno de los actores identificados en el territorio.

**Figura 3** Mapa de intereses

**Fuente:** Elaboración propia.

## 8.1. Modelo de gestión

El proceso de aplicación de la metodología desarrollada permitirá clasificar en orden de influencia los actores más relevantes, con el propósito de aplicar la herramienta de encuesta y entrevista.

## 8.2. Análisis de las entrevistas realizadas a miembros de la organización y de la encuesta realizada a las familias que participan de los programas de la Fundación Buena Semilla

### 8.2.1. Análisis de la entrevista a los Directores Fundación Buena Semilla

#### 8.2.1.1. Análisis de la entrevista al Director de la Fundación Buena Semilla

La entrevista realizada al Director de la Fundación Buena Semilla, Elías, proporciona información relevante sobre diversos aspectos de la fundación. A continuación, se presenta un análisis de los puntos destacados de la entrevista:

- Temas administrativos:

Elías es el encargado de los temas administrativos de la fundación, y cuentan con una oficina dedicada a estas actividades.

- Seguimiento estadístico:

No cuentan con datos estadísticos ni seguimiento de la participación de la población en la Casa Buena Semilla.

- Pago de arriendos y servicios:

La Fundación paga arriendos y servicios de la Casa Buena Semilla, y algunos talleres como el de madera y telares son de su propiedad. El costo aproximado del arriendo es de 500.000, mientras que los espacios de la Fundación tienen un costo de 600.000.

- La Fundación cuenta con una estructura organizacional.
- Los miembros de la Fundación son profesionales universitarios.
- La Fundación cuenta con 2 voluntarios que apoyan periódicamente.
- Origen del nombre Buena Semilla:

El nombre Buena Semilla proviene de la palabra de Dios, donde se menciona que el agua y la semilla representan la palabra divina que da fruto.

- Relación con la huerta:

En un principio, la Fundación no tenía relación con la huerta, pero posteriormente surgió la coincidencia del nombre con la implementación de la huerta en la organización.

- La Fundación cuenta con la Editorial Buena Semilla y MEPRECROL como aliados estratégicos.
- Gestión de recursos:

Elías, como director, y Carolina, como codirectora, se encarga de gestionar los recursos humanos, tecnológicos, físicos y financieros. También cuentan con el apoyo de voluntarios y Guadalupe, quien dirige a los voluntarios.

- Apoyo del Jardín Botánico:

La Fundación ha buscado el apoyo del Jardín Botánico y participa en un programa de huertas urbanas.

- Taller "Tallando Vidas":

El taller no es exclusivamente para el género masculino, pero las mujeres no han mostrado mucho interés en este proyecto.

- Productos en venta en la página web:

Los productos en venta en la página web son elaborados por los artesanos del taller "Tallando Vidas" y "Tejiendo Corazones".

- Dificultades identificadas:

No se mencionan dificultades específicas en cuanto a capacidades o habilidades que impidan alcanzar la visión de la Fundación.

- Propuestas presentadas:

Se presentaron dos propuestas al director: la integración de la agenda de actividades culturales en la vida del barrio y el fortalecimiento interno de la organización.

- Comentarios del director:

El director muestra inclinación hacia la segunda propuesta y menciona que la gente del barrio es renuente a participar en actividades culturales.

### **8.2.1.2. Análisis de la entrevista a la codirectora de la Fundación Buena Semilla**

En la entrevista, la codirectora de la Fundación Buena Semilla, Carolina, describe las situaciones que se han generado a partir de su labor en la fundación. A continuación, se realizará un análisis de los principales aspectos abordados en la entrevista:

- Origen y evolución de la fundación:

Carolina menciona que su esposo comenzó el trabajo con un grupo de jóvenes de una iglesia, motivado por la situación de un niño llamado Jose, quien vivía en condiciones de violencia intrafamiliar y se encontraba en situación de calle. A lo largo de 25 años, la fundación ha ido creciendo y estableciendo programas para apoyar a niños, mujeres y hombres en situaciones de vulnerabilidad.

- Trabajo con niños:

La fundación comenzó realizando reuniones mensuales con los niños del barrio, proporcionándoles alimentos y actividades recreativas. Con el tiempo, se estableció una casa en arriendo donde se brindaba apoyo educativo y alimentario a los niños, con el apoyo de profesoras y donaciones de diferentes personas y organizaciones.

- Inclusión de mujeres:

En respuesta a la necesidad de brindar apoyo a las mujeres vulnerables, la fundación inició un taller de telares que se llevaba a cabo una vez a la semana. Además de enseñar técnicas de tejido, se abordaban temas de amor, segundas oportunidades y el valor del trabajo. El taller fue creciendo y recibió apoyo de convocatorias y donaciones para ampliar sus recursos.

- Trabajo con hombres:

Carolina menciona que se dieron cuenta de la dificultad que enfrentaban los hombres en situación de vulnerabilidad para encontrar oportunidades laborales, especialmente aquellos con antecedentes penales. Para abordar esta situación, la fundación proporcionó a los hombres herramientas y materiales para trabajar la madera, brindándoles una oportunidad de aprender un oficio y sentirse útiles. Aunque hubo desafíos y algunos casos de robo, la fundación continúa brindando oportunidades a los hombres que demuestran compromiso y disposición para cambiar.

- Respuesta a la pandemia:

La pandemia de COVID-19 afectó la asistencia escolar de muchos niños del barrio, quienes podrían caer en manos de pandillas si no se les brinda apoyo. La fundación adaptó sus programas para incluir actividades deportivas, como clases de fútbol, y estableció una huerta urbana. También se implementaron talleres de telares y música, y se creó un programa llamado "Antivirus" para enseñar valores y habilidades para la vida a través de juegos y dinámicas.

En resumen, la Fundación Buena Semilla ha evolucionado a lo largo de los años para abordar las necesidades de diferentes grupos vulnerables en el barrio. Su enfoque incluye la educación, el apoyo emocional, la enseñanza de habilidades y valores, y la promoción de segundas oportunidades. A través de sus programas, la fundación busca brindar una oportunidad de crecimiento para aquellos que enfrentan situaciones difíciles en sus vidas.

### ***8.2.2. Análisis de la entrevista a profesores***

En la entrevista, las profesoras de la Casa Buena Semilla de la Fundación Buena Semilla, Laura y Lorena, describen la situación a nivel de gerencia y de gestión a partir de su labor en la

fundación. A continuación, se realizará un análisis de los principales aspectos abordados en la entrevista:

- **Objetivos y estrategias gerenciales:**
  - La fundación tiene objetivos claros en su labor con la población vulnerable del barrio Egipto.
  - Cuentan con recursos necesarios obtenidos a través de donaciones y recursos propios.
  - Realizan una planeación general al inicio del año y asignan responsabilidades a los miembros del equipo.
  - Realizan evaluaciones mensuales y proponen mejoras para alcanzar los objetivos establecidos.
  - Existe autonomía por parte de la coordinadora administrativa y las profesoras en la planeación mensual.
  
- **Gestión de calidad y prestigio:**
  - La fundación tiene un prestigio consolidado después de más de 25 años de funcionamiento.
  - Existe una alta participación de voluntarios y pasantes de universidades cercanas.
  - Brindan servicios de alta calidad que satisfacen las necesidades de los niños, niñas, jóvenes y sus familias.
  - El personal está comprometido con la calidad y trabajan en equipo para lograr los objetivos de la fundación.
  - Se realiza un monitoreo mensual de las actividades programadas para evaluar su desempeño y eficacia.

- Aspectos culturales en los niños, niñas y jóvenes:
  - El Barrio Egipto se caracteriza por tener altos índices de violencia, criminalidad y consumo de sustancias.
  - Los niños, niñas y jóvenes de la fundación no han tenido modelos positivos en sus hogares ni en el barrio.
  - La fundación busca romper con esos estereotipos y brindarles oportunidades de ampliar su visión y mejorar su vida.
  - Las familias de los niños y niñas son una comunidad cerrada y alejada de la realidad.
  - La fundación trabaja en la convivencia y busca que los jóvenes vean algo más allá de la violencia y las malas influencias.
  
- Modelo de liderazgo:
  - En la fundación se practica un liderazgo democrático, donde se consulta a los miembros del equipo antes de tomar decisiones.
  - También se evidencia un liderazgo carismático, donde los líderes utilizan su personalidad y habilidades para inspirar y motivar al equipo.
  
- Impacto en la vida de las profesoras:
  - Las profesoras se sienten impactadas por la experiencia de los niños y niñas de la fundación.
  - Han aprendido a valorar y reconocer lo que es verdaderamente importante en la vida.
  - La labor en la fundación ha sido un proceso de transformación transversal para ellas, tanto personal como profesionalmente.

- Diariamente aprenden sobre humildad, agradecimiento, valoración, amor y servicio.
- Diferencia con la competencia:
  - La fundación se diferencia por sus diversas líneas de acción que abordan el desarrollo cognitivo, emocional y social de los niños, niñas y jóvenes.
  - Ofrecen refuerzo académico, talleres, alimentación adecuada y la oportunidad de interactuar con voluntarios de otros países.
  - La presencia de voluntarios extranjeros brinda una visión global y enriquece la vida de los beneficiarios.

En general, la Casa Buena Semilla se destaca por tener claros objetivos, una gestión de calidad, un enfoque en la transformación

### **8.2.3. Análisis de la encuesta Familias FBS**

A partir de los resultados de la encuesta realizada con el objetivo de identificar las características de comportamiento, demográficas, intereses y más de los participantes de la FBS. La encuesta se realizó entre el 26 de marzo del 2023 y el 07 de abril del 2023, se contó con la participación de 22 personas residentes del Barrio Egipto, lo cual nos permite identificar que la tasa de respuesta fue del 73,33%.

La encuesta se realizó con el fin de recopilar información de los participantes de la fundación que permitiera la comprensión del perfil de la población y a su vez conocer las características y necesidades que manifiestan.

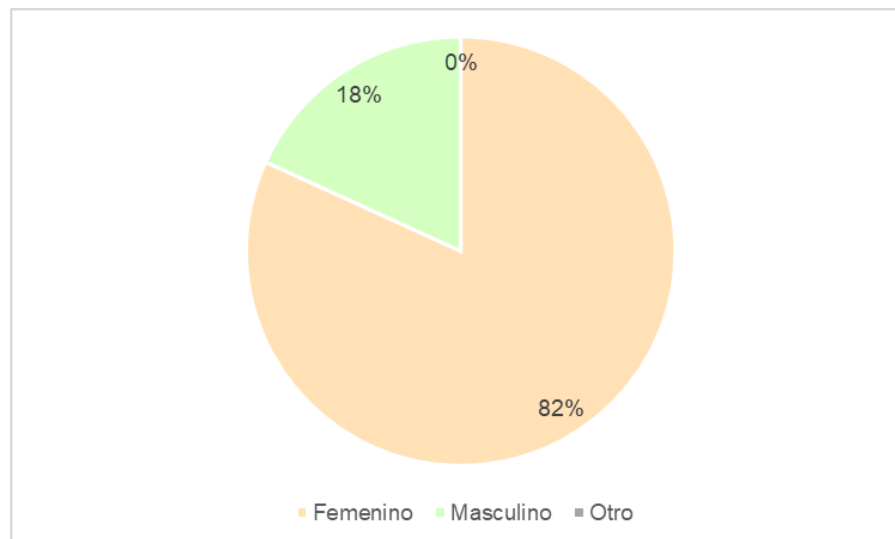
Se realizó la identificación de los datos tanto cuantitativos, como cualitativos recibidos, ya que se abarcaron diversas variables que incluían datos como: edad, género, nivel de

educación, ocupación, acceso a servicios básicos y otras variables relevantes, las cuales se encuentran en el anexo número 01. Las entrevistas se realizaron de manera presencial y virtual, haciendo uso de herramientas estadísticas para el correspondiente análisis.

### Resultados:

A continuación, se presentan los resultados más relevantes y los factores de interés para la realización del proyecto obtenidos en la encuesta:

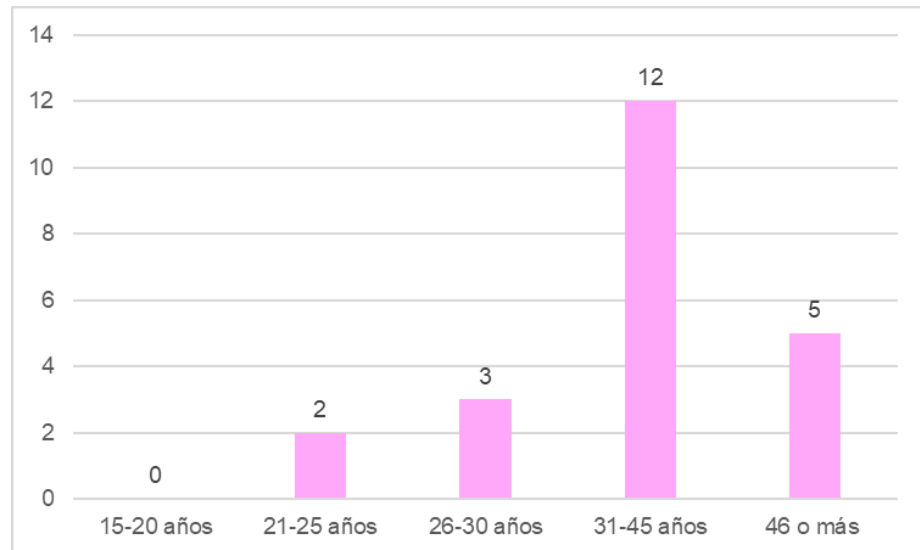
**Figura 4** Resultado de la encuesta, género



**Fuente:** Elaboración Propia.

- Género: Se encuentra que la mayor cantidad de participantes de la encuesta son mujeres, lo que permite deducir que quienes más participan activamente en los proyectos de la Fundación son personas de género femenino.

