

**Plan Estratégico integral para la Fundación Cultivando País**

**Lina Fernanda Orrego Salamanca**

**Universidad Icesi**

**Facultad de Derecho y Ciencias Sociales**

**Maestría en Gerencia para la Innovación Social**

**Cali**

**2023**

**Plan Estratégico integral para la Fundación Cultivando País**

**Lina Fernanda Orrego Salamanca**

**Trabajo de grado para optar al título de magister en Gerencia para la Innovación Social**

**Directora**

**María Isabel Irurita PhD**

**Universidad Icesi**

**Facultad de Ciencias Humanas**

**Maestría en Gerencia para la Innovación Social**

**Cali**

**2023**

**Contenido**

	Pág.
1. Introducción.....	5
2. Estado del Arte .....	9
2.1 Educación Ambiental .....	9
2.2 Innovación social.....	12
2.3 Sostenibilidad de organizaciones sociales de impacto .....	15
2.4 Marco Conceptual.....	20
3. Línea de tiempo de la Fundación cultivando país .....	25
3.1 Antecedentes.....	25
3.3 Formalización como fundación .....	26
3.3 Hechos Relevantes.....	26
6. Conclusiones.....	31
7. Apéndices.....	35
Apéndice A. Plan Estratégico Fundación Cultivando País.....	35

**Lista de figuras**

Figura 1. Características de la planeación estratégica. ....	19
--	----

## 1. Introducción

Esta introducción relaciona el contenido fundamental para iniciar el desarrollo de un proyecto de investigación-acción. Es preliminar y necesaria porque permite integrar de modo coherente cada componente de la totalidad del proyecto. Este proyecto, al ser un proyecto real con una organización real, es susceptible de ser ajustado o modificado en el tiempo.

La escritura de este avance inicial del contenido de plan estratégico integral para la Fundación Cultivando País, corresponde a la observación documental del proyecto de la fundación y a los informes de su gestión que advierten de posibles necesidades de innovación estratégica. Una ojeada del contenido del texto indica su sinopsis.

Revisando el proyecto de la fundación, surge la necesidad de la actualización teórica de los temas rectores que fundamentan su existencia.

En la formulación del título del proyecto se ha adoptado la necesidad primordial que establece un plan estratégico integral que canalice su misión para asegurar que su visión, no sea solo un ideal, sino que sus actividades correspondan a la ejecución de los objetivos de promover el desarrollo integral y sostenible de la comunidad de la cuenca del río Anchicayá y a su vez la sostenibilidad financiera de la fundación. El título surgió a partir del análisis del problema, en el que se evidencia la realización de variadas actividades necesarias e importantes para la comunidad, contribuyendo a su representación social como gestores para solucionar los problemas ambientales que los afecten. Pero confrontando las actividades de la fundación con las dificultades descritas por Sainz (2017), como ausencia de dirección y enfoque; acciones inconexas y desperdicio y dificultad de la movilización de recursos; se concluyó que la fundación opera de forma reactiva, sin plan estratégico y sus recursos se aseguran sin previsión financiera.

A partir de la anterior comprobación se planteó la pregunta de investigación, como base de la elaboración de los objetivos del proyecto prescritos y ordenados; el general y los 4 específicos.

Se han delimitado los objetivos con los contenidos propios de acuerdo a las necesidades que el proyecto requiere. Para ello se revisó y relacionó la bibliografía pertinente que describe el “estado del arte” que se extiende a todos los ítems del contenido del proyecto. El estado del arte es la herramienta indispensable que permite aplicar los conocimientos de los investigadores de los temas relacionados con los proyectos. Se revisó el área de educación ambiental que es el enfoque del proyecto de la fundación. La educación ambiental busca innovación constante de los grupos sociales en la toma de conciencia del impacto de sus actividades sobre su hábitat y de éste su relación, con el sistema global planetario. La teoría de la innovación social y su aplicación en la educación ambiental contribuye a las transformaciones sociales para favorecer la sostenibilidad del medio ambiente; porque como afirma Jaillier (2017), impulsa el cambio del comportamiento humano a partir de la conciencia de poder satisfacer sus necesidades de forma colectiva, mejorando las relaciones interpersonales de sus miembros, lográndose su cohesión como comunidad para superar incluso las más adversas dificultades de su realidad, con despliegue creativo para transformar y mejorar su calidad de vida; lo que propicia la solidaridad hacia ella de filántropos, gobierno, organizaciones cooperantes, el sector privado y la comunidad internacional. Con la autora, se han desarrollado otros investigadores de aportes importantes con referencia a la formulación del proyecto.

Se evidenció en el análisis del problema del proyecto que la fundación Cultivando País necesitaba un plan estratégico, como se ha referenciado arriba. Se compendiaron en el estado del arte dos autores. Alvarez (2017) y Ramírez (2020) como referentes teóricos, para diseñar el modelo de gestión de planeación estratégica de la fundación.

Para el análisis de la propuesta estratégica se revisaron los archivos de la fundación y se realizaron entrevistas, determinando los datos de los grupos de interés, los estados financieros, la innovación de la gestión de los recursos comparado con organizaciones modelo. Y a su vez visualizar la gestión de riesgo que se prescribió.

También en la actividad metodológica se definió los resultados cualitativos y cuantitativo, complementados con el análisis Dofa como base de la elaboración de indicadores y metas.

Se reelaboro el componente básico de la estratégica; la visión, misión, objetivos como fundamento de la programación de las actividades de la fundación

El aporte teórico de la bibliografía permitió la comparación, ajustar y actualizar el plan estratégico de la Fundación cultivando país; lo mismo a la autora, ampliando sus referencias de los temas expuestos

Se concluyó en la metodología con la necesidad de obtener el reconocimiento previo de todos los grupos de interés de la propuesta de valor y sus aportes para el posible perfeccionamiento que les integre activamente con sus sugerencias que los motive de modo efectivo como actores participantes de la propuesta de valor, como el inicio del proceso de implementación de la misma.

El cronograma señala el desarrollo de actividades del proyecto para concretar la propuesta estratégica en su implementación en la que se confirmará la prueba de su validación real con la comunidad de la cuenca del río Anchicayá.

Esta investigación se justifica en la medida que es reconocida la importancia del plan estratégico como fundamento para potenciar las actividades de la fundación cultivando país, de tal manera que se direccionen los esfuerzos en pos de las metas claramente establecidas como sostiene Martínez y Milla (2018), el plan estratégico permite que se integren los objetivos y las políticas de la organización para generar acciones coherentes y bien formuladas, logrando que los recursos se

asignen en razón de las capacidades y necesidades de los procesos, anticipando los posibles cambios del contexto.

De la observación del plan estratégico Fundación Cultivando País se pueden hacer algunas consideraciones con el ánimo de actualizar su contenido y su forma de acuerdo a las necesidades comunicativas que faciliten la comprensión y aceptación de sus lectores.

Analizando el escrito en si los textos han sido escritos con mayor preocupación de contenidos que es útil como referencia para sus autores ejecutores del plan. En este sentido posee lo necesario para guiarle en su estrategia.

## **2. Estado del Arte**

Luego entonces el análisis macro de la investigación está determinado y lo contienen los 3 temas arriba descritos y que a continuación se transcribe una síntesis:

### **2.1 Educación Ambiental**

La ONU (2015) aprobó en la agenda 2030 el desarrollo sostenible para contribuir a la construcción de un mundo mejor erradicando la pobreza, el hambre, la enfermedad; auspiciando el bienestar de las sociedades. El objetivo cuarto, de los objetivos de desarrollo sostenible (ODS), prescribe: “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos.” En todos los diecisiete ODS es inherente la educación ambiental; ella integra los saberes universales del planeta para lograr el mundo mejor para todas las generaciones. Los ODS son el marco de referencia de toda actividad humana.

En Perú, Farat. Et al (2021) comprobaron que el aspecto más sensible de la educación ambiental, se relaciona con desarticulación entre la realidad local y la global; con éxito desarrollan acciones solidarias y sostenibles que los vinculan como comunidad. El aporte de los autores es el énfasis ético de la educación ambiental que permea lo político, para el diseño de políticas públicas que identifican variables que sustentan los planes estratégicos de las instituciones educativas y las organizaciones que realizan proyectos ambientales.

En Cuba, Márquez et al (2021) realizaron una revisión bibliográfica de tipo documental para determinar la evolución histórica conceptual de la educación ambiental desde la promulgación de los ODS; y el resultado señaló que, desde la formulación de la educación ambiental, el principal objetivo logrado, ha sido la construcción de alternativas pedagógicas que permiten fortalecer la sostenibilidad. Así los planes estratégicos relacionan al ser humano con la naturaleza y sus

consecuencias de la interrelación para tener en cuenta en el proceso de producción y consumo y considerar su complejidad conceptual con el sistema económico y social. Concluyen los autores, aplicar la educación ambiental como practica transversal para lograr un impacto positivo en la sostenibilidad del desarrollo social, ya que la educación ambiental, no es solo académica; sino que sus prácticas son conducentes para el logro de transformaciones sociales en todas comunidades, a las cuales debe vincular como actores de desarrollo.

En México, en Tecate, Baja California, Cázares & Romo (2019), investigaron las practicas escolares de educación ambiental entre estudiantes de primaria en una institución educativa privada, aplicaron entrevistas semiestructuradas a profesores, padres de familia y grupo de discusión de estudiantes. Pudieron determinar que el contenido curricular incide en las actitudes y comportamiento en favor del ambiente, como su preocupación por el, sensibilidad ante la naturaleza, motivación por adquirir conocimiento para preservar el ambiente. La conclusión de los autores está en direccionar la educación ambiental con objetivos detenidos con responsabilidad de ejecución de parte de la comunidad, vinculando a sus miembros y extendiéndola a las demás instituciones educativas de la sociedad.

Calixto (2021), en Brasil, en su estudio señala que “Los conocimientos de las representaciones sociales de la educación ambiental constituyen la base para la comprensión de las prácticas de los educadores ambientales.”, (p. 1). Esta interpretación de su estudio descriptivo de la socialización de la educación ambiental refuerza la importancia de ampliar la incidencia y el alcance de los contenidos de la educación ambiental, hacia el desarrollo de valores en la formación de actitudes en la comunidad para prevenir el impacto de las acciones que se ejercen en el medio ambiente y contribuyan a su preservación y conservación.

Del ámbito colombiano, a continuación, se describen las siguientes investigaciones que reflejan el estado de la educación ambiental en el país; desde la política pública, la participación social en proyectos y la implementación en el sistema escolar.

Según Henao y Sánchez (2019), la educación ambiental en Colombia en las instituciones educativas, no corresponde a los lineamientos curriculares del Ministerio de Educación Nacional (MEN) y los proyectos ambientales escolares (PRAE) que son también referentes para diseñar la educación ambiental en las instituciones educativas. La investigación consistió en análisis comparativo de centros educativos de Cali respecto a las preocupaciones ambientales del M.E.N. El diagnóstico evidenció que las actividades escolares no son transversales en las diferentes asignaturas y su práctica consiste en difusión conceptual y eventos conmemorativos de las instituciones. Se decide entonces que en Colombia hay necesidad de empoderar su política pública ambiental para integrar de forma total los fenómenos sociales para su comprensión y superación de sus problemas; desarrollando así los ODS, desde la escuela.

Para Gallo, et al (2022), si es posible desarrollar educación ambiental con participación de la comunidad de un entorno incluyente; si se propone una estrategia que integre la educación y lo ambiental, motivando la participación ciudadana, cuando las actividades prevean innovación de dinámicas grupales en la construcción y vinculación a un proyecto ambiental. Así lo pudo observar en un estudio de tipo cualitativo con enfoque hermenéutico histórico en las acciones de una estrategia de educación ambiental en relación con la producción del cultivo en una huerta, con participación de estudiantes con discapacidades. Este tipo de estrategias extiende el conocimiento escolar para la participación familiar y comunitaria pertenecientes a amplios grupos sociales.

Henao y Sánchez (2019) Constataron el desfase entre la política pública del M.E.N. y las instituciones educativas en el currículo de ellas. No obstante, lo anterior Carrillo & Cacia (2019)

al estudiar la educación ambiental en Colombia en relación con el desarrollo sostenible, establecen la existencia de la necesidad de educar a la sociedad. Piensan que las políticas públicas pueden influir mayoritariamente a través del sistema educativo para crear conciencia hacia el cambio de actitud en la percepción de la naturaleza con conciencia ambiental como pilar fundamental de transformación social.

De la investigación de Nay & Febres (2019), se extraen términos ambientales básicos en la comprensión del campo semántico de la educación ambiental que se reconocen socialmente, como objetivos consolidados desde la declaración de Estocolmo en 1972; incluyen ayudar a las personas y sus comunidades por su sensibilidad y toma de conciencia ambiental, comprensión de sus problemas, la diversidad en relación con la interrelación humana con el medio ambiente de modo responsable, que fomenta la adquisición de valores sociales que generen participación activa en su preservación y conservación. Además de capacitación en habilidades y destrezas a la comunidad para resolver problemas ambientales.