**Figura 5** Resultados de la encuesta, rango de edad

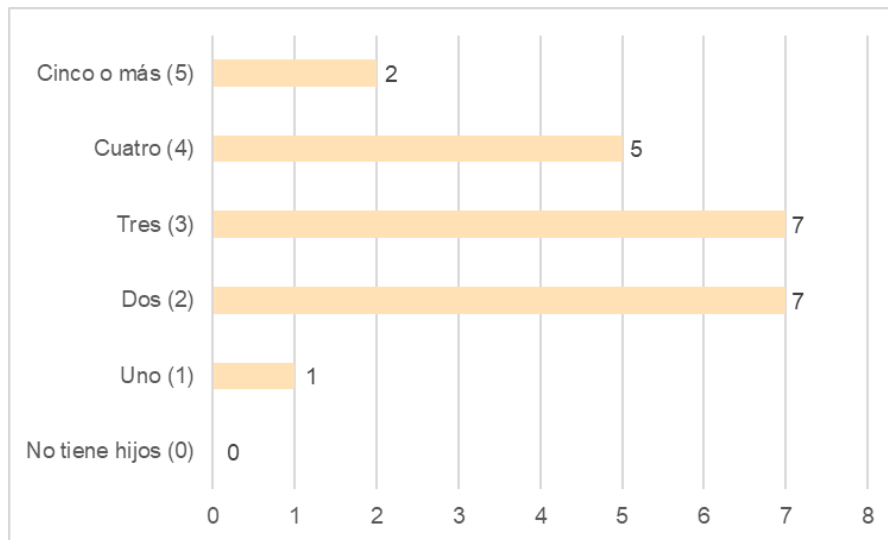


**Fuente:** Elaboración propia.

- Rango de edad: Según los resultados, no hubo encuestados en el rango de edad de 15 a 20 años. Esto puede deberse a que la encuesta se aplicó en reunión de acudientes del programa Casa Buena Semilla.

Así mismo se identifica que, la mayor cantidad de encuestados se encuentra en el rango de edad de 31 a 45 años, con 12 personas que participaron en la encuesta dentro de este grupo. Esto sugiere una representación significativa de personas en esta franja de edad.

**Figura 6** Resultados de la encuesta, cantidad de hijos



**Fuente:** Elaboración propia.

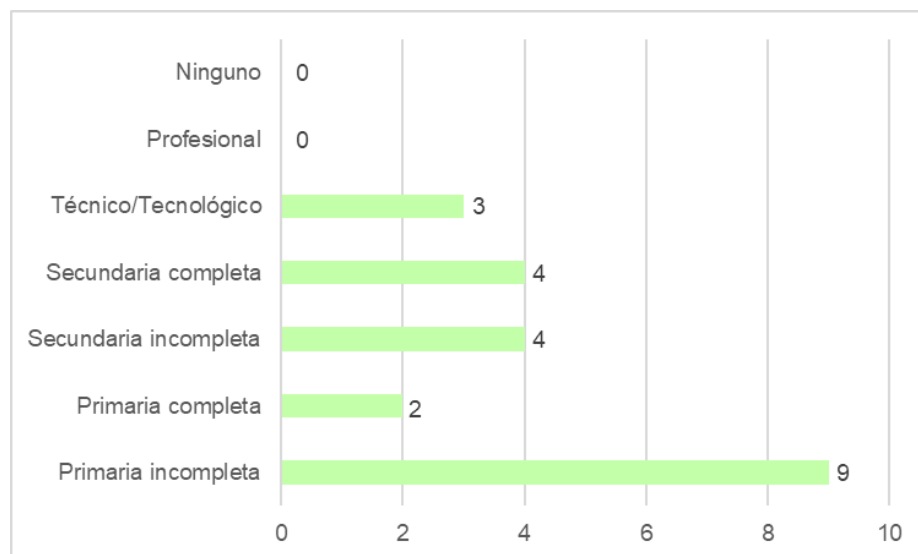
- ¿Cuántos hijos tiene? Según los resultados, la mayoría de los encuestados tienen dos o tres hijos, con 7 encuestados en cada categoría. Esto indica una presencia significativa de familias con dos o tres hijos en tu muestra.

Por otro lado, los resultados también muestran una distribución diversa en cuanto al número de hijos, con algunos encuestados sin hijos, otros con un solo hijo y algunos con cuatro o más hijos.

También podemos determinar que, la mayoría de los hijos de las personas encuestadas hacen parte del proyecto de atención a la infancia de la fundación.

- Nivel educativo:

**Figura 7** Resultados de la encuesta, nivel educativo

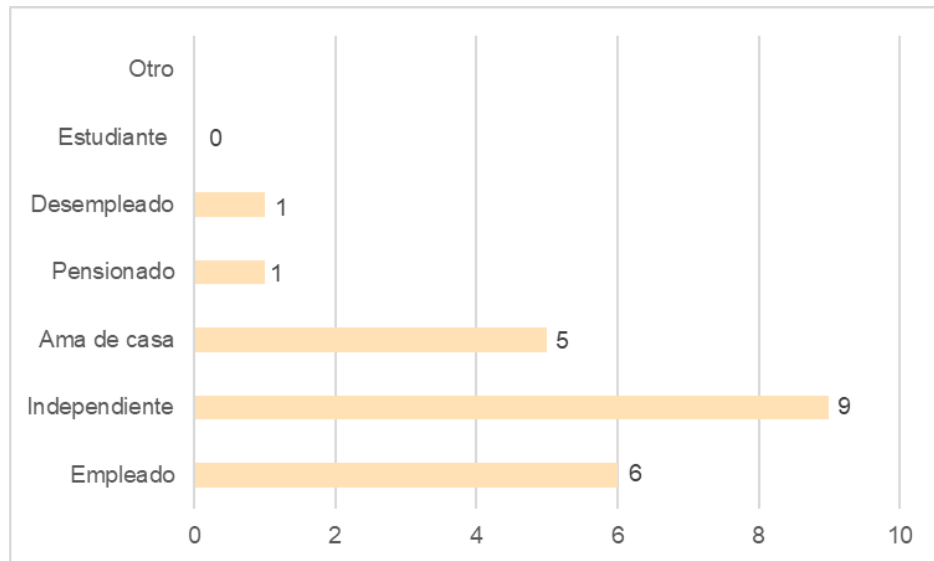


**Fuente:** Elaboración propia.

- Nivel educativo. Según los resultados, la categoría más representativa en cuanto al nivel educativo es la de "primaria incompleta", con 9 encuestados en esta categoría.

Así mismo, los resultados muestran una variedad en los niveles educativos de los encuestados, abarcando desde aquellos que no tienen educación formal hasta aquellos que han completado la educación secundaria y técnica/tecnológica.

**Figura 8** Resultados de la encuesta, ocupación

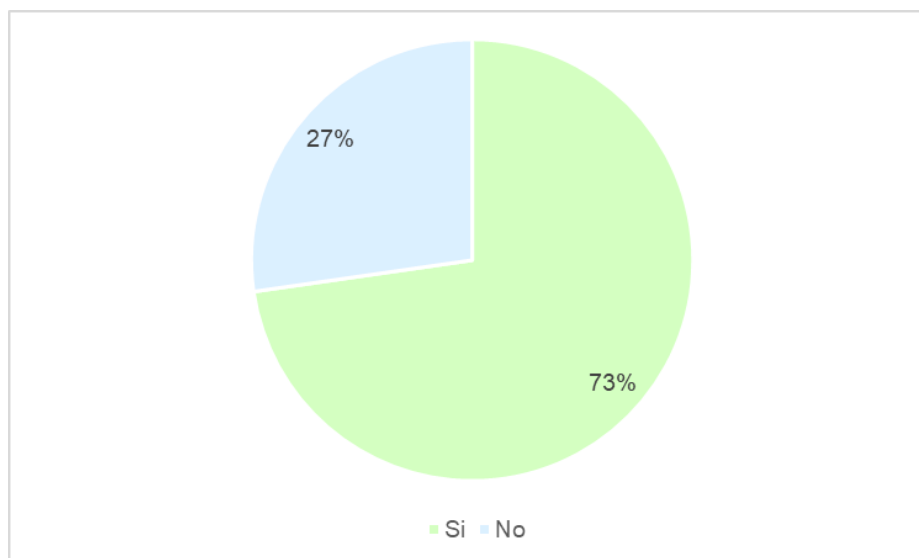


**Fuente:** Elaboración propia.

- Respecto a la ocupación, a esta pregunta, todos, excepto una persona que respondió que se encuentra desempleado, respondieron que tienen una ocupación ya sea laboral o de casa.

Del mismo modo, según los resultados la categoría más representativa en cuanto a ocupación es "independiente", con 9 encuestados en esta categoría. Le siguen las "amas de casa", con 5 encuestados.

**Figura 9** Resultados de la encuesta, capacitación



**Fuente:** Elaboración propia.

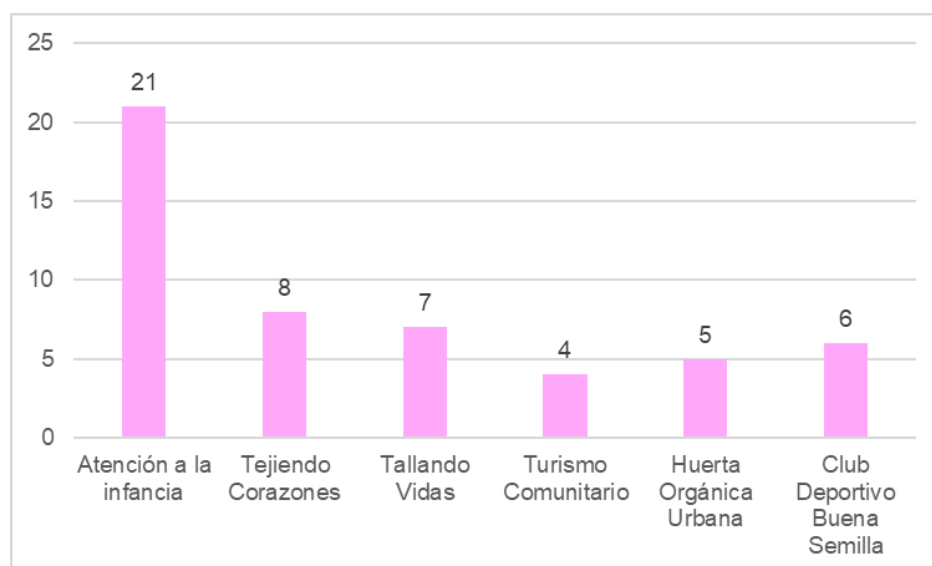
- Respecto a la pregunta, ¿Considera que requiere capacitación? La mayoría de los encuestados (73%) expresaron que sienten la necesidad de recibir capacitación adicional. Esto puede sugerir un reconocimiento de la importancia de la mejora continua y el desarrollo de habilidades.

Así mismo, un porcentaje minoritario (27%) de los encuestados no ve la necesidad de recibir capacitación adicional. Puede haber diferentes motivos detrás de esta opinión, como la satisfacción con el nivel actual de habilidades o la falta de recursos para acceder a oportunidades de capacitación.

En relación a las personas encuestadas que considera que necesitan capacitarse, en la encuesta manifestaron algunos de los siguientes intereses:

- Aprender a leer y escribir para leer un documento y no pedir el favor.
- Terminar el bachillerato para mejorar la situación económica y brindar un mejor futuro a los hijos.
- Técnico de empresas porque el trabajo desempeñado lo requiere.
- Ventas o cajera porque le llama la atención.

**Figura 10** Resultados de la encuesta, participación



**Fuente:** Elaboración propia.

- ¿En qué proyectos de la FBS ha participado usted o su familia?:

Es importante destacar que todas las personas que respondieron a la encuesta han participado en al menos un proyecto de la Fundación, siendo Atención a la infancia la que tiene más demanda.

Sin embargo, se debe aclarar que dos (2) personas manifestaron no tener conocimiento de todas las actividades que lleva a cabo la FBS y otros seis (6) participantes comentaban que los horarios no son tan accesibles.

### **Conclusiones de la encuesta a las familias:**

A continuación, se relacionan los aspectos principales que se extraen de los resultados de la encuesta a las familias que participan de alguno de los proyectos de la Fundación Buena Semilla:

**Participación de mujeres:** La mayor participación de mujeres en la encuesta sugiere una atención más focalizada en las necesidades que presentan las mujeres en la comunidad.

**Brecha educativa y oportunidades:** Se observa una brecha significativa en términos de nivel educativo, ya que la mayoría de los encuestados no ha completado los ciclos de educación. Sin embargo, es alentador que expresen el deseo y la necesidad de acceder a una educación completa, lo que brinda a la Fundación la oportunidad de establecer estrategias para generar oportunidades educativas para los adultos que forman parte de la FBS.

**Interés en proyectos por parte de la población del Barrio Egipto:** Se encontró un mayor interés de participación en ciertos proyectos ofrecidos por la Fundación por parte de la población del Barrio Egipto.

**Importancia de los resultados:** Los resultados de esta encuesta brindan una visión más cercana de las opiniones de los habitantes del barrio con respecto a la Fundación. También revelan datos importantes sobre el perfil socioeconómico y los intereses de la comunidad. Estos hallazgos son relevantes para desarrollar estrategias que mejoren los servicios que ofrece la

Fundación Buena Semilla en el Barrio Egipto, teniendo en cuenta las necesidades y desafíos de la población.

Considerando los avances anteriores, es posible construir una matriz DOFA que presente de manera clara y concisa las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Esto permitirá desarrollar un plan estratégico para la Fundación.

### 8.3. Análisis DOFA

Talancón (2006) señala que, el análisis DOFA consiste en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto diagnostican la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. También es una herramienta que puede considerarse sencilla y permite obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización determinada. Así mismo, Thompson (1998), establece que el análisis DOFA estima el hecho que una estrategia tiene que lograr un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.

A continuación, se relaciona la matriz DOFA aplicada al área de **Gerencia**, con el propósito de formular una serie de estrategias aplicadas a este campo específico de la FBS:

**Tabla 2** Matriz DOFA - Gerencia

DOFA GERENCIA		
Análisis externo	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	Análisis interno	O1. Avance tecnológico
	O2. Beneficios del Gobierno actual	A2. Falta de compromiso de los padres como actores importantes en el desarrollo de los niños
	O3. Incentivos gubernamentales	A3. Elevada competencia
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
F1. Sostenibilidad de mas de 20 años de funcionamiento	O3-F1 Identificar futuros donantes	A1-F1 Requisitos generales para viabilización de proyectos de inversión pública
F2. Personal especializado	O2-F2 Aprovechar recursos del gobierno para el equipo de la fundación, en cada uno de los proyectos	A3-F2 Destacar el perfil del personal e incentivar en el crecimiento profesional
F3. Estructura física propia	O1-F3 Reducir gastos públicos haciendo uso de los avances tecnológicos	A2-F3 Realizar actividades de mejora de la planta física de la Casa Buena Semilla
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
D1. Poca cantidad de profesores y/o tutores en la Casa Buena Semilla	O3-D1 Buscar beneficios por contratación que permitan el aumento de plazas de tutores	A2-D1 Establecer tiempos de participación de los padres en las jornadas de tutoría de los niños
D2. Carece de planeación estratégica	O1-D2 A través de las herramientas tecnológicas, sistematizar procesos relacionados con la planeación.	A1-D2 Establecer una ruta de acción permitirá reducir los tiempos
D3. Estructura organizacional	O2 - D3 Visibilizar la estructura organizacional en miras de aplicar a beneficios públicos	A3-D3 Mejorar la estructura organizacional permitirá un mejor ranking entre la competencia

**Fuente:** Elaboración propia.

**Análisis DOFA de Gerencia.** La Casa Buena Semilla tiene una serie de fortalezas que la respaldan. En primer lugar, cuenta con una sostenibilidad de más de 20 años de funcionamiento, lo que indica una trayectoria estable y consolidada en su campo de acción. Esto demuestra su capacidad para adaptarse y mantenerse en el tiempo. Además, cuenta con personal especializado, lo que implica que tienen profesionales capacitados y experimentados para brindar sus servicios. También poseen una estructura física propia, lo que les brinda autonomía y control sobre sus instalaciones.

Sin embargo, también existen debilidades que deben abordarse para fortalecer la organización. Una de ellas es la poca cantidad de profesores y/o tutores en la Casa Buena Semilla. Esta limitación puede afectar la calidad de la atención y el aprendizaje de los niños que

reciben sus servicios. Otra debilidad es la carencia de una planeación estratégica, lo que indica la falta de una dirección clara y objetivos definidos a largo plazo. Además, se menciona una debilidad en la estructura organizacional, lo que puede dificultar la eficiencia y coordinación interna.

En cuanto a las oportunidades, la Casa Buena Semilla tiene una serie de factores externos positivos que pueden aprovechar. Por ejemplo, el avance tecnológico les brinda la oportunidad de utilizar nuevas herramientas y métodos para mejorar sus procesos y ofrecer servicios más eficientes. Además, mencionas los beneficios del Gobierno actual y los incentivos gubernamentales, lo que indica que pueden acceder a apoyos financieros u otras facilidades que contribuyan a su desarrollo.

Por otro lado, existen amenazas que pueden afectar a la organización. Una de ellas es la administración burocrática y la gestión pública, que pueden implicar trámites lentos, restricciones y regulaciones que dificulten su funcionamiento. Otra amenaza mencionada es la falta de compromiso de los padres como actores importantes en el desarrollo de los niños, lo que puede limitar la participación y el impacto positivo que pueden tener en la vida de los niños. Además, se menciona la elevada competencia, lo que indica que existen otras organizaciones o instituciones que ofrecen servicios similares y pueden captar la atención de potenciales beneficiarios.

Podemos concluir que, las fortalezas clave de la Casa Buena Semilla son su sostenibilidad a largo plazo, personal especializado y estructura física propia. Sin embargo, las debilidades a abordar incluyen la falta de profesores/tutores, la carencia de planeación estratégica y problemas en la estructura organizacional. Las oportunidades que pueden aprovechar incluyen

el avance tecnológico, los beneficios del Gobierno actual y los incentivos gubernamentales. Por último, las amenazas que enfrentan son la administración burocrática y la gestión pública, la falta de compromiso de los padres y la elevada competencia.

### 8.3.1. Estrategias de Gerencia

**Estrategia 1** - Establecer relaciones de colaboración con posibles inversionistas (públicos o privados) que permitan la diversificación de ingresos.

**Tabla 3** Actividades estrategia 1 - Gerencia

ESTRATEGIAS DE GERENCIA								
No	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	COSTO			RESPONSABLE	TIEMPOS DE ENTREGA	
			Requerimiento	Especificaciones	Valor			
1	Establecer relaciones de colaboración con posibles inversionistas (públicos o privados) que permitan la diversificación de ingresos.	Crear base de datos	Contratar 1 profesional con enfoque en proyectos y negociación.	Diseñar, recopilar, organizar y clasificar la información necesaria.	\$ 2,500,000	Directivos y gestor de información	Dos (2) meses	
2		Alianzas con entidades públicas y/o privadas.		Investigar mecanismos, identificar requisitos, aumentar y fortalecer la promoción y recaudo de fondos. Gestionar nuevas alianzas para acceder a recursos económicos disponibles.	15% del valor total de recursos que ayude a obtener a la fundación			
Total Estrategia I:					\$ 2,500,000			

**Fuente:** Elaboración propia.

**Estrategia 2** - Aumentar la planta de colaboradores internos / empleados.

**Tabla 4** Actividades estrategia 2 - Gerencia

ESTRATEGIAS DE GERENCIA								
No	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	COSTO			RESPONSABLE	TIEMPOS DE ENTREGA	
			Requerimiento	Especificaciones	Valor			
3	Aumentar la planta de colaboradores internos / empleados	Realizar dinámicas de trabajo con los padres	Convocar a un padre/acudiente, un día de trabajo colaborativo en la FBS.	La periodicidad de la programación de estas actividades sería una vez al mes.	\$ -	Directivos y Docentes	Una vez al mes	Esta actividad permanecerá mientras el niño(a) pertenezca vinculado(a) a la fundación.
4		Elaborar listado de incentivos tributarios en contratación	Contratar un profesional en asesoría técnica y/o administrativa.	Elaborar un presupuesto y analizar el efecto y viabilidad del incentivo. Cuantificar el valor a invertir en los casos que se requiera del aporte de una contrapartida.	\$ 2,500,000		Directivos y asesor técnico administrativo	Esta actividad se realizará una vez al año.
Total Estrategia II:					\$ 2,500,000			

**Fuente:** Elaboración propia.

### Estrategia 3 - Implementar herramientas tecnológicas en los procesos administrativos.

**Tabla 5** Actividades estrategia 3 - Gerencia

ESTRATEGIAS DE GERENCIA							
No	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	COSTO			RESPONSABLE	TIEMPOS DE ENTREGA
			Requerimiento	Especificaciones	Valor		
5	Implementar herramientas tecnológicas en los procesos administrativos.	Sistematizar los procesos y actividades realizadas por la FBS.	Contratar 1 persona que se encargue de la implementación del instrumento, durante 2 meses.	Ejecutar según la experiencia del administrativo.	\$ 4,500,000	Asesor administrativo	Tres (3) meses
6		Establecer un plan de implementación que incluya las actividades y los tiempos de ejecución.					
7		Capacitar a los colaboradores en el uso de las herramientas tecnológicas.					
8		Realizar un proceso de seguimiento y evaluación del sistema implementado y hacer los ajustes necesarios.					
<b>Total Estrategia III:</b>					<b>\$ 4,500,000</b>		

**Fuente:** Elaboración propia.

**Estrategia 4 -** Mejorar la imagen de la Fundación mediante su compromiso con la sostenibilidad, el medio ambiente y la responsabilidad social, a través de la generación de energía renovable.

**Tabla 6** Actividades estrategia 4 - Gerencia

ESTRATEGIAS DE GERENCIA							
No	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	COSTO			RESPONSABLE	TIEMPOS DE ENTREGA
			Requerimiento	Especificaciones	Valor		
9	Mejorar la imagen de la Fundación mediante su compromiso con la sostenibilidad, el medio ambiente y la responsabilidad social, a través de la generación de energía renovable.	Implementar paneles solares.	1 Panel solar	Compra e instalación en Casa Buena Semilla. Generan aproximadamente 3.960 watts por día Almacenan 2.400 Watts para horario nocturno Descarga instantanea máxima de las baterías 1.440 watts.	\$ 2,600,000	Directivos	Dos (2) a tres (3) meses
			1 Panel solar	Compra e instalación en Taller Tejiendo corazones. Generan aproximadamente 3.960 watts por día Almacenan 2.400 Watts para horario nocturno Descarga instantanea máxima de las baterías 1.440 watts.	\$ 2,600,000		
			1 Panel solar	Compra e instalación en Taller Tallando Vidas. Generan aproximadamente 3.960 watts por día Almacenan 2.400 Watts para horario nocturno Descarga instantanea máxima de las baterías 1.440 watts.	\$ 2,600,000		
10		Hacer la difusión de la implementación de los paneles solares.	1 persona de Marketing Digital y volanteo del boletín informativo.	Dar visibilidad y hacer la difusión de las instalaciones de paneles solares en la FBS, a través de diferentes canales y medios de comunicación.	Este valor ya se asumió en los requerimientos de las actividades de comunicaciones.	Equipo comunicaciones	Un (1) mes
<b>Total Estrategia VI:</b>					<b>\$ 7,800,000</b>		

**Fuente:** Elaboración propia.

Ahora se presenta la matriz DOFA aplicada a los temas relacionados con gestión y servicio, para así generar estrategias específicas para este enfoque:

**Tabla 7** Matriz DOFA - Gestión y Servicio

DOFA SERVICIO		
Análisis externo  Análisis interno	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
	O1. Presupuesto sector cultural.	A1. Reducción en las donaciones que recibe la Fundación.
	O2. Expandir la labor a las comunidades vecinas.	A2. La falta de interes de la comunidad.
	O3. Turismo en relación al territorio.	A3. Rompimiento de las relaciones entre aliados estratégicos.
FORTALEZAS	ESTRATEGIAS FO	ESTRATEGIAS FA
F1. Imagen y experiencia institucional.	F1-O2. Promover un acercamiento con las comunidades vecinas.	F1-A3. Aumentar la base de aliados estratégicos.
F2. Diferentes líneas de acción.	F2-O3. Potenciar el proyecto de Turismo Comunitario.	F2-A1. Por medio de los distintos proyectos de la Fundación, buscar fuentes de financiación.
F3. Cuenta con un buen recurso físico y herramientas para los talleres que realizan.	F3-O1. Buscar el financiamiento para proyectos de innovación.	F3-A2. Realizar talleres abiertos en los establecimientos de la fundación.
DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DO	ESTRATEGIAS DA
D1. Carencia de relación entre las directivas y la comunidad que participa de la Fundación.	D1-O3. Incentivar a la comunidad para que tenga una mayor apropiación del territorio.	D1-A3. Reestructurar las alianzas para que permitan el crecimiento del personal de formación.
D2. No cuentan con un cronograma establecido de actividades.	D2-O1. Gestionar recursos para llevar a cabo actividades de la Fundación.	D2-A1. Generar alternativas de recaudación de fondos a través de un cronograma de actividades.
D3. Poco conocimiento de los intereses de la comunidad.	D3-O2. Incentivar espacios de interacción entre las comunidades vecinas.	D3-A2. Realizar actividades para conocer la comunidad.