## **2.2 Innovación social**

Transcribiendo a la CEPAL (2004), el “concepto de innovación social corresponde a la respuesta de las comunidades, las organizaciones de la sociedad civil y el gobierno en los diferentes niveles a los problemas sociales que no han podido ser solucionados con los modelos tradicionalmente utilizados” (p.2).

A continuación, se expone las ideas de algunos autores que ilustran desde diferentes perspectivas la conceptualización del tema.

En Chile, Orellana. et al (2020) consideran la innovación social parte constituyente de los movimientos de resistencia con los que se ha desplegado el activismo en Chile y Canadá; en la que

las comunidades se han unido para enfrentar las industrias extractivas que han generado efectos nocivos en sus territorios. Su metodología es etnográfica, asumiendo que la educación ambiental es dialogo reflexivo entre los actores vinculados de mutua influencia.

De Perú, Vargas. et al (2021), su trabajo sobre la innovación social es la forma de adquirir responsabilidad social, se reconoce que la comprensión de este concepto es compleja, dado su dinamismo, pero que adquiere gran importancia en la actualidad ante la diversidad de conflictos de tipo económico, ambiental y social, que limitan el desarrollo de las ciudades y el campo de la generación de productos o servicios con mejores posicionamientos económicos, sino también con la posibilidad de aportar a la sociedad en la solución de tales conflictos. En consecuencia, afirma que:

La Innovación Social, se presenta como una alternativa de solución frente a estas distintas problemáticas. Uno de los argumentos del porqué los problemas actuales son agobiantes y se han ido esparciendo de manera vertiginosa, es el hecho de que el tejido empresarial se ha formado bajo el sistema capitalista, en el cual se busca como fin supremo el incremento de las utilidades y los beneficios a corto plazo, sin considerar a las personas, la sociedad y el medio ambiente, y se ha aplicado la responsabilidad social empresarial, exclusivamente para asuntos de derechos humanos, integración social y en algunas oportunidades para el cuidado del medio ambiente. (Vargas, 2021, p. 436)

En Colombia, el estudio de Delgado, et al. (2021) sobre innovación social en comunidades rurales se basó en una metodología investigación-acción-participativa, que permitió a los autores determinar los actores sociales que fortalecieron una experiencia de aprovechamiento de residuos sólidos. De esta manera determinaron que los esfuerzos comunitarios y la fortaleza organizativa

de las personas pueden ser direccionados para acciones de educación ambiental con resultados positivos en la mitigación de efectos adversos, como el generado por las basuras.

También en el contexto nacional, Barrera (2022) destaca la manera en que la educación puede ser un tipo de innovación social, en la medida que “se enfoca en la capacidad para desarrollar los conocimientos por aprendizaje y fomentar la investigación y la creación de nuevos productos, servicios o procesos; que se constituyen en una experiencia y la posibilidad de aprovecharla” (p. 7). A partir de una metodología de sistematización de experiencia aplicada en zona rural del municipio de Vijes-Valle del Cauca, el autor pudo establecer que la innovación social facilita a las comunidades la apropiación de nuevos conocimientos, al tiempo que brinda herramientas para solucionar problemas del día a día, con un enfoque social que se superpone a tendencias individualistas de otros proyectos que se han implementado en la región.

En su libro sobre la comprensión de la innovación social en Colombia, Jaillier (2017), la autora propone que la innovación social se impulsa en el cambio de comportamiento humano, antes que en la tecnología o en las fluctuaciones del mercado, yendo más encaminada a las iniciativas locales y comunitarias “entornos que están dispuestos a participar en la construcción social a partir de la conciencia de una necesidad que no está cubierta” (p. 24). Agrega además las siguientes características:

- Se valoran los procesos colectivos.
- Mejora las relaciones interpersonales.
- Cohesiona los grupos humanos.
- Ayuda a superar fatalismos de la realidad en el entorno.
- Integra creatividad para la transformación de la calidad de vida en las comunidades.

- Convoca individuos, gobierno, ONG, sector privado, entre otros.

De esta manera, Jaillier (2017) reconoce que una innovación es social en la medida que surge de las oportunidades instaladas por la comunidad, con fundamento en problemáticas visibles, las cuales al ser enfrentadas y comunicadas permiten transformaciones de la realidad social, sumando recursos humanos, tecnológicos, saberes ancestrales, conocimientos empíricos, etc. La participación colectiva hace que el proyecto cobre vida e incentive la toma de decisiones.

### **2.3 Sostenibilidad de organizaciones sociales de impacto**

Una fundación es una organización sin ánimo de lucro. Sin embargo, debe planificar las actividades prescritas en su objeto social con el fin de no solo de que ellas sean exitosas; sino también que la organización pueda seguir realizándolas en el futuro. El hecho de que se tenga referencia de la existencia de organizaciones sociales reconocidas a nivel internacional como Unicef, Greenpeace, Médicos sin fronteras, y Human Right Watch, es debido a que han realizado sus objetivos y el impacto de estos han tenido repercusión social a nivel mundial y lograron posicionarse ante las demás fundaciones como se suma importancia, seguramente de acuerdo a su visión, o sea han sido sostenibles desde sus inicios hasta el presente. El concepto sostenible proviene del procedimiento que se aplica en la intervención del ser humano en la diversidad de la naturaleza de modo que las interrelaciones con el medio ambiente favorezcan a largo plazo la intervención y conservación de los recursos naturales, con lo que se asegure las posibilidades de satisfacer las necesidades y aspiraciones de las generaciones actuales y futuras. Del campo ambiental el término se adoptó en el empresarial. Las organizaciones investigaron cómo ser sostenibles siempre y han desarrollado diferentes teorías del tema. A este proceso se le denomina

sostenibilidad; concepto que en las organizaciones es el modo de conservar los medios económicos en el tiempo de sus sistemas y medios de producción.

Como se afirmó antes la “Fundación Cultivando País” necesita un plan estratégico de innovación social que asegure su sustentabilidad. El texto siguiente corresponde a la exposición de un documento de referencia bibliográfica; previa a su selección del tema de la sostenibilidad, se consideró que el “procedimiento para determinar el impacto de la gestión de riesgos en la sostenibilidad de las organizaciones” de Aguilera et al., (2020) es para el propósito del proyecto; pertinente, práctico y necesario para considerarlo como referente que se debe desglosar y adaptar su contenido a los objetivos del proyecto de la fundación para lograr el desarrollo sostenible de ella.

De la introducción de los autores extraemos el objetivo “... la sostenibilidad corporativa (SC). La SC tiene como objetivo aumentar y estabilizar el desempeño de la organización a través del tiempo, reduciendo los impactos negativos al medio ambiente, la obtención de ganancias y aportando valores a largo plazo en términos financieros, sociales, ecológicos y éticos”

Y ¿cómo se hace? Respondiendo a los riesgos que se prevean en la planificación, según los autores, o sea mediante la gestión de riesgos (GR). Ellos citan una investigación de (Aguilera-Sánchez 2019) que la define y al criterio de ellos bien completa:

... gestión de riesgo sostenible...: proceso sistemático que inicia con el análisis estratégico de la organización para el desarrollo de un conjunto de actividades de prevención, diagnóstico, mitigación, control, evaluación de forma multidimensional y seguimiento; para minimizar los riesgos y sus efectos adversos, fomentando los positivos que se materializan en los procesos que afectan el cumplimiento de los objetivos, así como

potenciar el carácter ético de la organización y la toma de decisiones en las organizaciones (pág. 39).

Siguiendo a los autores mencionados, ellos especifican los objetivos de la gestión de riesgos que son la realización y su impacto de las actividades positivas, disminuyendo las negativas. La SR está directamente relacionada con la calidad de los resultados de las actividades. Que incorporan como elementos el alcance, el tiempo y su costo.

La GR debe impactar la sostenibilidad de la organización y para ello se constituye un indicador integral para evaluar la sostenibilidad que se hace en 8 pasos. Los contenidos de los 8 pasos siguientes corresponden a un extracto del de los mismos autores.

Paso 1: Identificación del riesgo en función de la causa que lo origina, lo mismo que su correctivo. Para ello se analizan los documentos de control de las actividades. Estas deben poseer su formato de riesgo y en él los enunciados claros para evitar ambigüedades en los análisis y respuestas a los mismos.

Paso 2: Análisis de riesgos, identificando las posibles ocurrencias y su impacto. Es conveniente elaborar mapas de riesgos y un diagrama de Pareto que permite establecer las causas importantes y las menos importantes. Si son cuantitativas se analizan mediante ecuaciones.

Paso 3: Asociación de los indicadores a los riesgos, analizando los informes estadísticos de la organización para extraer posibles indicadores que indiquen la posibilidad de suceder. También es posible cuantificar los riesgos y se aplican ecuaciones para ello.

Paso 4: Definición de los pasos de los componentes, que son los fundamentos que determinan la operatividad de una gestión organizacional de acuerdo al establecimiento de jerarquía funcional que determinan su importancia.

Paso 5: Cálculo en el impacto en las dimensiones, como la social, económica, ambiental u otras; partiendo del valor de los indicadores y de su valor ideal en la lista de indicadores. En las organizaciones se emplean complejas fórmulas matemáticas.

Paso 6: Determinación del coeficiente de sostenibilidad. Para ello se analizan los impactos de las dimensiones, aplicando una fórmula matemática establecida para realizarlo.

Paso 7: Evaluación del nivel de sostenibilidad. Existen varias propuestas a nivel de expertos. Se evalúa en coeficiente de sostenibilidad mediante la ecuación determinada, correspondiente a un nivel de sostenibilidad.

Paso 8: Elaboración de programa de mejoras. Para realizarlo es necesario considerar los resultados de los valores de los indicadores cuantitativos definidos y los índices de sostenibilidad alcanzados en la evaluación.

Los autores realizan un estudio de un caso del cual se reproducen los datos de las tablas que elaboraron para analizar sus resultados, de los pasos en la primera tabla codificaron los riesgos en una columna, describieron el riesgo y su manifestación. En la segunda tabla, semejante a la primera codificación el riesgo en una columna, con su objetivo de control y su dimensión

En la tercera tabla, con igual procedimiento codificaron el riesgo con el código del indicador, describieron el indicador y su ecuación para realizarla y determinaron el máximo y el mínimo.

En la cuarta tabla, contiene la columna de riesgos con su respectiva acción, el responsable y su cumplimiento en el tiempo.

Los autores concluyen y son convincentes que el procedimiento para determinar el impacto de la gestión de riesgos en la sostenibilidad de las organizaciones contribuye a la gestión

evaluación y mejoras de la sostenibilidad organizacional, para el tema de decisiones. Para aplicarlo en la fundación y comprobar sus resultados.

Sintetizando su esencia Álvarez (2017), la autora destaca que no existe modelo de gestión que sea considerado como absoluto porque el número de organizaciones es muy extenso en el mundo entero y las más exitosas desean superar sus metas, la competencia las obliga a mejorar constantemente su gestión para permanecer o no ser opacadas por su baja demanda. Así el modelo de gestión está sometido a la comparación ineludible, por la amplia difusión de los medios especializados de la economía.

A las organizaciones las afectan toda decisión que se tome en las altas esferas transnacionales, nacionales y locales. Ello se refleja en el movimiento diario en la bolsa de valores de las grandes economías y los sectores industriales dominantes en el mundo. Por ello debe en su seguimiento evaluar los impactos y realizar los cambios coyunturales de sus planes estratégicos.

De todos modos, los modelos tienen su estructura lógica fundamentada en la planeación estratégica. El siguiente cuadro sintetiza sus características como se aprecia en la Figura 1.

Figura 1. Características de la planeación estratégica.



Fuente: Álvarez (2017)

En general los modelos contienen una estrategia, para proponer metas, direccionar sus actividades de acuerdo a su plan general, proyectos, programas y tareas, y hacer seguimiento para ejecución de sus objetivos, para e incluso superar sus metas.

## **2.4 Marco Conceptual**

La investigación sobre la Fundación cultivando país, requiere ser abordada de forma multidisciplinar, como lo es la educación ambiental que ejerce en la cuenca del rio Anchicaya. Los conceptos principales que requieren comprensión para la investigación del proyecto; se han delimitado como sigue.