**Fuente:** Elaboración Propia.

**Análisis DOFA de Gestión y Servicio.** La Fundación tiene una serie de fortalezas que la respaldan. En primer lugar, cuenta con una imagen y experiencia institucional sólida, lo que le brinda credibilidad y confianza tanto dentro de la comunidad como entre posibles aliados o donantes. Además, tienen diferentes líneas de acción, lo que indica una diversidad en sus actividades y una capacidad para abordar múltiples áreas de interés. Así mismo, cuentan con un buen recurso físico y herramientas para los talleres que realizan, lo que les permite ofrecer un entorno adecuado para el desarrollo de sus programas.

Sin embargo, también existen debilidades que deben abordarse para fortalecer la Fundación. Una de ellas es la carencia de relación entre las directivas y la comunidad que participa de la Fundación. Esta falta de comunicación y conexión puede dificultar la participación activa y el compromiso de la comunidad en las actividades de la Fundación. Otra debilidad es la falta de un cronograma establecido de actividades, lo que puede generar incertidumbre y dificultades en la organización y planificación de las acciones. Además, se menciona el poco conocimiento de los intereses de la comunidad, lo que indica la necesidad de comprender y atender las necesidades y deseos de las personas a las que se dirigen.

En cuanto a las oportunidades, la Fundación tiene una serie de factores externos positivos que pueden aprovechar. Por ejemplo, la posibilidad de acceder a fondos o recursos destinados a apoyar iniciativas culturales y artísticas. Además, existe la oportunidad de expandir la labor a las comunidades vecinas, lo que puede aumentar el alcance y el impacto de la Fundación. También se menciona el turismo en relación al territorio, lo que puede brindar oportunidades para establecer alianzas, promover actividades culturales y generar ingresos adicionales.

Por otro lado, existen amenazas que pueden afectar a la Fundación. Una de ellas es la posible reducción en las donaciones que recibe, lo que puede limitar su capacidad para financiar y mantener sus programas y actividades. Otra amenaza mencionada es la falta de interés de la comunidad, lo que podría resultar en una disminución de la participación y el apoyo a las iniciativas de la Fundación. Además, se menciona el rompimiento de las relaciones entre aliados estratégicos, lo que puede implicar la pérdida de colaboradores clave y recursos importantes para la Fundación.

Se puede concluir que, las fortalezas clave de la Fundación son su imagen y experiencia institucional, diferentes líneas de acción y buen recurso físico y herramientas para los talleres. Sin embargo, las debilidades a abordar incluyen la carencia de relación con la comunidad, la falta de un cronograma establecido de actividades y el poco conocimiento de los intereses de la comunidad. Las oportunidades que pueden aprovechar incluyen el presupuesto sector cultural, la expansión a comunidades vecinas y el turismo en relación al territorio. Por último, las amenazas que enfrentan son la posible reducción en las donaciones, la falta de interés de la comunidad y el rompimiento de las relaciones con aliados estratégicos.

### 8.3.2. Estrategias de Gestión (Servicio)

**Estrategia 1** - Promover acercamiento de las comunidades vecinas mediante actividades de interacción con el fin de conocer a la población cercana a la FBS.

**Tabla 8** Actividades Estrategia 1 – Gestión (Servicio)

ESTRATEGIAS DE SERVICIO							
No	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	COSTO			RESPONSABLE	TIEMPOS DE ENTREGA
			Requerimiento	Especificaciones	Valor		
1		Encuesta sobre los intereses de la comunidad del barrio Egipto.	Planeación	Diseño de la encuesta	\$ 150,000	Equipo de comunicaciones	Un (1) mes
			Lugar	Capacidad 30 personas	\$ 100,000		
			Encuestadores	2 personas	\$ 300,000		
			30 Refrigerios	Sencillos: empanada y bebida	\$ 165,000		
			Informe de encuesta	Documento con los resultados de la encuesta	\$ 100,000		
			<b>Total Actividad:</b>				
2	Promover acercamiento de las comunidades vecinas mediante actividades de interacción con el fin de conocer a la población cercana a la FBS.	Feria de promoción de actividades y proyectos.	Logísticos Operativos	Carpa, sillas, stands, mesas, personal, sonido	\$ 6,000,000	Directivos y Alcaldía Local	Dos (2) meses
			Publicidad	Diseño e impresión de volantes	\$ 500,000		
			Invitaciones de participantes	100 invitaciones de participación para las organizaciones, fundaciones y líderes de la comunidad	\$ 500,000		
			Desayunos	100 desayunos para los participantes (Sandwich, bebida, pastel, dulce)	\$ 850,000		
			Lugar	Aquiler del lugar para la realización del evento	\$ 600,000		
			Premios	Reconocimiento de tres personas por su labor en el Barrio	\$ 360,000		
			Informe	Elaboración de informe con conclusiones y recomendaciones sobre el evento realizado.	\$ 100,000		
			<b>Total Actividad:</b>				
<b>Total Estrategia I:</b>			<b>\$ 9,725,000</b>				

**Fuente:** Elaboración Propia.

**Estrategia 2** - Incentivar a la comunidad para que tenga una mayor apropiación del territorio mediante el proyecto de Turismo Comunitario.

**Tabla 9** Actividades estrategia 2 – Gestión (servicio)

ESTRATEGIAS DE SERVICIO								
No	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	COSTO			RESPONSABLE	TIEMPOS DE ENTREGA	
			Requerimiento	Especificaciones	Valor			
3		Talleres de fortalecimiento de confianza.	Planeación	Diseño del taller	\$ 150,000	Equipo de Comunicaciones y Directivos	Tres (3) meses	
			Facilitador	Facilitador con experiencia en dinámicas de confianza.	\$ 400,000			
			Lugar	Capacidad 35 personas	\$ 100,000			
			35 Refrigerios	Sencillos: galleta o ponque y bebida.	\$ 192,500			
			Materiales	Kit de materiales con: Pinturas, papeles, marcadores y lapices	\$ 280,000			
			Publicidad	Material publicitario y su divulgación	\$ 150,000			
			Incentivos	35 objetos para estimular la participación	\$ 70,000			
			Informe de taller	Documento con los resultados del taller.	\$ 150,000			
<b>Total Actividad:</b>					<b>\$ 1,492,500</b>			
4	Incentivar a la comunidad para que tenga una mayor apropiación del territorio mediante el proyecto de Turismo Comunitario.	Actividad de sensibilización para mejorar las relaciones.	Planeación	Diseño del taller	\$ 150,000	Equipo de Comunicaciones	Tres (3) meses	
			Facilitadores	Facilitador con experiencia en dinámicas de relaciones.	\$ 400,000			
			Lugar	Establecimiento 60 personas	\$ 100,000			
			60 Refrigerios	Sencillos: galletas o ponque y bebida	\$ 330,000			
			Materiales	Kit de materiales con: Pinturas, papeles, marcadores y lapices	\$ 480,000			
			Publicidad	Material publicitario y su divulgación	\$ 150,000			
			Incentivos	60 objetos para estimular la participación	\$ 120,000			
			Informe de taller	Documento con los resultados del taller.	\$ 150,000			
<b>Total Actividad:</b>					<b>\$ 1,880,000</b>			
5	Stand para venta y exhibición de productos y servicios de la FBS en las actividades realizadas en la fiesta de los reyes magos.		Organización de Material	Elegir productos, organizar y definir precios	-	Docentes de talleres Equipo de comunicaciones	Un (1) mes	06 de Enero
			Publicidad	Material publicitario de la fundación	\$ 200,000			
			1 Carpa	Carpa sencilla para el día.	\$ 150,000			
			Mesa	Mesa mediana para distribuir los productos	\$ 60,000			
			Sillas	Dos sillas	\$ 10,000			
			Mostrador	Un mostrador para organizar los productos	\$ 200,000			
			Personal de venta	Pago por el día de prestar servicio	\$ 100,000			
<b>Total Actividad:</b>					<b>\$ 720,000</b>			
<b>Total Estrategia II:</b>					<b>\$ 4,092,500</b>			

**Fuente:** Elaboración Propia.

**Estrategia 3** - Buscar otras fuentes de financiación y/o apoyo para los diferentes proyectos.

**Tabla 10** Actividades Estrategia 3 – Gestión (Servicio)

ESTRATEGIAS DE SERVICIO							
No	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	COSTO			RESPONSABLE	TIEMPOS DE ENTREGA
			Requerimiento	Especificaciones	Valor		
6	Buscar otras fuentes de apoyo para aumentar recursos para los diferentes proyectos.	Fortalecer la huerta para suministrar productos frescos y nutritivos al comedor comunitario de los niños, mejorando así su alimentación.	Asistencia Técnica en Agricultura Urbana y Periurbana del programa Bogotá es mi Huerta del JBB	La asistencia del Jardín Botánico de Bogotá que determine los suministros necesarios para diversificar los patrones alimentarios a incrementar	\$ 1,893,400	Directivos	Dos (2) meses
			Implementar un invernadero para cultivar frutas y verduras	Estructura, sistema de riego, tubería, abrazaderas, instalación y suministros como: tierra, abono y semillas		Directivos y Colaboradores	
<b>Total Estrategia III:</b>					<b>\$ 1,893,400</b>		

**Fuente:** Elaboración Propia.

A continuación, se relaciona la matriz DOFA aplicada específicamente en lo relacionado con la **comunicación**, permitiendo generar un plan estratégico para este aspecto:

**Tabla 11** Matriz DOFA - Comunicaciones

DOFA COMUNICACIÓN		
Análisis externo  Análisis interno	OPORTUNIDADES	AMENAZAS
		O1. Prácticas y pasantías estudiantiles de los programas relacionados con comunicaciones. O2. Las nuevas tendencias de redes sociales. O3. Las entidades educativas cercanas a la fundación.
<b>FORTALEZAS</b>	<b>ESTRATEGIAS FO</b>	<b>ESTRATEGIAS FA</b>
F1. Página web con información clara sobre su labor social. F2. Buena comunicación presencial con la comunidad. F3. Reuniones informativas y de participación mensuales con las familias de los programas para niños.	F1-O3. Recopilación y publicación de investigaciones e informes realizados por las distintas universidades a la Fundación Buena Semilla y a la población de Callejon San Bruno, El Carretero y la Calle 10. F2-O2. Incentivar a la comunidad para compartir mediante sus redes sociales las actividades que realiza la fundación. F3-O1. Llevar a cabo charlas y talleres de comunicación asertiva.	F1-A2. Publicar las noticias positivas que favorezcan el buen nombre del barrio. F2-A1. Establecer acuerdos con los habitantes de la zona que se encuentran en rivalidades. F3-A3. Incentivar la participación de la población por medio de la comunicación voz a voz.
<b>DEBILIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DO</b>	<b>ESTRATEGIAS DA</b>
D1. Falta de actualización en noticias o sucesos importantes de la fundación en redes sociales y página web. D2. Falta de conocimiento de la población con la que trabajan. D3. No cuenta con personal que maneje temas de comunicación (redes sociales, perifoneo, pancartas, página web...)	D1-O2. Crear contenido práctico y compartirlo en las distintas redes sociales de la fundación. D2-O3. Investigaciones o consultorías para conocer a la población. D3-O1. Oferta de pasantías o prácticas relacionadas con el tema de comunicaciones.	D1-A2. Mediante boletines informativos difundir la labor que realiza la fundación. D2-A1. Encuentro con los miembros de cada una de las fronteras para conocerlos y buscar cosas en común entre las distintas bandas. D3-A3. Establecer alianzas de capacitación en doble sentido.

**Fuente:** Elaboración propia.

**Análisis DOFA de comunicación.** La organización cuenta con una serie de fortalezas que la respaldan. En primer lugar, tienen una página web con información clara sobre su labor social, lo que les permite comunicar de manera efectiva sus objetivos y actividades a un público más amplio. Además, mantienen una buena comunicación presencial con la comunidad, lo que indica un contacto directo y una interacción cercana con las personas a las que sirven. También realizan reuniones informativas y de participación mensuales con las familias de los programas para niños, lo que fomenta la transparencia y la participación activa de las familias en las actividades de la organización.

Sin embargo, también existen debilidades que deben abordarse para fortalecer la organización. Una de ellas es la falta de actualización en noticias o sucesos importantes de la fundación en redes sociales y la página web. Esto puede limitar su capacidad para mantener informado al público y generar un mayor interés en su labor. Otra debilidad es la falta de conocimiento de la población con la que trabajan, lo que indica la necesidad de comprender mejor las necesidades y características de las personas a las que buscan ayudar. Además, no cuentan con personal especializado en temas de comunicación, lo que puede dificultar la implementación de estrategias efectivas de difusión y promoción.

En cuanto a las oportunidades, la organización tiene una serie de factores externos positivos que pueden aprovechar. Por ejemplo, la posibilidad de realizar prácticas y pasantías estudiantiles relacionadas con comunicaciones, lo que puede brindarles apoyo adicional en el manejo de sus canales de comunicación y redes sociales. Además, las nuevas tendencias de redes sociales pueden ser una oportunidad para mejorar su presencia en línea y alcanzar a un público más amplio. Así mismo, se identifican entidades educativas cercanas a la fundación, lo que implica la posibilidad de establecer colaboraciones y alianzas estratégicas.

Por otro lado, existen amenazas que pueden afectar a la organización. Una de ellas es la rivalidad entre las fronteras del barrio donde se encuentra la fundación, lo que puede generar tensiones y conflictos que podrían afectar su labor y seguridad. Otra amenaza mencionada es la estigmatización de la zona, lo que puede afectar la percepción y el apoyo de la comunidad y otros actores externos. Además, se menciona la analfabetización de la población, lo que puede dificultar la comunicación y la participación efectiva de las personas a las que se dirigen.

En resumen, las fortalezas clave de la organización son su página web informativa, buena comunicación presencial con la comunidad y las reuniones mensuales con las familias de los programas para niños. Sin embargo, las debilidades a abordar incluyen la falta de actualización en redes sociales y página web, la falta de conocimiento de la población objetivo y la carencia de personal especializado en comunicación. Las oportunidades que se pueden aprovechar incluyen las prácticas y pasantías estudiantiles, las nuevas tendencias de redes sociales y las colaboraciones con entidades educativas cercanas.

Una vez se identificaron estas áreas clave, se procedió a desarrollar estrategias específicas para aprovechar las oportunidades y superar las amenazas, mientras se abordan las debilidades y se saca provecho de las fortalezas, a través del siguiente plan de acción que permitirá la implementación de las estrategias seleccionadas y medir regularmente su progreso y efectividad.

### ***8.3.3. Estrategias de comunicación***

**Estrategia 1** - Realizar la caracterización de 4 organizaciones sociales que se encuentren en las distintas fronteras invisibles del Barrio Egipto y establecer estrategias para generar acercamientos entre la población de los distintos sectores de fronteras del barrio Egipto.

**Tabla 12** Actividades estrategia 1 – Comunicación

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN							
No	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	COSTO			RESPONSABLE	TIEMPOS DE ENTREGA
			Requerimiento	Especificaciones	Valor		
1		Taller "Cafe por la paz" con los miembros de 4 organizaciones sociales que se encuentren en las distintas fronteras invisibles del Barrio Egipto	Planeación	Diseño del taller	\$ 150,000	Universidades aliadas con la Fundación	Tres (3) meses
			Facilitadores del taller	Facilitador con experiencia en resolución de conflictos	\$ 400,000		
			Lugar	Capacidad 10 personas	\$ 100,000		
			Materiales	Kit de materiales con: Post-it, colores, lápices, Marcadores, papel kraft	\$ 80,000		
			10 Refrigerios	Sencillos: galleta o ponque y bebida.	\$ 55,000		
			Publicidad	Material publicitario y su divulgación	\$ 150,000		
			Incentivos	10 objetos para estimular la participación	\$ 20,000		
			Informe escrito	Documento con los resultados del taller	\$ 150,000		
<b>Total de la actividad:</b>					<b>\$ 1,105,000</b>		
2	Realizar la caracterización de 4 organizaciones sociales que se encuentren en las distintas fronteras invisibles del Barrio Egipto	Caracterización de organizaciones del Barrio Egipto.	Contratar un consultor social	Realizar un contrato de prestación de servicios para realizar la caracterización de 4 organizaciones sociales que e encuentren entre los sectores de fronteras del barrio Egipto	\$ 5,000,000	Universidades aliadas con la Fundación	Tres (3) meses
		<b>Total de la actividad:</b>					
3	Realizar un bazar que permita la participación de la población de los distintos sectores de fronteras del barrio Egipto.	Realizar un bazar que permita la participación de la población de los distintos sectores de fronteras del barrio Egipto	Logísticos Operativos	Actividades: Planeación, organización y ejecución 1 semana. Levantamiento de información semana 2 y 3. Toma de decisiones 4 Semana. Realización y presentación de informe de ejecución. +Carpa, sillas, stands, mesas, personal, sonido y extensiones electricas.	\$ 6,000,000	Directivos y mediadores	Seis (6) meses
			Publicidad	Diseño y distribución de volantes	\$ 500,000		
			Desayunos	10 desayunos para los representantes de las organizaciones (Sandwich, bebida, pastel, dulce)	\$ 85,000		
			Invitaciones	10 invitaciones de participación para las organizaciones y fundaciones	\$ 50,000		
			Lugar	Lugar especial para el Bazar	\$ 600,000		
			Premios para la actividad de cierre	Premiación de actividad freestyle 3 premios: primer puesto, segundo puesto y tercer puesto	\$ 360,000		
			Informe escrito	Documento con los resultados de la actividad	\$ 100,000		
			<b>Total de la actividad:</b>				
<b>Total Estrategia I:</b>					<b>\$ 13,800,000</b>		

**Fuente:** Elaboración propia.

**Estrategia 2** - Recopilación y publicación de investigaciones e informes realizados sobre la FBS, con el fin de difundir el conocimiento adquirido y las acciones realizadas en beneficio de la comunidad del barrio Egipto.

**Tabla 13** Actividades estrategia 2 – Comunicación

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN							
No	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	COSTO			RESPONSABLE	TIEMPOS DE ENTREGA
			Requerimiento	Especificaciones	Valor		
4	Recopilación y publicación de investigaciones e informes realizados a la FBS, con el fin de difundir el conocimiento adquirido y las acciones realizadas en beneficio de la comunidad del barrio Egipto.	Abrir oportunidad laboral para realizar la recopilación y publicación de investigaciones e informes realizados por las distintas Universidades a la Fundación Buena Semilla y a la población de Callejon San Bruno, El Carretero y la Calle 10	Contratar un analista de investigación o analista de datos	Contrato de servicio perfil Junior (Responsable de buscar recopilar y analizar información de diversas fuentes, incluyendo estudios realizados por la propia fundación, estudios de la industria, informes gubernamentales y otros documentos relevantes y crear la base de datos amigable).	\$ 6,000,000	Directivos	Tres (3) meses
			Contratar un administrador web	Contrato de servicio perfil Junior (Crear y publicar la información investigada, en una nueva pestaña en la página Web de la Fundación).	\$ 9,000,000		Tres (3) meses
			Contratar un Marketing Digital	Contrato de servicio perfil Junior (Propósito de dar visibilidad y hacer la difusión de los resultados a través de diferentes canales y medios de comunicación).			
<b>Total Estrategia II:</b>					<b>\$ 15,000,000</b>		

**Fuente:** Elaboración propia.

**Estrategia 3.** Incentivar a la comunidad para compartir información sobre las actividades de la FBS y las noticias positivas del barrio, a través de sus redes sociales.

**Tabla 14** Actividades estrategia 3 – Comunicación

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN							
No	ESTRATEGIA	ACTIVIDAD	COSTO			RESPONSABLE	TIEMPOS DE ENTREGA
			Requerimiento	Especificaciones	Valor		
5	Incentivar a la comunidad para compartir información sobre las actividades de la FBS y las noticias positivas del barrio, a través de sus redes sociales	Taller de habilidades de comunicación	Planeación	Diseño del taller	\$ 150,000	Directivos Equipo de comunicaciones	Dos (2) meses
			Facilitadores del taller	Facilitador con experiencia en Habilidades de comunicación efectiva	\$ 400,000		
			Lugar	Establecimiento con capacidad de 30 personas	\$ 100,000		
			Materiales	Kit de materiales con: Libreta, lápices, marcadores, lazos	\$ 240,000		
			30 Refrigerios	Sencillos: galleta o ponque y bebida.	\$ 165,000		
			Publicidad	Material publicitario y su divulgación	\$ 150,000		
			Premios a comunidad	30 objetos para estimular la participación	\$ 60,000		
			Informe escrito	Documento con los resultados del taller	\$ 150,000		
<b>Total de la actividad:</b>					<b>\$ 1,415,000</b>		
6	Generar Boletín Informativo impreso y digital, periódicamente (bimensual)	Generar Boletín Informativo impreso y digital, periódicamente (bimensual)	Planeación	Diseño y realización del Boletín	\$ 1,800,000	Equipo de comunicaciones	Se realizará periódicamente (bimensual) en el año
			Producción	Impresión de 200 ejemplares bimensualmente	\$ 2,400,000		
			Volanteo del boletín informativo	Pago por un día de prestación de servicio	\$ 300,000		
			<b>Total de la actividad:</b>				
<b>Total Estrategias III:</b>					<b>\$ 5,915,000</b>		

**Fuente:** Elaboración propia.

## 9. Cronograma

**Tabla 15** Cronograma de actividades

Actividades	CRONOGRAMA												
	Mes 1	Mes 2	Mes 3	Mes 4	Mes 5	Mes 6	Mes 7	Mes 8	Mes 9	Mes 10	Mes 11	Mes 12	Mes 13
Objetivo 1. Realizar un diagnóstico del estado actual de la FBS.	■	■	■	■	■	■							
Evaluación interna de la Fundación.	■	■	■	■	■	■							
Evaluación factores externos de la Fundación.			■	■	■	■							
Objetivo 2. Plantear estrategias de mejora para el cierre de brechas.						■	■	■	■	■	■	■	■
Análisis DOFA						■	■	■	■	■	■	■	■
Descripción de estrategias						■	■	■	■	■	■	■	■
Plan de mejora									■	■	■	■	■
Objetivo 3. Proponer el plan estratégico de la FBS.										■	■	■	■
Socialización Plan Estratégico										■	■	■	■
Mecanismo de seguimiento y evaluación											■	■	■

**Fuente:** Elaboración propia.

## 10. Presupuesto

**Tabla 16** Presupuesto de Consultoría

PRESUPUESTO CONSULTORIA				
CONCEPTO	UNIDAD DE MEDIDA	COSTO UNITARIO	NÚMERO DE UNIDADES	TOTAL
1. Realizar un diagnóstico del estado actual de la FBS.				
Evaluación interna de la Fundación.	Horas	\$ 30,000	220	\$ 6,600,000
Evaluación factores externos de la Fundación.	Horas	\$ 30,000	88	\$ 2,640,000
Subtotal				\$ 9,240,000
2. Plantear estrategias de mejora para el cierre de brechas.				
Cierre de brechas	Horas	\$ 30,000	132	\$ 3,960,000
Plan de mejora	Horas	\$ 30,000	88	\$ 2,640,000
Subtotal				\$ 6,600,000
3. Proponer el plan estratégico de la FBS.				
Socialización Diagnóstico	Horas	\$ 30,000	16	\$ 480,000
Mecanismo de seguimiento y evaluación	Mensual	\$ 1,000,000	3	\$ 3,000,000
Subtotal				\$ 3,480,000
TOTAL COSTOS				\$ 19,320,000