**Educación ambiental:** es un proceso formativo de las personas, individual o colectiva con el propósito de conocer, analizar y comprender las diversas interacciones entre la sociedad con la naturaleza; el impacto sobre ella que causa efectos positivos o adversos; con el fin de que, se tome conciencia y se actué de forma racional e integral , considerando sus elementos que la conforman para preservar su equilibrio ecológico para que pueda existir en su estado original. La educación ambiental es progresiva, permanente y coherente en la formación de valores y actividades en las comunidades para prevenir, reparar los daños que causan las actividades humanas sobre el medio ambiente y contribuir al desarrollo sostenible de la sociedad humana.

**Organización:** Una organización es un grupo de personas organizados para planear e implementar acciones conducentes a conseguir metas con su actividad a través de objetivos sociales, con el fin de impactar a una población para obtener su respuesta positiva a su oferta que puede ser productos, servicios o vinculación a temas de formación de un área de la sociedad.

Una organización está formada básicamente por un grupo de personas que interactúan entre sí. Las acciones que realizan de modo organizado con el fin de lograr objetivos predeterminados

para alcanzar unas metas. También por los estatutos que las legalizan. Recursos con los cuales realizar sus objetivos.

La organización puede ser formal si tiene existencia legal como persona jurídica; informal si se ha originado de modo espontáneo por propósitos comunes de las personas que la conforman.

La organización puede ser local, nacional o internacional; pequeña, mediana o grande, según el número de trabajadores o patrimonio. Según su propietario; pública o privada, y según su fin con ánimo de lucro.

**Sistema de gestión:** Si se desea sistematizar el cómo alcanzar los objetivos de una organización se establece un sistema de gestión. La gestión la definió Chiavenato en su célebre "Teoría de la gestión general", por lo tanto: la gestión empresarial es el proceso de planificación, organización, integración, dirección y control de los recursos (intelectuales, humanos, materiales, financieros y otros recursos) de una organización para obtener los máximos beneficios. o lograr tus objetivos"

Un sistema de gestión es un procedimiento metodológico de gestión es una organización que garantiza su eficiencia y efectividad para alcanzar sus objetivos y metas. Su implementación en la organización coadyuva a identificar sus procesos importantes y hacerle seguimiento mediante la elaboración de directrices para realizarlas en su totalidad, con óptima calidad. El sistema de gestión actualiza de modo permanente de acuerdo a los cambios tanto normativos como tecnológicos, los procesos, introduciendo la innovación que disminuya los riesgos de errores humanos, con intervención oportuna en tiempo real, anticipándose a ellos, para mejorar la calidad de la administración y posicionamiento social de la organización.

El sistema de gestión, se diseña de acuerdo al enfoque específico de organización. En el proyecto se prevé que corresponde al ambiental, orientado a la educación.

**Sostenibilidad:** Es un concepto referido a satisfacer las necesidades humanas del presente, teniendo en cuenta que las generaciones futuras también tienen la necesidad de satisfacer las suyas. Por ello el desarrollo económico mundial debe garantizar que el crecimiento económico prevea el equilibrio de sus interacciones con el medio ambiente para asegurar el bienestar social en el presente y el futuro de la humanidad. El concepto relaciona la conservación de los medios económicos de producción de las sociedades con la perduración de los medios que existen en los ecosistemas naturales que sustentan la vida en el planeta de forma autónoma.

La sostenibilidad implica emplear recursos naturales, humanos y económicos para preservar y conservar las fuentes que satisfacen las necesidades sociales. Por ellos es necesario racionalizar el consumo y uso de los recursos para contribuir a disminuir los efectos negativos de la explotación excesiva y caótica para prevenir su agotamiento o extinción. De ahí que su explotación debe ser calculada de acuerdo al ciclo de su capacidad de renovación.

De lo anterior se deduce que la sostenibilidad ambiental se debe armonizar con la sostenibilidad económica y la sostenibilidad social para que todas las poblaciones tengan las mismas oportunidades de progreso.

Teniendo en cuenta la relación que existe entre la sostenibilidad ambiental, económica y social; la comunidad de las naciones, en ONU, adoptó en 2015 los objetivos globales de desarrollo sostenible para asegurar la prosperidad para todos, que vincula los gobiernos, el sector privado, la sociedad civil y toda persona para alcanzar los objetivos.

**Innovación social:** de la escritura del marco conceptual, referenciamos su concepto. Para alcanzar los objetivos de desarrollo sostenible (ODS) es necesario introducir transformaciones sociales en la forma de concebir la realidad, de relación y actuar sobre ella, para solucionar los problemas sociales que generaron los anteriores modelos de desarrollo económico, que no

prevenían el impacto social de su implementación en el medio ambiente. En el presente la innovación social diseña estrategias de integración de los grupos humanos, para solucionar entre todos, los problemas estructurales que persisten como obstáculo de su desarrollo; vinculando como gestores y actores a quienes son afectados, para la creación de proyectos sostenibles de gran impacto en la mejora de su calidad de vida como comunidad, contribuyendo al desarrollo sostenible de la sociedad en general. La innovación social es un cambio de paradigma del modo tradicional del desarrollo económico de solo considerar los resultados económicos deteniendo el medio ambiente y la condición social de la población. El beneficio es colectivo no solo para el grupo social que participa sino también para el conjunto de la sociedad.

Las características de la innovación social en las acciones humanas son: transversalidad, trascendente, sostenible, escalable y replicable.

**Plan estratégico:** el plan estratégico es el componente de una organización que define el desarrollo de las diferentes etapas del cumplimiento de los objetivos con sus metas en el corto, mediano y largo plazo.

La estructura de un plan estratégico puede estar compuesto al menos de los siete pasos, descritos a continuación:

1. Conocer el entorno: concierne al conocimiento de las posibilidades de recepción de la oferta en el ámbito local nacional e internacional; es decir si es necesaria para que la puedan demandar

2. Definir la misión, visión y valores de la organización, la misión es su razón principal de existencia en la sociedad para contribuir al desarrollo social con cumplimiento de sus objetivos. La visión, su proyección de sostenibilidad en el tiempo.

3. Determinar sus objetivos y sus metas. Los objetivos se enuncian de acuerdo a la misión, visión y los valores organizacionales, las metas indican el alcance de los objetivos.
4. Evaluar el funcionamiento interno de la organización, esto permite conocer sus fortalezas y las debilidades
5. Definir las estrategias teniendo en cuenta el contenido anterior, se definen las estrategias para alcanzar las metas los indicadores de los logros demarcan la consecución o no de las estrategias.
6. Asignar responsabilidades al equipo de trabajo. La ejecución de las actividades corresponde a todos y por ello es necesario socializar el plan estratégico y asegurar los responsables de su cumplimiento.
7. Realizar seguimiento al plan estratégico y realizar los cambios necesarios. Teniendo en cuenta que no siempre los proyectos se realizan como están planeados por causas externas; el seguimiento vislumbra las necesidades de cambio de acuerdo a las circunstancias reales.

### **3. Línea de tiempo de la Fundación cultivando país**

#### **3.1 Antecedentes**

El problema de la cuenca del río Anchicayá suscitó la solidaridad, incluso internacional, con la comunidad, que demandó a EPSA y solicitó a las instancias judiciales celeridad por la dilatación del proceso jurídico.

La comunidad universitaria fue receptora a las inquietudes de la comunidad de la cuenca. Entre ellas la universidad ICESI consideró el tema del río Anchicayá de interés para sus miembros con posibilidades de investigación desde sus diferentes departamentos de áreas de estudio, como oportunidad de contribuir al desarrollo social de la comunidad.

El reconocimiento general de la cuenca del río Anchicayá, expone que sus problemas son históricos en relación con el escaso desarrollo de la zona del pacífico colombiano.

La situación problemática de la cuenca animó a Manuel Alejandro Posso Gaviria, Jaime Andrés Velázquez Cubidos, Daniel Felipe Mora Zamorano y Brayan Cerón Vargas; a finales del 2021, acercamientos preliminares a la comunidad con la idea de colaborar desde la educación ambiental, con la restauración del entorno de la cuenca; dándose la oportunidad de gestionar jornadas en la vereda de “El placer”, con la entrega de remesas a familias vulnerables y en diciembre 50 regalos a los niños de la comunidad.

También en este tiempo se logró presentar y ejecutar una propuesta de impacto social mediante el desarrollo de un curso de ilustración científica para los estudiantes de la I.E Pedro Fermín de Vargas (IEPFV). El contenido del curso proporcionó el reconocimiento de la biodiversidad de la zona y su apropiación como valor agregado para generar recursos con productos relacionados con la flora y fauna locales, la profesora Camila Pizarro facilitó la divulgación de las elaboraciones artísticas en la universidad ICESI

### **3.3 Formalización como fundación**

El 04 de mayo ante la perspectiva que presentaba la cuenca del río Anchicayá, de coadyuvar en la solución de su situación problemática, reafirmada en los relatos de los estudiantes de la

IEPFV en el curso de ilustración científica; se previó la necesidad de institucionalizar las actividades por medio de una fundación y se redactaron los estatutos por sus cuatro miembros fundadores, conformándose la junta directiva y se nombró el revisor fiscal.

El 19 de mayo de 2022, se protocolizó la existencia y su representación legal como entidad sin ánimo de lucro en la Cámara de Comercio de Cali.

Su inscripción registra su razón social como: Fundación holística para la transformación integral de las comunidades y sus territorios – Cultivando País; su sigla: Fundación Cultivando País, FCP; el nit: 901619567-0 y, su objeto social: es promover el desarrollo social, económico, tecnológico, ambiental y turístico de manera sostenible en las diferentes comunidades que lo requieran. Mediante la gestión y ejecución de talleres, proyectos y programas enfocados en la creación y/o potencialización de herramientas y habilidades que permitan aprovechar de manera responsable los diferentes recursos disponibles (medio ambiente, saberes, mano de obra) y así promover una mayor calidad de vida en los territorios. Adicionalmente se dará apoyo logístico y financiero a proyectos enfocados en nuestro objeto social, sumado a la protección de la flora y fauna tanto silvestre como doméstica.

### **3.3 Hechos Relevantes**

En diciembre de 2022 se gestionaron 700 regalos entregados en 8 veredas de la Buitrera de Palmira; dos veredas de piles de Palmira y piles de Yumbo y 3 en la cuenca del río de Anchicayá. La entrega se hizo con invitación a un refrigerio.

En mayo del 2023 la universidad ICESI en reconocimiento de la elaboración artística como resultado del curso de ilustración científica en la IEPFV, seleccionó las obras de 3 estudiantes, para incluirlos en el libro de aves, cuya edición se efectuará próximamente.

Igualmente, la universidad en su divulgación cultural exhibió por segunda vez la producción artística de la cuenca del rio Anchicayá.

También con colaboración personal anónima de diseño, se recibió como aporte a la fundación, la página web, que se encuentra en fase de desarrollo de algoritmos y la producción de su contenido

En septiembre se firmó el contrato con Celsia para desarrollar el proyecto: Formulación de una propuesta de educación ambiental enmarcada en el PEC y PRAE, enfocada en el desarrollo de habilidades en emprendimiento e innovación y en artística, para la promoción del liderazgo juvenil en los estudiantes de la única sede de bachillerato de la I.E. Pedro Fermin de Vargas (Vereda el Cauchal, Cuenca de Anchicayá, Dagua Valle del Cauca) que se había gestionado desde enero hasta junio

La junta directiva se reunió para replantear las necesidades de la fundación para lograr la ejecución eficiente de los proyectos bajo su responsabilidad y para ello se decidió modificar el cuadro directivo e incluir un profesional en logística y otro de ingeniera.

En octubre se firma el acta de inicio del contrato con la CVC, corresponde a la segunda convocatoria 2023, a iniciativas juveniles ambientales, que fue adjudicada a la fundación. La socialización de este proyecto se socializo en noviembre.

La doctora María Isabel Rivas, directora del programa de biología de la universidad ICESI, presenta su asesoría en la investigación de las características de la flora y fauna del sendero el

cauchal; con ella se gestiona una alianza estratégica para crear la estación biológica que permita la exhibición de las especies.

#### **4. Plan estratégico**

El plan estratégico, anticipa los aspectos cualitativos y cuantitativos de un proyecto desde la planeación, ejecución y su seguimiento para evaluarlo y realizar los ajustes necesarios que corrijan los procedimientos inadecuados.

El plan estratégico de la fundación cultivando país que se incluye dentro del apéndice A del presente texto contiene lo esencial, para ser una organización sostenible, este proyecto ha propuesto la revisión de la planeación estratégica de la fundación y sus fundadores han accedido a algunas modificaciones, como la visión, misión y objetivos y otras requieren reformulación tanto en su contenido como en la forma para lograr en el receptor una mejor comprensión.

En las recomendaciones se hará algunas sugerencias básicas.