**Fuente:** Elaboración propia.

Tabla 17 Presupuesto de Plan Estratégico

PRESUPUESTO PLAN ESTRATÉGICO				
ACTIVIDAD	CONCEPTO	COSTO UNITARIO	NÚMERO DE UNIDADES	TOTAL
Crear base de datos de fuentes de financiación.	Recopilación de datos	\$ 1,000,000	1	\$ 1,000,000
	Organizar y clasificar datos	\$ 1,000,000	1	\$ 1,000,000
	Diseño de base de datos	\$ 500,000	1	\$ 500,000
Elaboración listado de incentivos tributarios para	Análisis de incentivos	\$ 1,250,000	1	\$ 1,250,000
	Viabilidad del incentivo	\$ 1,250,000	1	\$ 1,250,000
Implementar recursos tecnológicos para los procesos administrativos.	Sistematización	\$ 1,125,000	1	\$ 1,125,000
	Plan de implementación	\$ 1,125,000	1	\$ 1,125,000
	Capacitación a colaboradores	\$ 1,125,000	1	\$ 1,125,000
	Seguimiento y Evaluación	\$ 1,125,000	1	\$ 1,125,000
Implementar paneles solares	Compra e instalación paneles solares	\$ 2,600,000	3	\$ 7,800,000
Encuesta sobre los intereses de la comunidad del barrio Egipto.	Diseño de encuesta	\$ 150,000	1	\$ 150,000
	Lugar	\$ 100,000	1	\$ 100,000
	Encuestador	\$ 150,000	2	\$ 300,000
	Refrigerios	\$ 5,500	30	\$ 165,000
	Informe	\$ 100,000	1	\$ 100,000
1. Feria de promoción de actividades y proyectos. 2. Bazar de participación de los sectores del Barrio Egipto	Logísticos Operativos	\$ 6,000,000	2	\$ 12,000,000
	Publicidad	\$ 500,000	2	\$ 1,000,000
	Desayunos	\$ 8,500	110	\$ 935,000
	Invitaciones de participantes	\$ 5,000	110	\$ 550,000
	Lugar	\$ 600,000	2	\$ 1,200,000
	Premios y reconocimientos	\$ 120,000	6	\$ 720,000
	Informe	\$ 100,000	2	\$ 200,000
Talleres: 1. Fortalecimiento de confianza. 2. Sensibilización para mejorar relaciones. 3. "Café por la paz" 4. Habilidades de comunicación	Diseño del taller	\$ 150,000	4	\$ 600,000
	Facilitadores	\$ 400,000	4	\$ 1,600,000
	Lugar	\$ 100,000	4	\$ 400,000
	Materiales	\$ 8,000	135	\$ 1,080,000
	Refrigerios	\$ 5,500	135	\$ 742,500
	Publicidad	\$ 150,000	4	\$ 600,000
	Incentivos de participación	\$ 2,000	135	\$ 270,000
	Informe	\$ 150,000	4	\$ 600,000
Stand de venta: 1. Exhibición de productos y servicios.	Publicidad	\$ 200,000	1	\$ 200,000
	Carpa	\$ 150,000	1	\$ 150,000
	Vendedor	\$ 50,000	2	\$ 100,000
	Mesa	\$ 60,000	1	\$ 60,000
	Sillas	\$ 5,000	2	\$ 10,000
	Mostradores	\$ 200,000	1	\$ 200,000
Fortalecimiento de la huerta	Estructura y tubería	\$ 350,000	1	\$ 350,000
	Plástico de invernadero	\$ 600,000	1	\$ 600,000
	Abrazaderas	\$ 4,250	20	\$ 85,000
	Sistema de riego	\$ 285,000	1	\$ 285,000
	Estructuras de madera para plantación	\$ 65,700	5	\$ 328,500
	Tierra	\$ 3,800	25	\$ 95,000
	Kit de semillas	\$ 149,900	1	\$ 149,900
Contratos por prestación de servicios.	Caracterización de organizaciones sociales	\$ 5,000,000	1	\$ 5,000,000
	Análisis de datos FBS	\$ 2,000,000	3	\$ 6,000,000
	Diseño web	\$ 3,000,000	3	\$ 9,000,000
	Marketing digital			
Boletín informativo impreso y digital.	Diseño	\$ 150,000	6	\$ 900,000
	Realización	\$ 150,000	6	\$ 900,000
	Impresión	\$ 2,000	1200	\$ 2,400,000
	Volanteo	\$ 50,000	6	\$ 300,000
			TOTAL COSTOS	\$ 67,725,900

Fuente: Elaboración propia.

## 11. Conclusiones y Recomendaciones

En el transcurso de la consultoría realizada a la Fundación Buena Semilla, se llevaron a cabo diversas investigaciones sobre el estado actual de la organización y la comunidad involucrada en ella. A continuación, se presentan las conclusiones y recomendaciones necesarias para optimizar y mejorar la gerencia y gestión de la fundación.

- La organización carece de una planificación y estrategia clara de gestión cultural, lo que dificulta que la implementación de programas y actividades sean acogidos por la cantidad de participantes esperados, lo que no permite que se encuentren alineados con su misión y objetivos.
- Existe una falta de comunicación efectiva con la comunidad tanto interna como externamente en relación con los proyectos que realiza la fundación, generando también una falta de conocimiento de los intereses de su población objetivo.
- Hay una ausencia en el uso de herramientas tecnológicas para la gestión administrativa de la fundación, lo que dificulta la recopilación de datos e información concreta sobre las acciones realizadas.

### Recomendaciones Generales

- Se considera importante que la fundación siga el plan estratégico propuesto en esta consultoría. Este plan servirá como guía para el desarrollo de la organización, permitiendo que las actividades a realizar estén alineadas con la misión establecida.

- Se recomienda establecer un cronograma anual de actividades, de manera que el personal y los voluntarios tengan claridad sobre las acciones a realizar y puedan adaptarse a ellas. Esto también facilitará la gestión de proyectos culturales futuros.
- Es importante especificar los roles y responsabilidades dentro de la fundación mediante una comunicación clara y acertada. Esto evitará confusiones y conflictos internos, y permitirá una ejecución más eficiente de los procesos.
- Es recomendable implementar mecanismos de seguimiento y evaluación periódicos para medir el impacto y la satisfacción de los proyectos. Con el fin de obtener información valiosa para mejorar las actividades.
- Se recomienda que la fundación incorpore herramientas tecnológicas adecuadas para la gestión administrativa, como sistemas de registro y seguimiento de proyectos, bases de datos y herramientas de análisis de datos. Esto permitirá tener información precisa y actualizada sobre las actividades desarrolladas, facilitando la toma de decisiones informadas.
- Por último, se sugiere realizar reuniones frecuentes con el propósito de analizar los avances, resultados y decisiones tomadas en la gestión de la Fundación Buena Semilla.

## 12. Referencias

Abanto Ramos, I. A. (2018). *Baile urbano como forma de prevención de delincuencia y drogas en jóvenes de Villa María del Triunfo: Sistematización de proyecto cultural comunitario 2014 – 2016*. [Pregrado, Universidad Peruana Cayetano Heredia].

<https://repositorio.upch.edu.pe/handle/20.500.12866/3546>

Albero Díaz, A. (2012). La gestión cultural en tiempos de crisis en las entidades sin ánimo de lucro. Una evolución necesaria. *Revista TK*, (24).

[http://www.asnabi.com/revista/tk24/albero\\_diaz.pdf](http://www.asnabi.com/revista/tk24/albero_diaz.pdf)

Alcaldía Mayor de Bogotá, D.C. (2012). Decreto 121 de 2012. Registro Distrital No. 4862.

<https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=46605&dt=S>

Bernárdez López, J. (2003). La profesión de la gestión cultural: definiciones y retos.

[https://www.oibc.oei.es/uploads/attachments/77/La\\_profesi%C3%B3n\\_de\\_la\\_Gesti%C3%B3n\\_Cultural\\_Definiciones\\_y\\_retos\\_-\\_Jorge\\_\\_Bernardez.pdf](https://www.oibc.oei.es/uploads/attachments/77/La_profesi%C3%B3n_de_la_Gesti%C3%B3n_Cultural_Definiciones_y_retos_-_Jorge__Bernardez.pdf)

Centro Comunitario Jesús María. (2020). *Con educación y salud construimos comunidad*.

<https://www.tresisletasjm.org.ar/>

Colombia (Ed.). (2019). Constitución política de Colombia. Legis.

Concejo de Bogotá, D.C. (2007). Acuerdo 238 de 2006, “por el cual se ordena a la

Administración Distrital la creación y estructuración del Sistema de Monitoreo de las condiciones de vida de la infancia y la adolescencia del Distrito Capital y se dictan otras disposiciones”. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=20567>

Concejo de Bogotá D.C. (2021). Acuerdo 792 del 2021, “Por el cual se fortalece la participación

con incidencia, en materia de liderazgo y empoderamiento en las niñas ‘Juntos por las Niñas’ en el Distrito Capital”. <https://vlex.com.co/vid/acuerdo-concejo-n-792-853680707>

Congreso de la República De Colombia. (2006). Ley 1098, del 2006. "Por la cual se expide el

Código de la Infancia y la Adolescencia.". Diario Oficial No. 46.446.

[http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley\\_1098\\_2006.html](http://www.secretariasenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1098_2006.html)

- Congreso de la República De Colombia. (2013). Ley 1622 de 2013, “Por medio de la cual se expide el estatuto de ciudadanía juvenil y se dictan otras disposiciones”. Diario Oficial 48776. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=52971>
- Congreso de la República De Colombia. (2015). Ley 1753 de 2015, “Por la cual se expide el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país”. Diario Oficial. N. 49538. <https://www.funcionpublica.gov.co/eva/gestornormativo/norma.php?i=61933>
- Agencia Colombiana para La Reintegración de Personas y Grupos Alzados en Armas. (2012). Resolución 346 de 2012, “por la cual se establecen disposiciones para la implementación de las estrategias de servicio social; prevención temprana de reclutamiento y utilización de niños, niñas, adolescentes y jóvenes y reintegración comunitaria, en el marco del proceso de reintegración”. Diario Oficial 48499. <https://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/listados/tematica2.jsp?subtema=26453>
- Ferrari, S. (2021). El turismo comunitario urbano como forma de re-existencia cultural y laboral. El modelo de Barrio Egipto (Bogotá). *Cuestiones de sociología*, (24). <https://doi.org/10.24215/23468904e115>
- Fundación Buena Semilla. (2023). *¿Quiénes Somos?*. <https://fundacionbuenasemilla.org/fundacion/>
- Fundación Caicedo González Riopaila Castilla. (2023). *¿Quiénes somos?*. *fcgriopailacastilla*. <https://fcgriopailacastilla.org/la-fundacion/>
- Fundación Juventud Líder. (2023). *Proyectos. Fundación Juventud Líder*. <https://www.fundacionjuventudlider.org/>
- Fundación Mapfre. (2023). *Acción social. Proyectos. Transformando la niñez y juventud del valle de Chalco: Mano amiga de Chalco ofrece educación de calidad para niños sin*

- recursos. <https://www.fundacionmapfre.org/accion-social/proyectos/internacionales/mexico/transformando-juventud-valle-chalco/>
- Hollmann Gutierrez, P. Y., & Santos Salazar, D. (2020). *Direccionamiento estratégico de la organización Club Activo 20-30 Bogotá*. [Maestría, Universidad del Rosario].  
<https://repository.urosario.edu.co/handle/10336/20747>
- Martinell Sempere, A. (2023). Modelos de gestión. *En Manual Atalaya apoyo a la Gestión Cultural*. Universidad de Cádiz. <https://atalayagestioncultural.uca.es/2-4-modelos-de-gestion/>
- Ministerio de Cultura. (2022). Plan Nacional de Cultura 2022-2032: Cultura para la protección de la diversidad de la vida y el territorio. <https://www.mincultura.gov.co/planes-y-programas/Planes/plan%20nacional%20de%20cultura/Documents/2022/1%20Plan%20Nacional%20de%20Cultura%202022-2032.pdf>
- Olson, E. (20 de julio de 2018). *BID Mejorando vidas. Sin miedos. Familia, niños y delincuencia: la violencia como herencia*. <https://blogs.iadb.org/seguridad-ciudadana/es/familia-ninos-y-delincuencia-la-violencia-como-herencia/>
- Ortegon, E., Pacheco, J. F., & Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas*. CEPAL.  
<https://repositorio.cepal.org/handle/11362/5607>
- Piedrahita Gutiérrez, J. P., Martínez Echeverri, I., & Vargas Gotuzzo, L. (2021). *La Décima del Barrio Egipcio: Una experiencia de liderazgo y resiliencia comunitaria*. [Pregrado, Pontificia Universidad Javeriana]. <http://repository.javeriana.edu.co/handle/10554/58085>
- Presidencia de la República de Colombia. (2018). Política nacional de infancia y adolescencia. Gobierno de Colombia.  
[https://siteal.iep.unesco.org/sites/default/files/sit\\_accion\\_files/11131.pdf](https://siteal.iep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/11131.pdf)

Real Academia Española. (2022). Gestionar. En Diccionario de la lengua española. Edición del Tricentenario. <https://dle.rae.es/gestionar>

Román García, A. (2011). Una revisión teórica sobre la gestión cultural. *En Revista digital de Gestión Cultural, (1)*.

<https://observatoriocultural.udgvirtual.udg.mx/repositorio/handle/123456789/916>

Universidad de Friburgo. (2007). *Declaración de Friburgo sobre Derechos Culturales*.

[https://culturalrights.net/descargas/drets\\_culturals239.pdf](https://culturalrights.net/descargas/drets_culturals239.pdf)

Vives Azancot, P. (2 de febrero de 2023). La cultura y su gestión. *En Manual Atalaya apoyo a la Gestión Cultural*. Universidad de Cádiz.

<https://atalayagestioncultural.uca.es/0-3-la-cultura-y-su-gestion/>

Zubiría Samper, S., Abello Trujillo, I., & Tabares, M. (1998). Conceptos básicos de administración y gestión cultural. Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura OEI. [https://www.docsity.com/es/conceptos-basicos-de-administracion-1/4646549/?utm\\_source=docsity&utm\\_medium=document&utm\\_campaign=watermark](https://www.docsity.com/es/conceptos-basicos-de-administracion-1/4646549/?utm_source=docsity&utm_medium=document&utm_campaign=watermark)

## 13. Anexos

### 12.1. Entrevista a directores Fundación Buena Semilla

00-20:00

¿Cuáles son las situaciones que se han generado a partir de su labor en la FBS?