Dentro del plan se encuentra su contenido y el desarrollo del mismo

## 5. Recomendaciones

A partir de los resultados y conclusiones del estudio se han realizado las siguientes recomendaciones, que, si bien no tienen carácter estratégico, cabe mencionar para lograr una mayor eficiencia en las funciones del día a día de la organización:

- Contar con la acreditación de régimen especial conferido por la Cámara de Comercio, para estar en la capacidad de recibir donaciones por parte de las entidades y personas naturales
- Desarrollar un proceso de auditoría para verificar las contribuciones recibidas de individuos y organizaciones, verificar los ingresos recibidos por las unidades de producción, auditar los estados financieros, las inversiones, las cuentas por cobrar, cobradas y por pagar y preparar informes anuales de gestión financiera.
- Monitorear la satisfacción de los beneficiarios del programa mediante la creación y administración periódica de encuestas de satisfacción.
- Asignar en el contenido el aseguramiento y evaluación de los procesos y actividades que faciliten la rendición de cuentas
- Revisar la secuenciación de la estructura de los contenidos para mejorar su diferencia y conexión de ideas.
- Explorar opciones de crowdfunding para recaudar fondos de la comunidad y de personas interesadas en contribuir con la fundación y sus proyectos.

## 6. Conclusiones

Este Plan Estratégico es un medio que nos brinda una ruta para lograr la sostenibilidad de la organización fortaleciendo las capacidades y capital humano, optimizando el desarrollo social y la preservación de naturaleza comunitaria, consecución de recursos económicos con las alianzas nacionales e internacionales y conociendo mejor a los clientes y usuarios.

La implementación de este plan estratégico es un reto que nos imponemos para la Fundación Cultivando País; considerando lo limitados que son sus ingresos económicos. Por tal motivo, las acciones estratégicas y sus actividades apuntan a involucrar aliados y buscar cooperación externa para apalancar el proceso.

Las ONGs de hoy están llamadas no solo a transformar el entorno en el que actúan sino también a transformarse ellas mismas. Los emprendedores sociales son llamados a seguir siendo agentes de cambio, pero también a participar del mundo empresarial de la misma manera que todo empresario lo hace, generando no solo beneficios en las comunidades sino también utilidades que se traduzcan en mayor bienestar para ellos mismos, sus comunidades y la sociedad en general.

## 7. Bibliografía

- Álvarez, L. (2017). *Modelos de Gestión* (Ed. FUA A (ed.)). <https://acortar.link/jVGsDb>
- Arbeláez, J; Serna, H; Díaz, A. (2014). *Modelos gerenciales un marco conceptual* (Ed. Fondo Editorial María Cano (ed.)).
- Barrera, H. (2022). *Propuesta de educación ambiental como innovación social* [Tesis de Diplomado: Universidad Nacional Abierta y a Distancia]. <https://acortar.link/A9Qb2o>
- Buckland, H; Murillo, D. (2014). *La Innovación Social en América Latina* (E. ESADE (ed.)). <https://acortar.link/NNJxFX>
- Calixto, R. (2021). Representaciones sociales y prácticas pedagógicas en educación ambiental. *Educ. Pesqui*, 47(1), 1–20. <https://acortar.link/G4hBJs>
- Capra, F. (1998). *La trama de la vida* (E. Anagrama (ed.)).
- Carrillo, J; Cagua, S. (2019). Educación Ambiental en Colombia: Hacia un Óptimo Desarrollo Sostenible. *Dialéctica*, 1(1), 170–183. <https://acortar.link/3xpY79>
- Cázares, L; Romo, M. (2019). Prácticas escolares de educación ambiental en Tecate, Baja California. *Región y Sociedad*, 31(1), 1–20. <https://acortar.link/6SZ5d2>
- Córdoba , C; Villamarín, F; Bonilla, H. (2014). Innovación social: Aproximación a un marco teórico desde las disciplinas creativas del diseño y las ciencias sociales. *Tendencias*, 15(2), 30–44. <https://acortar.link/ypKJnW>
- Delgado, D; Concha, C; Vidal, G; Fernández, A. (2021). Innovación social en comunidades rurales: experiencia en aprovechamiento de residuos sólidos (Cauca, Colombia). *Revista de Estudios Sobre Despoblación y Desarrollo Rural*, 31(14), 75–108. <https://acortar.link/K3333k>

- Farah, A; Navarro, A; Ruiz, M. (2021). Análisis estructural para la determinación de variables clave en el sistema de educación ambiental (EA) de la niñez temprana peruana. *Rev. Cient*, 40(1), 30–44. <https://acortar.link/TtNr2C>
- Freire, P. (1988). *Pedagogía del oprimido* (E. S. XXI (ed.)).
- Gallo, M; Camargo, H; Bohórquez, L. (2022). *Didáctica en la biohuerta, una estrategia de educación ambiental inclusiva con estudiantes de la Fundación NEDISCO, Copacabana, Antioquia* [Tesis de Especialización: Fundación Universitaria los Libertadores]. <https://acortar.link/kdDNxc>
- Guerras, L; Navas, J. (2009). *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones* (E. Civitas (ed.)). <https://acortar.link/73gK2a>
- Henaó, O; Sánchez, L. (2019). La educación ambiental en Colombia, utopía o realidad. *Conrado*, 15(67), 213–220. <https://acortar.link/Bkqkqc>
- Hernández, J; Tirado, P; Ariza, A. (2016). El concepto de innovación social: ámbitos, definiciones y alcances teóricos. *Revista de Economía Pública, Social y Cooperativa*, 88(1), 164–199. <https://acortar.link/N3rxMH>
- Jaillier, É. (2017). *Construyendo la innovación social. Guía para comprender la innovación social en Colombia* (Ed. UPB (ed.)). <https://acortar.link/Tlxo7t>
- Louv, R. (2018). *Los últimos niños del bosque* (E. C. Swing (ed.)).
- Márquez, D; Hernández, A; Márquez, L; Casas, M. (2021). La educación ambiental: evolución conceptual y metodológica hacia los objetivos del desarrollo sostenible. *Revista Universidad y Sociedad*, 13(2), 301–310. <https://acortar.link/uHh663>
- Martínez Celorrio, X. (2017). La innovación social: orígenes, tendencias y ambivalencias. *Sistema. Revista de Ciencias Sociales*, 247. <https://bit.ly/42uiQTW>

- Martínez, R. (2011). *Políticas públicas e innovación social. Marcos conceptuales y efectos en la formulación de las políticas* [Tesis de Maestría: Universidad Autónoma de Barcelona].  
<https://acortar.link/fNEzkH>
- Nay, M; Febres, M. (2019). Educación Ambiental y Educación para la Sostenibilidad: historia, fundamentos y tendencias. *Encuentros*, 17(2), 24–45. <https://acortar.link/pSn2V1>
- Orellana, I; Briére, L; Rodríguez, F. (2020). La resistencia social en el contexto de conflicto socio-ecológico: un crisol de desarrollo de las dimensiones crítica y política de la educación ambiental. *Ambiente y Educação*, 25(1), 13–45. <https://acortar.link/Z9lbP3>
- Organización de las Naciones Unidas. (2015). *Objetivos de Desarrollo Sostenible*.  
<https://acortar.link/137s>
- Orr, D. (2005). *La tierra en la mente: Sobre Educación, Medio Ambiente y las Perspectiva Humana*. (E. I. Press (ed.)).
- Ramirez, O. (2020). *Plan estratégico de fundación Coomeva 2020 - 2024* [Tesis de Maestría: Universidad Icesi]. <https://acortar.link/ukfkwe>
- Sange, P. (2005). *La quinta disciplina en la práctica* (E. Granica. (ed.)).  
<https://acortar.link/PGaFuM>
- Steingraber, S; Hall, R. (1998). Vivir río abajo. *Ecologista*, 28(2), 1–11.
- Vargas, J. (2021). Innovación social: ¿Nueva cara de la responsabilidad social? conceptualización crítica desde la perspectiva universitaria. *Revista de Ciencias Sociales*, 27(2). <https://acortar.link/scM55x>

## 7. Apéndices

### Apéndice A. Plan Estratégico Fundación Cultivando País

# PLAN ESTRATÉGICO FUNDACIÓN CULTIVANDO PAÍS

2023 - 2025



Fundación  
**CULTIVANDO PAÍS**

**TABLA DE CONTENIDO**

RESUMEN EJECUTIVO.....	39
NUESTRA ORGANIZACIÓN.....	39
Nombre.....	39
Dirección.....	40
Historia personal y organizacional.....	40
Productos y/o servicios – principales programas.....	40
Sector de operación.....	41
ESTRATEGIA.....	42
MISIÓN.....	42
VALORES.....	42
VISION.....	42
Objetivos.....	42
MERCADEO.....	43
Servicios.....	43
Competencia.....	43
Comercialización o canales de distribución.....	43
Publicidad o propaganda.....	43
OPERACIONES Y ENTREGAS.....	45
Proveedores y asociados.....	46
Clientes.....	46
Requisitos legales.....	46
Control de riesgo.....	46
Personal administrativo y operativo.....	48

Estructura organizacional.....	49
<b>FINANCIAMIENTO Y FINANZAS .....</b>	<b>49</b>
Viabilidad.....	49
Inversiones.....	50
Capital de trabajo.....	50
Costos de operación y de financiación.....	50
Nomina .....	51
Activos totales .....	51
Gastos operativos.....	52
Recursos financieros.....	52
Tabla de amortización.....	52
Proyecciones financieras.....	53
Análisis del punto de equilibrio .....	54
Estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias.....	54
Flujo de caja .....	55
Balance general .....	56
Cuadro de flujo de efectivo neto.....	58
Sostenibilidad económica.....	58
<b>CONCLUSIONES .....</b>	<b>59</b>
<b>ANEXOS .....</b>	<b>59</b>
Matriz DOFA.....	59

**LISTA DE TABLAS**

Tabla 1. Personal administrativo y operativo	48
Tabla 2. Inversiones fijas	50
Tabla 3. Capital de trabajo	50
Tabla 4. Costos de operación	50
Tabla 5. Nomina	51
Tabla 6. Activos totales	51
Tabla 7. Gastos operativos	52
Tabla 8. Tabla de amortización	52
Tabla 9. Amortización del crédito	52
Tabla 10. Proyecciones financieras	53
Tabla 11. Análisis del punto de equilibrio	54
Tabla 12. Estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias	54
Tabla 13. Flujo de caja	55
Tabla 14. Balance general	56
Tabla 15. Evaluación financiera	57
Tabla 16. Cuadro de flujo de efectivo neto	58
Tabla 17. Matriz DOFA	59
Tabla 18. Análisis Pestel	60

## **RESUMEN EJECUTIVO**

### Plan estratégico 2023-2025

En este tiempo de la posmodernidad es urgente intervenir con responsabilidad social para mitigar y restablecer las condiciones naturales y la vida armónica de las comunidades en sus territorios que a su vez contribuya al desarrollo social sostenible de Colombia.

Por ello la Fundación Cultivando País ejecuta proyectos de educación ambiental proporcionando a las comunidades los conocimientos y capacidades básicas para entender los efectos de cada una de las actividades que realiza en los lugares donde vive. De este modo generamos conciencia ambiental e impulsamos el liderazgo en las personas para que inicie su proceso colectivo de cambio para mejorar su calidad de vida, y el cambio es posible con la participación de la comunidad en la restauración del deterioro ambiental y la conservación de las fuentes de recursos naturales existentes en sus territorios, aprovechando con su trabajo la creación de valor agregado a los productos de su entorno y de nuevas oportunidades de emprendimiento con actividades amigables con el medio ambiente. Y así asegurar a las futuras generaciones el uso de los recursos sin destruirlos y pueden vivir produciendo riqueza y empleo.

Todos podemos apoyar a las comunidades en su necesidad de cambio. La fundación cultivando país convoca a la solidaridad con ellas y su equipo de trabajo siempre está dispuesto para proveerlas de los saberes científicos, tecnológicos, legales y logísticos que posee; a los niños, jóvenes y adultos con la cooperación de la sociedad colombiana.

Participamos a ustedes como personas, organizaciones públicas o privadas; nacionales o internacionales; esta oportunidad de vincularse a la transformación de Colombia mediante sus aportes de recursos humanos, logísticos, tecnológicos o financieros, con la seguridad de que su esfuerzo de solidaridad social con las poblaciones vulnerable les hará sonreír con los frutos de las semillas que ustedes les beneficiaron y les recordaran por siempre en su historial social de la comunidad. Ustedes son veedores de cada actividad que realizamos con la población. Nuestros medios de comunicación reportan los avances del progreso de los proyectos, con rendición de cuenta con la comunidad y sus benefactores.

Colombia es una puerta abierta en el horizonte del futuro; y allí estamos con ustedes.

## **NUESTRA ORGANIZACIÓN**

### **Nombre**

**FUNDACIÓN HOLÍSTICA PARA LA TRANSFORMACIÓN INTEGRAL DE LAS  
COMUNIDADES Y SUS TERRITORIOS. CULTIVANDO PAÍS.**

- En Fundación Cultivando País, somos agentes de cambio comprometidos con el desarrollo sostenible de las comunidades y sus territorios. Nuestra pasión radica en promover la conservación, la educación, el emprendimiento y el fortalecimiento social además de la protección de nuestra flora y fauna tanto silvestre como doméstica.

- Somos una fundación con persona jurídica sin ánimo de lucro inscrita en la Cámara de Comercio de Cali, con el No. 1446 del libro I el 19 de mayo del 2022.
- Los Órganos de Administración de nuestra fundación está conformado por dirección, gobierno y control: Asamblea General, Junta Directiva, Presidente (Representante Legal) y Revisor Fiscal.

#### **Dirección**

calle 59 N 2-141 de la ciudad de Cali, Valle del Cauca

#### **Contáctanos**

[fundacion@cultivandopais.com](mailto:fundacion@cultivandopais.com)

<https://cultivandopais.org/>

WP 318 5470674

### **Historia personal y organizacional**

En 2020 la noticia del vertimiento de 500.00 metros cúbicos de lodo putrefacto por parte de la EPSA en el 2001, en el lecho del río Anchicayá provenientes de sus represas; evidencio la injusticia social con las comunidades de la cuenca del río.

Los miembros de la fundación, antes de constituirse como organización comprendieron que ellos tenían el perfil para iniciar un acercamiento a la comunidad afectada e intervenir con propuestas de mitigación del desastre ambiental con apoyo institucional de la universidad ICESI.

Se implementaron dos actividades de impacto social; uno de educación ambiental con énfasis en la restauración local y otro de diseño de ilustración científica para generar recursos a la comunidad

En mayo de 2022 se protocolarizó la existencia y representación como fundación en la cámara de comercio de Cali.

Se destaca en el 2023 un contrato con Celsia de educación ambiental para la promoción del liderazgo juvenil en I.E Pedro Fermín Vargas en la cuenca del río Anchicayá, en octubre del 2023; la CVC contrata a la Fundación por la convocatoria de iniciativas juveniles. Además, la fundación ha impartido colaboración humanitaria a la comunidad vulnerable de otras regiones en asocio con entidades privadas y voluntariado juvenil.

El hecho de realizar proyectos en la cuenca del río Anchicayá ha fortalecido a la fundación en su relación reciproca con su comunidad y la retroalimentación para detallar mucho más sus necesidades y los procedimientos de planeación de los proyectos

### **Productos y/o servicios – principales programas**

La Fundación Cultivando País se compromete con acciones concretas en las comunidades que impactamos.

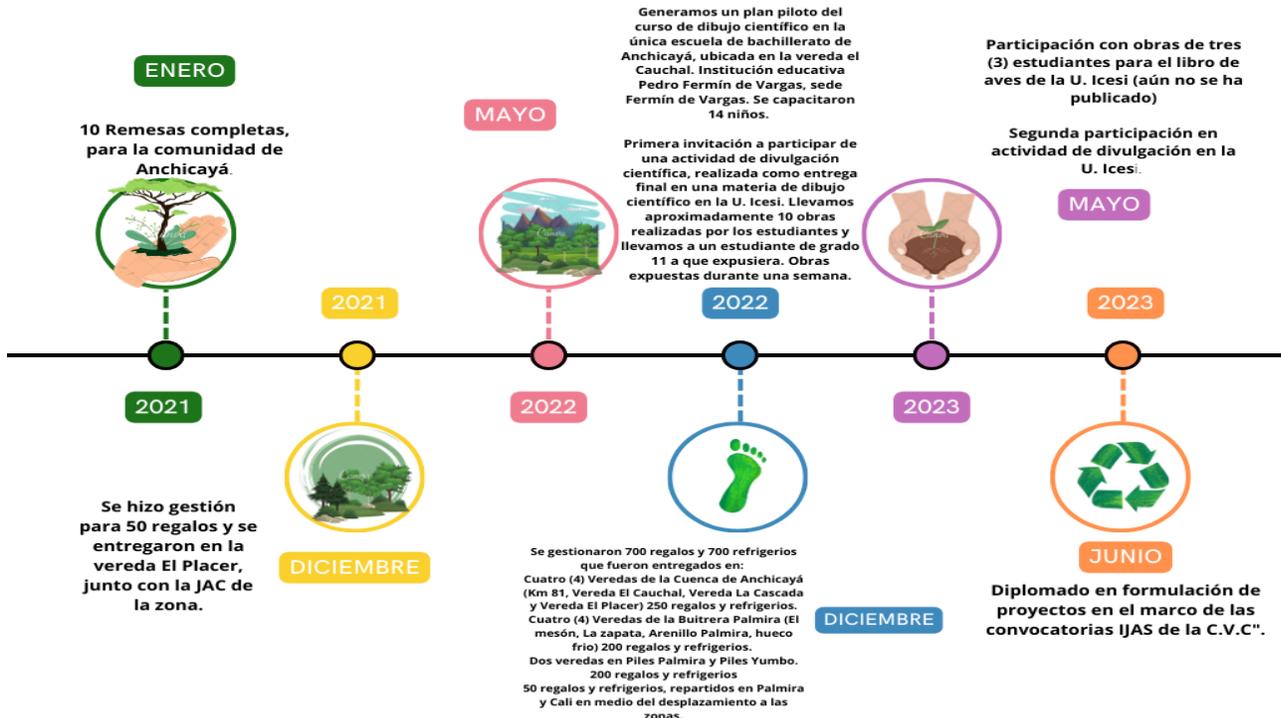
- Implementamos proyectos ambientales para conservar la biodiversidad y proteger el medio ambiente.
- Desarrollamos programas educativos que fortalecen habilidades en áreas como tecnología, emprendimiento y sostenibilidad.
- Facilitamos recursos para mejorar infraestructuras y promovemos la economía local mediante ferias empresariales.

- Impulsamos el emprendimiento y establecemos conexiones valiosas con diversos actores.
- Protegemos la flora y fauna, concienciamos sobre salud y bienestar animal y promovemos un desarrollo integral y sostenible.
- Trabajamos en colaboración con personas, instituciones y empresas para construir un futuro próspero y armonioso.
- Nuestra fundación se enfoca en generar un impacto positivo, empoderando a las comunidades y promoviendo un equilibrio entre el desarrollo económico, social y ambiental.

## Sector de operación

1. Cooperación al Desarrollo y Ayuda Humanitaria: a través de los programas y proyectos que promueven un desarrollo humano, social y económico acorde con la dignidad de la persona y respetuoso con la identidad cultural de los pueblos y grupos sociales.
2. Cooperación Cultural y Educativa: incentivando el acceso a la educación de personas de escasos recursos en los diferentes niveles educativos: Primaria y Secundaria, Formación Profesional y educación universitaria.
3. Voluntariado y Acción Social: a través de la promoción de los valores cívicos y el fomento de la ciudadanía solidaria y responsable. Impulsando el voluntariado y la formación y sensibilización de los voluntarios como agentes de desarrollo social.
4. Educación para el Desarrollo y la Ciudadanía Global: inculcando conocimientos, actitudes y valores capaces de generar una cultura de la solidaridad comprometida en la lucha contra la pobreza y la exclusión que promueva un desarrollo humano y sostenible

## Antecedentes



## ESTRATEGIA

### VISIÓN

Medio ambiente sano  
y decente para vivir

### VALORES

Nuestro objetivo es empoderar a las personas mediante la movilización de recursos. existentes, apoyándonos en una organización ágil y eficiente, dando protagonismo a la sociedad civil y promoviendo el verdadero desarrollo.

EQUIDAD- CONSERVACIÓN-  
INCLUSIÓN SOCIAL -SOLIDARIDAD -  
BIENESTAR SOCIAL - SOSTENIBILIDAD

### MISIÓN

Proveer a la comunidad de capacidades operativas de autogestión de proyectos de desarrollo sostenible en su territorio, con apoyo solidario de la sociedad y sus instituciones.

## Objetivos

### Comunitario

Contribuir al incremento de las capacidades humanas de las poblaciones para asumir el liderazgo autónomo de su desarrollo sostenible.

Fomentar en la comunidad el emprendimiento de desarrollo social sostenible con los recursos de su medio y apoyo propio y externo

### Administrativo

Desarrollar un proceso de gestión sostenible de la administración de la Fundación en sus recursos humanos, educativos, logísticos y financiero

Diseñar y desarrollar programas de capacitación en educación ambiental básica conforme a las características territoriales y sociales de cada comunidad en particular

### Finanzas

Acceder a nuevas fuentes de financiación con información específica para ellas, que motiven su alianza solidaria con los proyectos

Establecer convenios de cooperación con personas; organizaciones públicas o privadas, locales, regionales, nacionales o internacionales, para el apoyo económico e investigativo de los programas y proyectos sociales de las comunidades

### Comunicación

Comunicar por diferentes canales de información los avances y logros de los proyectos con interacción de los receptores

## **MERCADEO**

### **Servicios**

A través de la Fundación Cultivando País, nos esforzamos en realizar actividades sociales que tengan un impacto significativo en la comunidad, en este caso en Cali, Valle del Cauca. A lo largo de su historia, hemos buscado aliados estratégicos para obtener los recursos y el financiamiento necesarios para mantenerlo y, a través de estos esfuerzos, hemos podido brindar más servicios a la comunidad. Sin embargo, debido a su naturaleza sin fines de lucro, mantener y mantener las operaciones es un desafío. Por lo tanto, es necesario desarrollar e implementar estrategias que nos permitan mejorar la gestión de fondos, atrayendo así el interés de empresas públicas o privadas, creando alianzas que conduzcan a la implementación de materializar plenamente la misión y visión de nuestra fundación.

### **Competencia**

Como competencia identificamos las organizaciones que ofrecen el mismo servicio y las que ofrecen servicios sustitutos tanto para el programa social como para las capacitaciones que ofrece la Fundación.

### **Comercialización o canales de distribución.**

Un canal de distribución es un conjunto de medios que utiliza una empresa para distribuir productos a los clientes finales. La estrategia de marketing y los canales de distribución utilizados por la Organización son de “voz”, principalmente a través del contacto personal. Para difundir información se utilizan el correo electrónico, Facebook y el sitio web de la Fundación, pero estos canales no se aprovechan plenamente.

### **Publicidad o propaganda.**

Además, los canales de distribución para la publicidad o propaganda serán, medio impreso Volantes, afiches, revistas, stand; medios digitales página web, redes sociales (Facebook, Instagram), voz a voz.

### **Sitio web.**

Se creará un sitio web para presentar los puntos más importantes de IPS como misión, visión, objetivos, políticas y diversas actividades a implementar bajo cada programa bajo la categoría de servicios e instalaciones. y talento humano disponible a través de la fotografía y el video. Aquí encontrará el número de teléfono y la dirección de correo electrónico donde podrá contactarnos y consultar sobre su plan. Los clientes también tendrán a disposición un buzón de sugerencias electrónico donde podrán expresar sus opiniones sobre la empresa y expresar críticas positivas o negativas al programa. Publicidad en radio y televisión.

Aprovechando la importancia e influencia de la radio y los medios urbanos, a través de la televisión local y departamental, el mercado buscará asesoría para desarrollar ideas que presenten claramente el alcance de los programas y celebren la importancia del bienestar social, el desarrollo sustentable y el desarrollo económico.

## Estrategia de mercadeo y comunicaciones

- **Atraer nuevos donantes**

Estrategia:

A. Desarrollar una estrategia de mercado para transmitir los diferentes servicios que ofrece Cultivando País participando en diferentes actividades que involucren a actores sociales y generen beneficios económicos.

B. Garantizar que haya financiación disponible, que se adquieran recursos y que se formen alianzas en consonancia con la misión y los valores de la organización para generar confianza con los inversores.

c. Crear flujos de financiación adicionales a los flujos existentes para ayudar a mejorar la prestación de servicios.

- **Crear un modelo de sostenibilidad organizacional que promueva una mayor autonomía financiera, innovación organizacional y mejores estrategias de comunicación y transparencia.**

Estrategia:

A. Mejorar y consolidar los procesos organizativos y de gestión para reducir costes e impactos económicos en las empresas.

B. Implementar y mejorar sistemas, programas y herramientas de trabajo que promuevan las nuevas tecnologías (TIC).

C. Crear un espacio interno de aprendizaje y comunicación entre el personal reclutado, la gerencia y los voluntarios.

- **Buscar el reconocimiento de la plataforma en el ámbito de la solidaridad.**

Estrategia:

A. Mensualmente, la empresa realiza campañas publicitarias para promocionar las actividades de CULTIVANDO PAÍS, informando sobre los beneficios fiscales que se pueden recibir por la donación.