Rta: mi esposo comenzó este trabajo con un grupo de jóvenes de una iglesia, porque había un niño que se llama José en el año 2009, nosotros estamos haciendo presencia en el barrio Egipto hace 25 años aproximadamente, José vivía en el parque Santander hacía parte de lo que conocemos como “gamines”, este niño vivía violencia intrafamiliar en su casa con el padrastro, entonces él se fue de la casa a muy temprana edad y se quedaba a dormir en el parque Santander, luego él se bañaba en la fuente, se iba para la escuela y después él se iba para un lugar que se llamaba “el otro camino” que es de una institución que se llama “Jucum: juventud con una misión” que es de personas que vienen de otros países o de Colombia, entonces ellos en las tardes les daban el almuerzo y refuerzo escolar, luego los niños se iban para su casa, así conoció mi cuñada a José y los fines de semana ella llevaba a el niño a la iglesia de manera que los chicos adolescentes dejaban los fines de semana que José se quedara en la casa de ellos y entre semana José volvía al parque Santander y se quedaba ahí en las bancas, hasta que un día luego de mucho tiempo José a los 16 años empezó a trabajar en una obra de construcción y se cayó de un noveno piso y se rompió el tallo cerebral así que quedo en estado de coma por un tiempo, entonces la mamá hablo con Elías mi esposo, quien le dijo que si podíamos ir a visitar a José en la casa de su mamá, él seguía en ese estado vegetativo pero la visita se iba a realizar con un grupo de

muchachos, entonces como el barrio (Egipto) es tan peligroso la mamá de José dijo que los recogía en la iglesia y cuando llegaran subían todos, luego de subir se encontraron con niños muy descuidados, sin zapatos, con la cara sucia, como niños gamincitos. Ahora a cambiado mucho la imagen de los niños del barrio respecto de los niños de años atrás, entonces comenzaron a reunirse una vez al mes llevaban chocolate con pan y se reunían en la cancha de fútbol donde hoy es la cancha con grama sintética, en esa época era un potrero, siempre llegaban allá con chocolate, con pan, unos títeres y una guitarra a cantar.

Se reunían una vez al mes, luego cada 15 días, después fue la visión de que podría colocarse ahí como un refugio donde pudieran llegar a almorzar, hacer sus tareas e irse para su casa, de manera que como en el año 2000 comenzó la primera casa en arriendo, una sola profesora con niños en la jornada de la mañana y la jornada de la tarde, la casa fue apoyada por diferentes personas o padrinos que donaban algo, también una editorial llamada Buena semilla nos apoyó mucho, nos ayudó con el arriendo de la casa y así transcurrieron los años, después se vincularon más profesoras, pudimos dividir el grupo - los pequeños, los grandes.

Hasta antes de la pandemia solamente teníamos niños en la Fundación, de manera que en el 2017 comenzamos a trabajar con mujeres en un taller de telares, ese lugar antes era un basurero donde muchas personas vendían droga, pero lo que empezamos fue a conseguir ese lugar con los herederos, empezamos a contactarlos para decirles si nos querían donar un metro cuadrado, de manera que gracias a Dios pudimos conseguir ese terreno, posteriormente esto inicio como un taller de arte terapia donde trabajábamos todo con voluntarios, no teníamos a la psicóloga que podía estar todo el tiempo, entonces se subutilizo ese lugar, así que yo le dije a mi

esposo que podíamos utilizar ese espacio para hacer unas reuniones de mujeres, nos reunimos un día a la semana - los miércoles - y enseñábamos acerca de lo que era el amor de Jesús en la vida de cada uno, como población muy vulnerable que han sufrido cosas muy fuertes y siempre nosotros les decimos que todo el mundo tiene derecho a una segunda oportunidad, todos nos equivocamos igual o un poco más fuerte, la falla o la falta, la intensidad es un poco distinta, pero todos merecemos una segunda oportunidad.

De manera que empezamos a reunirnos una vez a la semana, tomábamos unas onces, hacíamos una reflexión y después les preguntábamos que quisieran hacer, unas decían belleza, otras decían costura, pero entonces yo decía belleza esto no quien va a venir aquí a que le pinten, a que le corte, a que le arreglen, una amiga llegó y me dijo yo se telares, entonces podemos enseñar algo de telares.

Comenzamos al principio con trapillo, en esa época hubo una señora que fue voluntaria que fue del ejército, una señora muy de mano dura, que yo creo que eso fue bueno porque allá las personas no tienen ciertos hábitos, disciplina, son como muy tranquilos si hoy puedo conseguir 20 mil pesos, si no tengo pues aguanto hambre, tienen una concepción mental que como no tienen todo el mundo les debe.

No teníamos literalmente ni una aguja, empezamos a preguntar en Facebook en los estados quien tenía una máquina de coser o quien quería regalarnos elementos como lana, una mesa, entonces fue así como comenzamos lo del trapillo, luego lo de los telares, pudimos participar en unas convocatorias de Fundación Cepsa del trabajo al valor social, entonces

participamos nos ganamos como tres convocatorias seguidas, pudimos ampliar el taller, pudimos comprar telares, pudimos comprar unas máquinas, entonces de verdad eso fue como si Dios no fuera poniendo a las personas.

También vimos la necesidad, pues el promedio de vida de los hombres era como hasta los 27 años, llegaban a esta edad y luego morían por la delincuencia, por guerras entre pandillas, también veíamos que la mayoría de los hombres el 90% habían pasado por cárcel o algunos tenían casa por cárcel y es muy difícil que le den a la persona la oportunidad por haber delinquido y más por delitos como extorsión, hurto calificado, homicidio, entonces realmente uno decía que difícilmente llevaría a su casa a alguien así, entonces decíamos que hacemos. Estos hombres lo que hicieron en la cárcel fue trabajar con la madera, con ebanistería, así que la Editorial buena semilla en esa época nos donó unas máquinas de madera y la primera promoción de hombres comenzaron a trabajar toda la madera, entonces también fue algo muy bueno para ellos porque es como pasar de desechados a empezar a hacer algo bueno, es más nuestro primer trabajo fueron unas sillitas de madera que en el pasaje Rivas, no las pagaron como a trece mil pesos con mano de obra y material, nosotros decíamos esto es nada, pero les preguntábamos y decían si profe hagámoslo, así nos dimos cuenta que el valor del trabajo es fundamental no solamente es el salario monetario sino el salario emocional, que ellos se sientan útiles, entonces siempre estaban corriendo porque la policía llegaba y subía a buscarlos pero ahora estaban tranquilos en el taller, así que podían estar trabajando, sin embargo no había recursos para poder pagarles, porque trabajando así de barato dando unas sillas a trece mil pesos todo incluido y realmente ellos hacían en la cárcel trabajos de madera que no eran de calidad, nadie va a comprar esos muñequitos mal pintados con temperas, entonces decíamos debe haber calidad para poder

vender, empezamos a mirar de qué manera se podía enseñar a ellos, porque son personas que todavía tienen problemas con la adicción a la marihuana, algunos al bazuco y otras sustancias, entonces es muy difícil que ellos mantengan la atención en una clase de media hora, yo creo que ellos en 10 minutos, máximo 15 minutos están atentos, la primera clase un profesor del Sena mientras explicaba se dio la vuelta y luego ya no había nadie, dijimos esto así como que no funciona y fueron trabajando pero en la práctica.

Realmente pudimos sacar una primera promoción de hombres que estaban en casa por cárcel y algunos pandilleros que hoy aprendieron más que madera, aprendieron en la construcción del container donde está el taller, en algunas cosas de la nueva sede, porque la casa e donde estamos es una casa que está en arriendo, entonces teníamos que hacer en la parte de arriba algo para el comedor de los niños, así que ellos empezaron a aprender cosas de electricidad, de soldadura, así que los hombres que iniciaron en la primera promoción, ellos ya están trabajando. Tenemos uno o dos que aún tienen casa por cárcel, uno de ellos tuvimos que sacarlo hace como 4 meses porque desafortunadamente nos estaba robando, realmente es como si llevaras una carga en el buen sentido de la palabra porque ves que ellos no están de verdad agradecidos y van a cambiar, sino que nunca cambian, es como sentir algo interno donde piensas que así la embarres vale la pena seguir y trataremos de poder brindar una oportunidad para que salgan adelante, hay gente que sale adelante y es agradecida, y hay gente que no pues da la espalda y no, eso es por el lado de los hombres.

Luego entonces nos dimos cuenta que con la pandemia hay muchos niños que dejaron de asistir a la escuela y empezaron a estar arriba con las pandillas y decíamos si estos chicos no los

cogemos ahora las pandillas los van a agarrar para ponerlos a delinquir, así que antes era más como asesoría de tareas y dijimos vamos a hacer cosas más lúdicas, los lunes hacemos clase de fútbol, luego de arreglar la cancha en 2016 quedo muy linda con sintético y las mallas y todo pero como en 2019 se cayeron dos árboles de eucalipto y dañaron toda la cancha.

Este año pudimos volver a arreglar la cancha con un patrocinio de unas personas de una iglesia de Estados Unidos que nos patrocinaron, entonces estamos dando clases de futbol con un profesor y a través de esto se les enseña valores cristianos, se les enseña las disciplinas, los martes tenemos un espacio donde nos damos cuenta que nadie se debería morir de hambre, entonces hicimos una huerta urbana, de manera que los niños van y con ayuda de algunas personas de la secretaría nos ayudan a plantar, también estudiantes del externado que están haciendo sus prácticas, teníamos antes una chica de la Nacional que también hizo unas prácticas, pero la parte de la huerta no la hemos podido desarrollar tan disciplinadamente porque los chicos van y vienen, y en vacaciones son trabajos que quedan en standby, no es un trabajo constante.

Los miércoles empezamos con un taller de telares enseñando a niños y niñas a tejer telares y también madera, entonces están haciendo unos rompecabezas y unas figuritas en madera con unas máquinas que nos donaron, esto ha sido muy bonito porque ninguno de estos chicos se imaginaba que tenían estos talentos; los jueves estamos con clases de música, con unos instrumentos que nos donaron conseguimos un profesor que está enseñando una hora los jueves, hemos visto que en esa hora al día los chicos han aprendido cosas útiles, gracias a Dios tienen un talento grandísimo a pesar que no estudian diario la música, pero uno ve que los chicos están engomados con el tema y los viernes estamos haciendo un programa que se llama antivirus, en este programa aprenden acerca del carácter, valores cristianos y valores de la vida por medio de

juegos y dinámicas, hace unos años el chico que más aspiraba era a tener una zorra y ahora hicimos una actividad donde llamamos a chicos de otras universidades, o ellos averiguaban acerca de las profesiones e hicimos una presentación muy linda en junio, donde sobre todo los más grandes...

20:00 - 40:00

Carolina:

Aprender valores cristianos y valores para la vida, con juegos, dinámicas. Hace unos años el chico que más aspiraba era tener una zorra y ahora hicimos una actividad en donde llamamos a algunos chicos de algunas Universidades o donde ellos averiguaron sobre las profesiones, e hicimos una presentación muy linda, en junio, el plan es motivarlos para que sus aspiraciones crezcan.

Los niños en la fundación llegan hasta los 15 años, cuando llegan a esa edad ellos mismos nos piden que no los saquemos del programa. Y nosotros pensábamos, si sacamos a estos niños lo más factible es que las pandillas los cojan, entonces preferimos que no salgan y enseñarles algo más lúdico, de aprender algún arte u oficio. Si los chicos pueden estudiar, maravilloso, pero la verdad es que, en estos 25 años, si han salido bachilleres 6 personas es mucho y de educación profesional supimos de algunos que empezaron, pero no que hayan terminado.

Con las mujeres, inicialmente comenzaron como 12 mujeres, es un taller de aprendizaje de telares y finalmente quedaron 4 mujeres que fueron constantes, después de un tiempo las personas que se enteraban preguntaban por las ruanas y bueno, así ha nacido un emprendimiento,

sin olvidar que el propósito principal del taller es que sea de aprendizaje en un arte que es los telares, que busca lanzar a las mujeres para que ellas mismas puedan emprender. Es una población un poco difícil porque son egoístas, envidiosas, entonces a veces hay trabajo para todas, pero comentan, entre más señoras entren menos nos queda. Pero tratamos de ser equitativos por ejemplo en las ruanas, los productos de lana, entre todas tenemos como 5 telares y si todas trabajan todas ganan, pero la experiencia últimamente por parte de ellas es: “esta no estuvo entonces esta no debería ganar” por una ruana se ganan 10.000 pero no entienden que podrían ganar de todas las ruanas así sea más poquito, es decir no quieren trabajo en equipo y son muy inconforme se quejan por todo. Esto nos ha enseñado que no lo hacemos en busca de un agradecimiento sino para darles herramientas para que salgan adelante. Buscamos que no dependan de la fundación sino de Dios. Lo que queremos es empoderar a las mujeres por si el día de mañana quisieran emprender, salgan y emprendan.

Hace un tiempo, como medio año, los jóvenes como de 18 a 20 años, no había programa para ellos, entonces se paraban dónde está la virgen y lo que hacían era robar, roban hasta la gente del barrio a nosotros también nos robaron en dos oportunidades y fue como, en cierto modo, un castigo social, donde nosotros no podíamos llegar y poner un denuncia porque en Egipto lo peor que hay es un sapo, entonces decíamos que hacemos. Esto nos llevó a hacer una actividad en donde los niños decían “no puedo participar en la banda porque te robaste mi guitarra” y todo esto lo empezamos a pegar en la puerta de la fundación así que la gente que pasaba decía “que paso”. Hubo otro robo a alguien del barrio de manera que estos muchachos tuvieron que salir del barrio, los desterraron, porque la Fundación tiene un valor muy especial para la gente porque allí se cuidan sus niños. Hay personas que dicen “gracias a la fundación nos

quitaron el hambre”, en diciembre tratamos siempre de hacer una actividad y buscamos quien patrocine algunos regalos y cosas así, entonces siempre hemos visto cómo Dios nos ha mantenido durante todos estos años.