B. Crear un sitio web y participar en tantas redes como sea posible para dar a conocer las actividades de la Fundación.

C. Crear alianzas con el SENA y universidades con startups para identificar, construir, implementar y evaluar proyectos.

- **Contribuir a reconstruir el tejido social de las comunidades más desfavorecidas y vulnerables, promoviendo una cultura de paz, reconciliación, sostenibilidad ambiental y participación comunitaria.**

Estrategia:

A. Construir proyectos sostenibles e inclusivos para comunidades vulnerables y otros grupos interesados.

B. Conectar y beneficiar a la población rural y urbana de la región a través de procesos de integración social y desarrollo social para reducir la brecha social entre estas regiones.

C. Gestionar, promover y construir proyectos con organizaciones privadas o gubernamentales, nacionales e internacionales, que compartan los mismos fines que la organización.

- **Contribuir al fortalecimiento institucional, el diálogo, la participación comunitaria y la planificación del desarrollo para el bienestar y progreso de la población local.**

Estrategia:

A. Crear un mecanismo interinstitucional en el que se gestionarán los programas y proyectos de desarrollo local con la participación de la presidencia, agencias gubernamentales e instituciones públicas.

B. Gestionar proyectos locales, combinados con programas y proyectos bajo planificación de desarrollo espacial a nivel comunal, planificación de desarrollo industrial y planificación de desarrollo nacional.

C. Promover la inclusión pedagógica y el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) de las comunidades más vulnerables.

- **Acompañar procesos que prioricen oportunidades y recursos para el desarrollo de grupos vulnerables, promoviendo la igualdad, el respeto y el desarrollo social.**

Estrategia:

A. Apoyar un modelo de desarrollo económico equitativo y no monopólico, participando en iniciativas encaminadas a la transformación social basada en el desarrollo humano sostenible.

B. Gestionar proyectos de educación ambiental a través de la interacción entre las instituciones educativas, el Gobierno de Arauca, el Ministerio de Ambiente y Desarrollo Sostenible y otros organismos nacionales e internacionales.

C. Promover la educación para el desarrollo social a través de redes y alianzas estratégicas.

- **Desarrollar nuevas alianzas.**

Estrategia:

A. Firma de nuevos convenios y alianzas estratégicas con instituciones públicas y privadas que apoyan las actividades de la Fundación CULTIVANDO PAÍS.

B. Desarrollar un plan estratégico de marketing, apoyado en tecnologías de la información y las comunicaciones, para lograr una presencia más visible entre los patrocinadores potenciales y en nuevos mercados.

C. Gestión de recursos en organismos de cooperación internacional, inversión en infraestructura y tecnología.

## **OPERACIONES Y ENTREGAS**

### **Proveedores y asociados**

Como proveedores y asociados se tienen a las personas o entidades que quieren realizar o apoyar este programa social (entre ellas CELCIA, EPSA, CORTUCAN, entre otras) en Cali, para realizar aportes que ayuden a cubrir parte de los gastos de la fundación y las actividades estratégicas; además de los voluntarios y las donaciones.

### **Clientes**

Nuestros clientes: empresas y personas naturales que adquieren los servicios de capacitación de la Fundación, interesadas en el desarrollo humano personal y de su familia, especialmente de comunidades rurales con afectaciones ambientales

### **Requisitos legales**

Nos regimos bajo las leyes que se enuncian:

- Ley 70 de 1993.
- Ley 2153 del 2021.
- Ley 2111 de 2021.
- Decreto 380 del 2021
- Ley 49 de 1990
- Ley 80 de 1993
- Ley 49 de 1990
- Decreto 2150 de 1995

### **Control de riesgo**

asegurar su sostenibilidad en el tiempo; se gestionará el riesgo con el siguiente proceso de cada una de las actividades que se desarrollen dentro de sus ejecuciones

Realizar un análisis de los posibles riesgos en cada etapa de:

- **Planificación**

Tener en cuenta los riesgos de financiación insuficiente; experticia insuficiente en la planificación de los proyectos e incumplimiento del cronograma.

- **Ejecución**

Tener en cuenta los riesgos de imprevisión logística; actividades inconexas con los objetivos, malas ejecuciones.

- **Evaluación:**

Tener en cuenta los formatos de evaluación; los responsables de cada actividad; y los posibles retrasos de la evaluación

- **Comunicación resultados:**

Tener en cuenta los riesgos los retrasos en los informes; ineficiencia del medio de comunicación.

Para esto la fundación prevé un grupo administrativo encargado de mitigar en estas 4 etapas los riesgos mencionados a través de la planificación para el acompañamiento integral de todo el proceso de la ejecución de los programas y proyectos previstos.

## **MEDICIÓN DE IMPACTO**

### **Grupos de interés**

Los grupos de interés se constituyen desde la misma fundación con sus integrantes, colaboradores y empleados que plantean proyectos para que sean exitosos.

Los cooperantes, benefactores o financiadores pueden ser organizaciones públicas o privadas que se encuentren interesados en apoyar económicamente los proyectos y a su vez coadyuva al cumplimiento de sus metas macroeconómicas y sociales de sus organizaciones.

### **Comunicación**

La comunicación de la fundación se efectuará con la instalación de las redes sociales de mayor sintonía. También se expedirán los boletines informativos a los medios, incluyendo las rendiciones de cuenta de cada proyecto.

### **Cambio**

**El cambio social anhelado en la comunidad es transformar sus condiciones de existencia asumiendo el liderazgo para mejorar su calidad de vida.**

En el corto plazo se especifican cambios en el conocimiento de la comunidad de las oportunidades de intervenir para transformar sus condiciones de carencia de recursos

En el largo plazo las comunidades han restaurado los impactos negativos en su territorio y pueden implementar emprendimientos de creación de riqueza y generar empleo asegurando su supervivencia

### **Monitoreo y evaluación**

Las actividades de los proyectos se re direccionan especialmente a la toma de conciencia de los problemas que originan el desequilibrio sostenible de las comunidades, asumir el liderazgo para resolverlos, conservar y mejorar los recursos existentes y transformarlos creativamente con valor agregado es lo que se busca desde la fundación.

Específicamente en el monitoreo de las actividades de los proyectos que se realiza mediante la conformación de redes de informantes que se han capacitado para rellenar los formularios, que se construyeron en base a los indicadores de evaluación.

Cada actividad tiene su correspondiente formato de evaluación de acuerdo a la especificidad de ella

**Indicadores de evaluación**

- Número de personas capacitadas
- Número de proyectos auto gestionados para la comunidad
- Número de hectáreas restauradas
- Nivel de erradicación de actividades ilícitas
- Logros en las etapas de avance de los proyectos
- Participación como financieros de organizaciones publico privadas
- Elaboración de productos con valor agregado
- Disminución del tráfico de especies de fauna y flora locales
- Nivel de satisfacción de la comunidad de sus necesidades básicas

**GERENCIA Y PERSONAL**

**PRESIDENTE:**

Manuel Alejandro Posso Gaviria

**VICEPRESIDENTE:**

Jaime Andrés Velásquez Cubides

**JUNTA DIRECTIVA:**

Manuel Alejandro Posso Gaviria  
 Jaime Andrés Velásquez Cubides  
 Daniel Felipe Mera Zamorano  
 Brayan Ceron Vargas

**REVISOR FISCAL:**

Julián Andrés Mosquera Bolaños



**Personal administrativo y operativo**

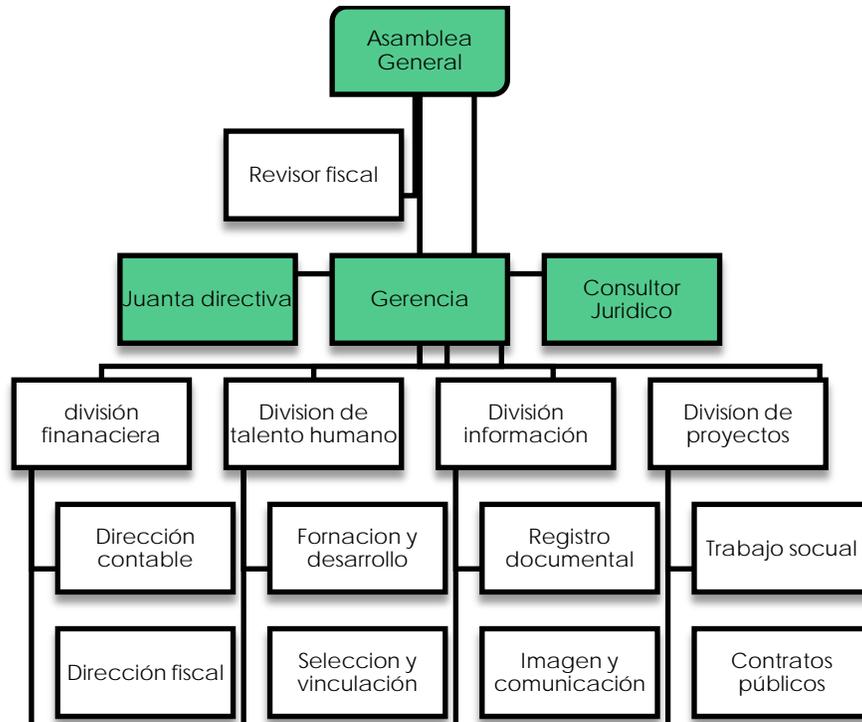
*Tabla 1. Personal administrativo y operativo*

Área	CARGO	CANTIDAD DE PROFESIONALES
Administrativa	Presidente-Gerente	1
	Revisor fiscal	1
	Dirección contable	1
	Dirección fiscal	1
	Auxiliar contable	1

	Gestor de recursos humanos	1
Operativa	Formación y desarrollo	1
	Registro documental	1
	Imagen y comunicaciones	1
	Trabajo social	5
	Contratos públicos	2
	Servicios generales	1
<b>Total, personal</b>		<b>17</b>

(Elaboración propia)

### Estructura organizacional



### FINANCIAMIENTO Y FINANZAS

Esta herramienta permite analizar la viabilidad financiera del Plan Estratégico, en términos del valor presente neto, utilizando la metodología porcentajes de ventas para la proyección del estado de resultados y enfoque crítico para el balance general.

#### **Viabilidad**

Para las proyecciones financieras se partió de algunas ventajas competitivas identificadas en capítulos anteriores y el presupuesto elaborado en el BSC; a continuación, se establecen los siguientes criterios o políticas trazadas para realizar este análisis:

- Para las proyecciones se tomó como referencia el rango meta de inflación que fluctúa entre el 2% y 4% para el período 2019-2023 establecida por el Banco de la República. Por lo anterior se utilizó el promedio correspondiente al 3% de incremento.
- Como política se mantendrá el impuesto estatal en 0%, dado la naturaleza y objeto social de la fundación.
- El plan estratégico tiene gastos administrativos y operacionales.

- La política de rotación de cuentas por cobrar para las proyecciones será de 1 vez al año, dado el débil poder de negociación de la fundación con sus proveedores.
- La política de rotación de cuentas por pagar para las proyecciones se mantendrá en 1 vez al año, lo que permite apalancar flujo de efectivo.
- La política para la proyección de efectivo será del 1% de las ventas.
- El sector de las Organizaciones No Gubernamentales ambientalistas sin ánimo de lucro, no están muy reguladas ni estudiadas en Colombia y Cultivando País no tiene deuda.
- Se invertirá el 3% de los ingresos anuales para el conocimiento del cliente y usuario (plan de mercadeo y responsabilidad social).

## Inversiones

Conocer la inversión para el proyecto es uno de los estudios principales dado, que se estudian los equipos, insumos, entre otros; así como los recursos necesarios para solventar la inversión que se requiere para la elaboración del proyecto.

*Tabla 2. Inversiones fijas*

INVERSION FIJA	86,075,000
EDIFICACIONES	-
TERRENOS	-
MAQUINARIA Y EQUIPO	76,135,000
EQUIPO DE OFICINA	5,140,000
EQUIPO DE COMPUTO	4,800,000
EQUIPO DE TRASPORTE	-
OTROS	-

Fuente: elaboración propia, 2023

## Capital de trabajo

El capital de trabajo, asciende a \$51,203,078, si a este valor se le suma el valor de la inversión fija \$89,628,078. El dinero total del valor de efectivo necesario sería \$ 149,628,078. En este caso se calcula el capital requerido para empezar a operar el proyecto.

*Tabla 3. Capital de trabajo*

CAPITAL DE TRABAJO		51,203,078
TOTAL, INVERSIÓN		149,628,078
INVERSIÓN NETA		89,628,078

Fuente: elaboración propia, 2023

## Costos de operación y de financiación

Los costos operativos y financieros se calculan utilizando los costos totales y los costos unitarios. Es importante saber qué tan rentables son estos costos en comparación con los ingresos de servicios similares.