Lina:

Carolina, muchas gracias por toda esa historia, que además es de nuestro interés, por eso cuando hicimos toda esta investigación sobre a qué lado irnos, la Fundación fue de las primeras en llamarnos la atención, pero quisiera contarte algo de lo que queremos. La idea es presentarles un proyecto, que es cultural y nuestro grupo de interés son los niños y jóvenes. Para nosotros es muy importante conocer el contexto que ha tenido la fundación con toda la población, pero nuestra población de mayor interés es niños y jóvenes. Nosotros identificamos un problema que son los jóvenes entre 15 y 17 años que terminan yéndose por el camino de la delincuencia, sabemos que el barrio es un poco peligroso y a veces el camino fácil, como el robo y sobre todo estas edades son las que atraen este pensar. Entonces, sabemos que existe este problema y quisiéramos saber, qué podríamos hacer, qué hacen ustedes y con cuántos niños entre esas edades cuentan ustedes.

Carolina:

Contamos con 30 niños y entre esas edades (15 a 17 años) 8 jóvenes de los cuales 2 que uno dice van por buen camino, los otros 6 que están en situación vulnerable de perdersen.

La dificultad es que los chicos salen muy mal preparados del colegio, esa promoción automática en donde pierden el año y los pasan es muy malo. Cuando uno está con un chico haciendo un trabajo se da cuenta que tienen una ortografía terrible, una mala redacción, la letra y en general uno dice, si una persona sale así para la Universidad no tendría muchas oportunidades de avanzar, porque salen súper mal preparados. Otra cosa es que no tienen hábitos, la razón es

que la mayoría están solos, sumado a esto vemos que los chicos no tienen límites, los padres no los colocan entonces en la Fundación tratamos de trabajar con los padres esto, pero vemos que aun los mismos padres no tienen límites, entonces es un tema difícil.

Miramos unas historias de vida muy complicada en los chicos.

Tenemos también la cuestión de las fronteras invisibles, a muchos les han matado un familiar entonces ellos están pensando en vengarse, por ejemplo, el que mató a mi papá yo debo matarlo, ¡¡si!!, cosas así, es como una idiosincrasia en la que están.

Otro problema es que creen que se merecen todo, algo como: “yo no tengo nada, ustedes tienen todo, denme, ustedes tienen plata vengan y me dan”. Nosotros les enseñamos que nadie está obligado a darle a uno nada, un regalo es porque alguien decide darle algo por voluntad propia y si uno quiere ganarse algo en la vida, tiene que trabajar. Y desafortunadamente la cultura actual alimenta esa situación, por ejemplo, ellos hablan del bono de 500.000, esperando que llegue el momento para reclamar el bono. Y uno ve que un bono de 500.000 para que no hagan nada, tienen todas las capacidades para trabajar, pero ellos están pensando en ganarse el bono sin hacer nada.

Una vez nos sucedió que un chico nos dijo, “yo no me puedo ir al otro lado porque me pueden matar, pero yo necesito que ustedes me firmen una certificación que digan que yo estoy en la fundación” le dije, no mijo, eso no lo podemos hacer, porque nosotros no podemos decir una cosa y hacer otra, decir que estás cuando no es verdad, entonces esto les genera inconformidad con la Fundación.

También tenemos otro bueno, es un chico que tiene buenas aspiraciones, él joven tiene grandes talentos para pintar, para inventar y tiene grandes sueños, dice que quiere ir a la nasa y creemos que este chico bien encaminado y con los recursos puede entrar en la Universidad.

Nosotros le decimos, termina tu bachillerato y nosotros luego miramos como se puede hacer con la Universidad, aplicar a una beca o alguien que lo apadrine.

Hace unos días hicimos una especie de convenio con una fundación que se llama Match tenis, esta fundación le enseña a los chicos tenis e inglés, les enseñan gratis y ninguno de estos chicos saben nada de tenis, entonces bueno, desde la Fundación les enviamos un comunicado a los padres para que envíen los chicos y bueno, vamos a ver qué tanta participación logramos, arrancamos el próximo sábado.

Yajaira:

Como es la participación y asistencia de los padres a las actividades que la Fundación convoca, especialmente de esta población de jóvenes.

Carolina:

Los padres no es que sean muy presentes, algunas madres sí, pero en general no. Por ejemplo, en días pasados convocamos a una reunión el domingo pasado, dejamos la salvedad que si los padres no van los niños no podrán entrar durante la semana a las actividades de la Fundación. Uno no quisiera llegar a esos extremos de, si no asiste no entra, pero pues nos toca, a menos que haya una excusa lo que buscamos es que participen y fue un tiempo bonito, los padres asistieron, hicimos un sancocho en donde cada familia hacía una actividad y logramos pasar un buen momento.

Yajaira:

Ósea que ya tienen la estrategia para que los padres asistan.

Carolina:

Sí, también les cuento que los niños deben pagar \$600 por el almuerzo, materiales y cuidado, es algo muy poco pero hemos aprendido que todo debe tener un costo para que lo

valoren, en caso que ya veamos que no cuentan con los 600 pesos, buscamos actividades que puedan ser de ayuda, por ejemplo pelar algo, arreglar paredes, pupitres, algo que genere una ayuda por parte de los padres para la fundación. Siempre debe haber algún tipo de ayuda.

Yajaira:

¿Han realizado algún proyecto con los jóvenes de la fundación que se haya tenido que cerrar por falta de participación de ellos mismos?

Carolina:

Pues tenemos un proyecto, el mirador turístico. A varios chicos les gusta la parte turística, quisiéramos que se capaciten por ejemplo en el SENA o el IDT, para que sean como líderes en la parte de turismo y puedan venir turista y le muestren el barrio. Pero para esto también se necesita seguridad, que no estén robando a las personas.

También tenemos el proyecto de hacer una barbería y un salón de música. El de la barbería está en standbye porque los de la barbería fueron los que desterraron del barrio. Pero en este momento estamos trabajando en el proyecto del salón de música, porque vemos que a esta generación les gusta las cosas lúdicas, entonces estamos mirando qué otras oportunidades y opciones tenemos.

Juan:

En relación a los proyectos del mirador y del salón de música. Han percibido que tengan alguna tendencia o gusto hacía otra parte artística, por ejemplo: la literatura, el audiovisual, el cine, la danza, las artes escénicas.

Carolina:

Nosotros trabajamos principalmente con voluntarios, así que a veces conseguir voluntarios no es tan fácil. La vez pasada teníamos unas voluntarias que enseñaban cómo

coreografía a las chicas y chicos, y fue algo muy chévere porque les gustaba muchísimo, pero pues ya, no siguió la persona y nos tocó parar ahí.

40:00

Carolina:

Hay unos chicos muy talentosos en la pintura, así que pensamos que sería chévere que algunos fueran muralistas. En la literatura, los grandes no son mucho de leer, pero ahorita tenemos un proyecto que se llama la maleta viajera para los niños pequeños, en donde ellos se llevan el libro el fin de semana para sus casas, como si emprendieran un viaje a un país, entonces se ha estado incentivando de esta manera. En las artes escénicas no mucho porque son muy penosos (y les da como oso). Y ahorita estamos en un proyecto de emprendimiento, en el que cada grupo presente una idea de empresa, donde muestre qué van a hacer, como se hace el producto, para qué sirve, cuánto cuesta, todas esas cosas, pero las artes escénicas no les gusta mucho.

La música si les gusta mucho, les gusta rapear.

Juan:

¿Tienen algún acercamiento en lo audiovisual?

Carolina:

Una vez fue un profesor a enseñarles a hacer algo con los celulares, fue muy interesante, chévere, pero tampoco volvió. Nuestro problema es que la gente va, se ilusionan y luego no

vuelven, entonces ellos se desaniman y dicen: “ay profe, le prometen a uno una cantidad de cosas y no vuelven” por esto preferimos no prometer tanto.

Yajaira:

¿Hay alguna actividad que cuente con convenios o alguna conexión con entidades como el SENA?

Carolina:

No, inicialmente comenzamos el taller de madera con el SENA, pero no nos resultó porque los hombres no asistían, son muy intermitentes y las entidades como el SENA siempre solicitan cierta cantidad mínima de participantes. Entonces como ellos no son disciplinados y además son muy territoriales, no les gusta salir del barrio, es más a veces es peligroso para ellos por las fronteras invisibles, no es tan fácil que salgan y se movilicen.

Lo otro es por cuestiones privadas, hay gente que nos contacta por internet y nos dice “quisiéramos dictar unas clases de tal cosa” son convenios que hacemos con fundaciones privadas.

Yajaira:

¿Es decir que ha funcionado mucho más con las fundaciones privadas que con las mismas públicas, quizá las públicas no les ofrecen a ustedes muchos servicios?

Carolina:

No, para nada. La vez pasada, por ejemplo, quisimos hacer algo con el ICBF, pero se debía tener una cantidad de papeles y burocracias que involucraban contadores, pero si pagamos un contador no podemos pagar los almuerzos de los niños. En cierto modo, para el ICBF de 50 a 80 niños no son demostrables, necesitan una entidad que atienda 300 o 400 niños.

Yajaira:

¿Además de las actividades que realizan en la fundación, ustedes han realizado actividades de índole cultural que involucre a la comunidad del barrio?

Carolina:

Estamos tratando, por ejemplo: con la Universidad de la Salle llevamos a los chicos al museo del mar, intentamos sacar a los niños, no tanto a la comunidad, ya que son un poco más cerrados, o están trabajando, o no les parece interesante.

Yajaira:

¿O sea que con las Universidades del Externado y La Salle es con la que más tienen relaciones?

Carolina:

Con el Externado desde mitad de año ya no y tenemos a una voluntaria que es la que nos ha ayudado a buscar más voluntarios con las demás Universidades, fueron unas chicas de la Javeriana, de la Salle, que es la que en este momento se está involucrando un poco más.

Entonces estábamos mirando ahorita, lo que les decía, que los chicos salen tan mal preparados porque hay muchos baches académicos, entonces quisiéramos que pudieran asistir algunas personas que pudieran enseñarles matemáticas, inglés, sociales y cosas así

Yajaira:

¿Como un refuerzo?

Carolina:

Más que venga alguien a dictar una clase de matemáticas para todos, queremos el trabajo uno a uno porque nos hemos dado cuenta que los chicos realmente no solamente en lo académico, sino que necesitan una atención solamente para ellos sería muy valioso.

Yajaira:

Es importante tener en cuenta ese refuerzo personal, para identificar el método de enseñanza de acuerdo a las necesidades.

¿Y ustedes tienen actividades que permitan el desarrollo de habilidades o capacidades que generen oportunidades laborales?

Carolina:

Con enfoque laboral no, no porque como trabajamos con niños entonces para el taller o cualquier cosa debemos tener firmado el consentimiento de los padres, teniendo en cuenta que es un taller de educación no formal para enseñanza ya que es preferible no tener algún problema

relacionado con explotación laboral o infantil. Enseñamos un arte u oficio para que el niño tenga herramientas para el día de mañana.

Yajaira:

¿No está vinculado con un contrato de aprendizaje?

Carolina:

No, en esta parte no, enseñamos y lo que hacemos es que en ocasiones con el IDIPRON se hace un acompañamiento.

Juan:

¿Tienen algún proyecto planeado a futuro o tienen pensado retomar con alguno de los proyectos que se encuentran establecidos con un tipo de formación diferente?

Carolina:

En este momento estamos construyendo un salón de música y de barbería, estamos revisando que puede funcionar, porque son muy fluctuantes, entonces un día quieren una cosa y al otro otra, pero teniendo en cuenta que se hace una inversión no se puede cambiar de idea, por esto se necesita planificar muy bien. También se ha conversado si la parte del turismo se logra desarrollar, sería interesante proponer una panadería artesanal, donde la gente pueda ir al mirador, entre y mire las actividades de las mujeres, los hombres. Nosotros tenemos unos tours básicos, uno de medio día y el otro es como una pincelada pasando por todos los proyectos,

mientras que el otro se detiene en cada uno despacio. Entonces se piensa en generar algunas estrategias para ofrecer los productos de la comunidad.

Sin embargo, en este momento el consumo de marihuana en los hombres es muy marcado y está bien visto, pero de la marihuana a las demás drogas es un trayecto muy corto, pese a que hay algunos que tienen esas ganas de salir adelante, pero sin los recursos no es fácil. Hace unos días visitamos la casa de uno de ellos y solo pensábamos “cómo alguien puede vivir en un lugar así” entonces quisiéramos revisar qué posibilidades hay de que se pueda patrocinar una vivienda digna; él decía: “por eso a veces salgo de mi casa sin incentivos, sin ganas, quisiera quedarme fumando acá”

## **12.2. Encuesta a la población participante de la Fundación Buena Semilla**