*Tabla 4. Costos de operación*

GASTOS OPERATIVOS		12,350,000
Estudio de factibilidad		2,500,000
Gastos de Constitución		600,000
Licencias y Permisos		800,000



TOTAL			5,140,000		514,000	514,000	514,000	514,000	514,000	514,000
EQUIPO DE COMPUTO	Cantidad	Costo unit	Costo total	Vida útil	Depreciación	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
DEPRECIACION										
computador	2	\$ 1,800,000	3,600,000	5	720,000	720,000	720,000	720,000	720,000	720,000
Impresora	1	\$ 1,200,000	1,200,000	5	240,000	240,000	240,000	240,000	240,000	240,000
TOTAL			4,800,000		960,000	960,000	960,000	960,000	960,000	960,000

Fuente: elaboración propia, 2023

### Gastos operativos

Tabla 7. Gastos operativos

GASTOS OPERATIVOS						
VALOR MENSUAL		AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
NOMINA		19,991,267	20,990,831	22,040,372	23,142,391	24,299,510
ASEO	1,000,000	12,000,000	12,480,000	12,979,200	13,498,368	14,038,303
ELEMENTOS ASEO	200,000	2,400,000	2,496,000	2,595,840	2,699,674	2,807,661
ELEMENTOS DE COCINA	150,000	1,800,000	1,872,000	1,946,880	2,024,755	2,105,745
SUBTOTAL		16,200,000	16,848,000	17,521,920	18,222,797	18,951,709
TOTAL, GASTOS EN VENTAS		36,191,267	37,838,831	39,562,292	41,365,187	43,251,219

Fuente: elaboración propia, 2023

### Recursos financieros

Se hará uso de un crédito de \$60.000.000 para la financiación del plan estratégico de la fundación.

### Tabla de amortización

Tabla 8. Tabla de amortización

AMORTIZACIÓN GASTOS PREOPERATIVOS						
	VALOR TOTAL	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
GASTOS OPERATIVOS	12,350,000	2,470,000	2,470,000	2,470,000	2,470,000	2,470,000

Fuente: elaboración propia

Los gastos operativos son costos que surgen y respaldan sus operaciones diarias. En este caso, existen costos administrativos y técnicos como oficina y equipo, salarios y servicios públicos, material de oficina, seguros, marketing e impuestos. Las ventas totales cambiarán durante los

próximos cinco años para tener en cuenta los factores de inflación, siendo el primer año \$36,191,267 y el quinto año \$43,251,219.

*Tabla 9. Amortización del crédito*

AMORTIZACIÓN DEL CREDITO						
	CREDITO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
SALDO	60,000,000	53,103,374	44,275,693	32,976,261	18,512,989	-
CUOTA FIJA		23,696,626	23,696,626	23,696,626	23,696,626	23,696,626
INTERESES		16,800,000	14,868,945	12,397,194	9,233,353	5,183,637
ABONOS AL CRÉDITO		6,896,626	8,827,681	11,299,432	14,463,273	18,512,989

Fuente: elaboración propia

En este caso, se describe la amortización o vida útil de los gastos operativos y del crédito. Sumando los gastos preoperativos 12,350,000 y el crédito obtenido \$60,000,000 suma una cantidad de \$72.350.000; lo que concluye que aproximadamente para el quinto año se debe saldar en su totalidad; tenido en cuenta la cancelación de la cuota fija de \$23,696,626 y los intereses que varían dependiendo del monto adeudado; teniendo en cuenta esto, en el estudio financiero, se tuvo en cuenta como egreso a la fundación.

### Proyecciones financieras

*Tabla 10. Proyecciones financieras*

RAZONES E INDICADORES FINANCIEROS							
Indicador	Razón	Formula	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
LIQUIDEZ	Razón Corriente	Activo corriente = ----- Pasivo corriente	4.69	6.92	8.84	10.57	12.21
	Prueba acida	Activo corriente - Inventarios = ----- Pasivo corriente	4.69	6.92	8.84	10.57	12.21
Endeudamiento	Nivel de endeudamiento	Total, Pasivo con terceros = ----- Total activos	27.54%	19.17%	14.08%	10.54%	7.81%
	Concentración del endeudamiento en el corto plazo	Pasivo corriente = ----- Total pasivo con terceros	0.526	0.610	0.707	0.830	1.000
Rendimiento	Margen operacional de utilidad	Utilidad operacional = ----- Ventas netas	8.53%	11.01%	13.43%	15.77%	18.05%
	Margen neto de utilidad	Utilidad neta = ----- Ventas netas	3.51%	5.22%	6.90%	8.56%	10.21%
	Rendimiento del patrimonio	Utilidad neta = ----- Patrimonio	20.24%	23.71%	24.43%	23.84%	22.73%

	Rendimiento de activo total	Utilidad neta = ----- Activo total bruto	8.63%	9.43%	9.87%	10.13%	10.31%
--	-----------------------------	--	-------	-------	-------	--------	--------

Fuente: elaboración propia, 2023

### 5000 caracteres! 10,000 caracteres

Las ratios financieras se utilizan para sopesar y evaluar el desempeño de una empresa. Estos ratios representan la relación entre un valor dentro o entre los estados financieros de una empresa, lo que permite sopesar y evaluar el rendimiento del fondo. La liquidez del primer año es del 4,69%; Mide la capacidad de una empresa para cubrir los pagos de deuda y los gastos a corto plazo con activos circulantes. El criterio del 4,69% sería la capacidad de la empresa para pagar deudas a corto plazo sin tener en cuenta inventarios y activos. La deuda del primer año es del 27,74%, ratio de endeudamiento que mide el grado de participación de los acreedores externos en la estructura de financiación del fondo; En comparación, el quinto año es sólo el 7,81%; y finalmente tenemos un margen de utilidad del 8.53%, este es el primer año, los siguientes años se espera que la empresa reduzca deuda y aumente las utilidades.

### Análisis del punto de equilibrio

Tabla 11. Análisis del punto de equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO					
Gastos Fijos	103,435,567	105,171,915	106,542,538	107,404,453	107,572,696
Costos Variables	520,088,867	541,366,511	563,518,964	586,582,405	610,594,518
Ventas	666,000,000	712,620,000	762,503,400	815,878,638	872,990,143
Punto Equilibrio	472,123,589	437,641,361	408,268,351	382,165,019	357,894,318
Margen de seguridad	29.1%	38.6%	46.5%	53.2%	59.0%
PE: % sobre las ventas proyectadas	70.89%	61.41%	53.54%	46.84%	41.00%
Tiempo en que se alcanza el PE (Meses)	8.51	7.37	6.43	5.62	4.92

Fuente: elaboración propia, 2023

El análisis del punto de equilibrio muestra cuántos ingresos necesitará para cubrir sus gastos antes de poder obtener ganancias. El punto de equilibrio calculado muestra un índice de seguridad mínimo del 29,1%, PE: % de ingresos previstos 70,89% y tiempo para alcanzar PE (meses) 8,51; nos permite protegernos contra descuentos o comisiones de ventas que afectan los márgenes de beneficio, así como recortes de servicios o guerras de precios resultantes de la competencia directa.

### Estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias

Tabla 12. Estado de resultados o estado de pérdidas y ganancias

ESTADO RESULTADOS					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS	666,000,000	712,620,000	762,503,400	815,878,638	872,990,143
COSTO DEL SERVICIO	520,088,867	541,366,511	563,518,964	586,582,405	610,594,518
UTILIDAD BRUTA	145,911,133	171,253,489	198,984,436	229,296,233	262,395,624

GASTOS ADMON	50,444,300	52,464,140	54,583,052	56,805,913	59,137,840
GASTOS OPERACIONES	36,191,267	37,838,831	39,562,292	41,365,187	43,251,219
AMORTIZACION DIFERIDOS	2,470,000	2,470,000	2,470,000	2,470,000	2,470,000
UTILIDAD OPERACIONAL	56,805,566	78,480,519	102,369,092	128,655,132	157,536,565
GASTOS NO OPERACIONALES					
GASTOS FINANCIEROS	16,800,000	14,868,945	12,397,194	9,233,353	5,183,637
UTILIDAD ANTES IMPUESTOS	40,005,566	63,611,574	89,971,898	119,421,779	152,352,928
IMPUESTO DE RENTA	14,001,948	22,264,051	31,490,164	41,797,623	53,323,525
UTILIDAD DESPUES DE IMPUESTOS	26,003,618	41,347,523	58,481,734	77,624,156	99,029,403
RESERVA LEGAL	2,600,362	4,134,752	5,848,173	7,762,416	9,902,940
UTILIDAD NETA	23,403,256	37,212,771	52,633,560	69,861,741	89,126,463

Fuente: elaboración propia, 2023

Una cuenta de resultados es un informe financiero básico que proporciona información sobre los logros de la gestión de una empresa durante un período de tiempo específico, en este caso un período de cinco años; Elogió además los esfuerzos realizados para lograr estos logros. Asimismo, los ingresos asociados con los costos son \$666,000,000. Puede comparar que los ingresos pueden respaldar el fondo y pagar la deuda.

Flujo de caja

Tabla 13. Flujo de caja

FLUJO DE CAJA FINANCIERO						
	INVERSION INICIAL	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
ACTIVO FIJO	-86075000					
ACTIVO DIFERIDO	-12350000					
CAPITAL DE TRABAJO	-51203077.86					
FINANCIACION	60000000					
FLUJO DE CAJA ECONOMICO		48,481,118	62,569,837	78,097,410	95,183,336	205,796,845
GASTOS FINANCIEROS		16,800,000	14,868,945	12,397,194	9,233,353	5,183,637
ABONOS AL CREDITO		6,896,626	8,827,681	11,299,432	14,463,273	18,512,989

BENEFICIO TRIBUTARIO		5,712,000	5,055,441	4,215,046	3,139,340	1,762,437
FLUJO NETO FINANCIERO	- 89,628,078	30,496,492	43,928,653	58,615,830	74,626,050	183,862,656

Fuente: elaboración propia, 2023

El flujo de caja es el registro de todos los ingresos y egresos a la caja a lo largo del tiempo, en este caso se evalúa en los 5 años. Siendo viable dado que los gastos son menores que los ingresos, lo que resulta positivo para la IPS. Tiene un activo fijo de \$-86075000, activo diferido \$-12350000, capital de trabajo \$-51203077.86, financiación de \$60000000, flujo neto financiero \$-89,628,078. En cuanto a este análisis se determina que la IPS se debe capitalizar año a año positivamente para poder alcanzar un buen flujo de caja a favor.

### Balance general

Tabla 14. Balance general

BALANCE GENERAL					
	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE	184,409,518	319,165,263	469,650,819	637,306,877	823,655,225
CAJA	150,000	150,000	150,000	150,000	150,000
BANCOS	184,259,518	319,015,263	469,500,819	637,156,877	823,505,225
ACTIVO NO CORRIENTE	86,867,500	75,310,000	63,752,500	52,195,000	40,637,500
PROPIEDADES PLANTA Y EQUIPO	76,987,500	67,900,000	58,812,500	49,725,000	40,637,500
TERRENOS	-	-	-	-	-
EDIFICACIONES	-	-	-	-	-
MAQUINARIA Y EQUIPO	76,135,000	76,135,000	76,135,000	76,135,000	76,135,000
EQUIPO DE OFICINA	5,140,000	5,140,000	5,140,000	5,140,000	5,140,000
EQUIPO DE COMPUTO	4,800,000	4,800,000	4,800,000	4,800,000	4,800,000
VEHICULOS	-	-	-	-	-
OTROS	-	-	-	-	-
DEPRECIACION ACUMULADA	9,087,500	18,175,000	27,262,500	36,350,000	45,437,500
DIFERIDOS	9,880,000	7,410,000	4,940,000	2,470,000	-
GASTOS DIFERIDOS	12,350,000	12,350,000	12,350,000	12,350,000	12,350,000
AMORTIZACION DIFERIDOS	2,470,000	4,940,000	7,410,000	9,880,000	12,350,000
TOTAL, ACTIVO	271,277,018	394,475,263	533,403,319	689,501,877	864,292,725
PASIVO CORRIENTE	39,303,073	46,098,915	53,138,192	60,314,776	67,478,213
OBLIGACIONES FINANCIERAS	17,701,125	14,758,564	10,992,087	6,170,996	-
IMPUESTO DE RENTA	14,001,948	22,264,051	31,490,164	41,797,623	53,323,525

IMPUESTO SOBRE LAS VENTAS POR PAGAR	7,600,000	9,076,300	10,655,941	12,346,157	14,154,688
PASIVO NO CORRIENTE	35,402,249	29,517,129	21,984,174	12,341,993	-
OBLIGACIONES FINANCIERAS	35,402,249	29,517,129	21,984,174	12,341,993	-
TOTAL, DEL PASIVO	74,705,322	75,616,044	75,122,367	72,656,768	67,478,213
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL	89,628,078	89,628,078	89,628,078	89,628,078	89,628,078
RESERVA LEGAL	2,600,362	6,735,114	12,583,287	20,345,703	30,248,643
UTILIDAD DEL EJERCICIO	23,403,256	37,212,771	52,633,560	69,861,741	89,126,463
PERDIDA DEL EJERCICIO					
UTILIDADES ACUMULADAS		23,403,256	60,616,027	113,249,587	183,111,328
PERDIDAS ACUMULADAS					
PATRIMONIO	115,631,696	156,979,219	215,460,952	293,085,109	392,114,512
PASIVO MÁS PATRIMONIO	190,337,018	232,595,263	290,583,319	365,741,877	459,592,725

Fuente: elaboración propia, 2023

El objetivo del balance es evaluar la situación financiera de la empresa al final del período o año de previsión. Utilizando la información del balance es posible mostrar el total de activos, capital y pasivos que tiene IPS en los 5 años esperados; En el primer período, el flujo de caja será de 184.409.518 pesos para pagar los bienes, los costos administrativos y financieros aumentarán el próximo año, así como para recuperar el 5% de la deuda crediticia y las ganancias recibidas para las operaciones de la empresa.

#### Evaluación financiera

Tabla 15. Evaluación financiera

EVALUACION ECONOMICA			EVALUACION FINANCIERA		
Flujo caja económico			Flujo caja financiero		
	TASA DESCUENTO			TASA DESCUENTO	
VPN	0.55	(20,177,636)	VPN	0.45	11,039,445
TIR		43%	TIR		54%
B/C		0.79	B/C		1.2
RECUPERACION INVERSION		-	RECUPERACION INVERSION		

Fuente: elaboración propia, 2023

Tal evaluación permite no sólo conocer la cantidad de dinero invertida en el proyecto, sino también los costos asociados al mismo, y determinar un precio que permita determinar objetivos de ingresos o ventas. Con base en los resultados hasta el momento, podemos concluir que este

proyecto tendrá un margen de ganancia mínimo del 43% y 54%, es decir, el retorno de la inversión será mayor al esperado. El valor actual neto 0,55 (20.177.636) es mayor que cero (VPN > 0), lo que significa que cuando este valor es positivo, muestra que el dinero invertido en el proyecto está generando ganancias a una tasa de interés alternativa de nivel superior; Por lo tanto, este proyecto es factible y debe ser aceptado. El plan estratégico es aceptable porque su rentabilidad es mayor que la ganancia mínima requerida o el costo de oportunidad, que en este caso particular ganaría un 50% más, lo que dejaría al negocio con mucha ganancia.

### Cuadro de flujo de efectivo neto

Tabla 16. Cuadro de flujo de efectivo neto

FLUJO DE EFECTIVO					
	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
INGRESOS EFECTIVO	792,540,000	848,017,800	907,379,046	970,895,579	1,038,858,270
EGRESOS DE EFECTIVO					
COSTOS DEL SERVICIO	520,088,867	541,366,511	563,518,964	586,582,405	610,594,518
PAGOS IMPUESTO IVA	38,000,000	52,981,500	62,356,005	72,386,725	83,119,596
GASTOS DE ADMINISTRACION	41,356,800	43,376,640	45,495,552	47,718,413	50,050,340
GASTOS EN VENTAS	36,191,267	37,838,831	39,562,292	41,365,187	43,251,219
GASTOS FINANCIEROS	16,800,000	14,868,945	12,397,194	9,233,353	5,183,637
ABONOS AL CREDITO	6,896,626	8,827,681	11,299,432	14,463,273	18,512,989
IMPUESTO DE RENTA		14,001,948	22,264,051	31,490,164	41,797,623
TOTAL, EGRESOS DE EFECTIVO	659,333,560	713,262,055	756,893,490	803,239,521	852,509,922
SALDO NETO	133,206,440	134,755,745	150,485,556	167,656,058	186,348,348
SALDO INICIAL DE EFECTIVO	51,203,078	184,409,518	319,165,263	469,650,819	637,306,877
SALDO FINAL DE EFECTIVO	184,409,518	319,165,263	469,650,819	637,306,877	823,655,225

Fuente: elaboración propia, 2023

El flujo de caja neto es la forma en que utilizamos los estados financieros para averiguar cómo fluye el dinero a través de una empresa durante un período de tiempo determinado. Esta tabla confirma que los ingresos superan los gastos al analizar cada gasto de la IPS, por lo que expandir su negocio será rentable; con plazo desde 5 años desde 184.409.518 pesos hasta 823.655.225 pesos. Esto equivale a un crecimiento porcentual anual de aproximadamente el 20% en el gasto de ingresos cada año.

**Sostenibilidad económica**

El desarrollo de la planificación estratégica asume el criterio del desarrollo sostenible, el cual puede entenderse si se lo considera como un proceso económico, social, cultural y político global encaminado a mejorar continuamente el bienestar de las personas y los individuos a través de su participación activa y compromiso para mantener y proteger el medio ambiente. El proyecto tiene como objetivo implementar el Plan Estratégico de la Fundación Cultivando País, asegurando la sostenibilidad de la organización en base a tres aspectos básicos: desarrollo económico, responsabilidad social y responsabilidad ambiental. A lo largo del proyecto se evidencia la necesidad de establecer un proceso estructurado y consistente, lo cual se puede lograr a través de una planificación estratégica.

**CONCLUSIONES**

Este Plan Estratégico es un medio que nos brinda una ruta para lograr la sostenibilidad de la organización fortaleciendo las capacidades y capital humano, optimizando el desarrollo social y la preservación de naturaleza comunitaria, consecución de recursos económicos con las alianzas nacionales e internacionales y conociendo mejor a los clientes y usuarios.

La implementación de este plan estratégico es un reto que nos imponemos para la Fundación Cultivando País; considerando lo limitados que son sus ingresos económicos. Por tal motivo, las acciones estratégicas y sus actividades apuntan a involucrar aliados y buscar cooperación externa para apalancar el proceso.

Las ONGs de hoy están llamadas no solo a transformar el entorno en el que actúan sino también a transformarse ellas mismas. Los emprendedores sociales son llamados a seguir siendo agentes de cambio, pero también a participar del mundo empresarial de la misma manera que todo empresario lo hace, generando no solo beneficios en las comunidades sino también utilidades que se traduzcan en mayor bienestar para ellos mismos, sus comunidades y la sociedad en general.

**ANEXOS**

**Matriz DOFA**

*Tabla 17. Matriz DOFA*

Enfoque	Positivos	Negativos
<b>Interno</b>	<b>FORTALEZAS</b> 1. Manejo de liquidez a corto plazo 2. Alianzas estratégicas 3. Talento humano no calificado 4. Estrategias de relacionamiento 5. Conocimiento ambiental y cultural 6. Generar marca, reputación, confianza 7. Operador de turismo de naturaleza	<b>DEBILIDADES</b> 1. Manejo contable y financiero 2. Magén de Excedentes 3. Gestión de patrocinios 4. Sistema y equipo de información, telecomunicación, infraestructura 5. Contratación de talento humano calificado 6. Renovación del liderazgo
<b>Externo</b>	<b>OPORTUNIDADES</b> 1. Instrumentos de recursos municipal y departamental	<b>RIESGOS O AMENAZAS</b> 1. Factores macroeconómicos como el incremento del IVA, la inflación e impuestos

	2. Presupuesto nacional por 443,1 MMM en temas ambientales y comunidades étnicas 3. Del total de la población en Colombia el 13,9% corresponde a población de comunidades étnicas 4. Bajo poder de negociación de proveedores 5. Cooperación internacional 6. Postconflicto 7. Estado es el principal cliente	2. Baja barrera de entrada a la industria 3. Entrada de organizaciones sustitutas 4. Alto nivel de competidores 5. Alto poder de negociación del cliente principal, Estado 6. Políticas públicas nacionales y locales para la ejecución plural
--	--	--

Fuente: Elaboración Propia, 2023

### Análisis Pestel

Según (Serna, 2010) el perfil de oportunidades y amenazas del medio permite identificar y valorar las amenazas y oportunidades potenciales de una organización, dependiendo de su impacto e importancia puede determinar si un factor del entorno constituye una oportunidad o una amenaza para la Fundación. Se realizó teniendo en cuenta los factores económicos, políticos, sociales, tecnológicos, legales y ambientales

Tabla 18. Análisis Pestel

Análisis Pestel	
<b>Político</b>	En Colombia: panorama general en su última actualización de juicio 2023; el Banco Mundial describe que "... las principales prioridades del gobierno de Petro son promover la paz, la justicia social, la justicia ambiental y el cambio para las mujeres". Lo cual vislumbra oportunidades de acceder a la financiación de proyectos sociales en concordancia con objetivos de desarrollo sostenible de la ONU, que Colombia está implementando. Y aunque los mandatarios locales y regionales que acaban de ser elegidos puedan tener intereses bien particulares en la contratación pública; existe la posibilidad de participar de ella; si la organización inspira confianza por su estrategia.
<b>Económico</b>	En situación Colombia. Octubre 2023 del BBVA, prevén el crecimiento de la economía para el 2024 en 1,5 %, ósea recuperación lenta y se espera que el consumo privado despegue y se recupere la inyección del comercio y la industria al reducirse la inflación hasta un 9,7 % en 2023 y hasta 5.4 % en 2024. Se espera que el Banco de la Republica baje la tasa de interés hasta llegar al 7.0 % al final del 2024! el Banco Mundial reconoce que la gestión macroeconómica y fiscal es prudente, con régimen de inflación objetivo, tipo de cambio flexible y un marco fiscal con regla fiscal moderna lo que prevé estabilidad macroeconómica, base para reducir la pobreza La caída del dólar refleja en la baja de la deuda de Colombia; lo que amplía el margen de la inversión social. Aunque la recuperación de la economía sea lícita; el énfasis en la inversión favorece las expectativas de la fundación.
<b>Social</b>	la última cifra publicada sobre el índice de pobreza en Colombia indica un 39,3% de la población; que con la pandemia del COVID 19 había aumentado y con la inversión social se prevé que disminuirá. El índice de desempleo disminuyo en la actualidad 1.5% respecto al 2022 que era de 9.7%; ósea se sitúa en 9.3 se estima que el crecimiento del producto interno bruto (PIB) entre 2023 y 20300 será de 2,6 en promedio; lo que hace más urgente la inversión social para reducir los índices. La fundación estará atenta a los índices macroeconómicos para realizar los ajustes a sus proyectos
<b>Tecnológico</b>	El presupuesto en ciencia disminuyo, se esperaba que aumentara. Es de 2,9 billones; pero el Ministerio de Ciencia y Tecnología e Innovación ha invitado a identificar y plantear las problemáticas de las regiones que requieran solución prioritaria en los temas de derecho en la alimentación, salud y bienestar, energías sostenibles, biodiversidad y otras. Lo anterior es una oportunidad de participar y presentar propuestas de soluciones en los territorios. Hemos planteado que las comunidades utilicen los recursos de su entorno para agregar valor económico a las comunidades; pero se debe hacer el esfuerzo de facilitar con la tecnología la eficiencia, cuando es indispensable.

<p><b>Legal</b></p>	<p>Toda actividad de la fundación está enmarcada por la Constitución Nacional, y sus leyes y acuerdos internacionales que Colombia haya suscrito. Su constitución como persona jurídica la legaliza como organización ante la sociedad y sus instituciones. En este sentido cumple con el debido proceso para ejecutar los proyectos y de la legislación colombiana los que favorezcan el cumplimiento de los derechos, deberes y garantías de la comunidad que constituye a Colombia como un estado social de derecho.</p> <p>Para la fundación, la ley y los estatutos emanada de ella son de obligatorio cumplimiento, aunque no esté explícita.</p>
<p><b>Ambiental</b></p>	<p>: las prioridades enunciadas por el Banco Mundial en el análisis político se pueden considerar todas como ambientales. Además, Colombia se ha comprometido a reducir los gases que ocasionan el “efecto invernadero”, al 51% para el 2030. Para cumplir la ambiciosa meta se necesita mayores acciones de la sociedad en general esto implica la preservación y recuperación, eficiente del ambiente. Nuestra constitución Nacional contiene 49 artículos que se relacionan directa o indirectamente con el ambiente, por ella la llaman la “constitución ecológica”. El ambiente ecológico en Colombia es favorable para la intervención con proyectos de desarrollo sostenible, máxime cuando la ONU ha instituido la agenda de los 17 objetivos de desarrollo sostenible para el mundo y el presidente de Colombia es unos de sus principales promulgadores en la comunidad internacional. En el tema ambiental la fundación puede presentar propuesta de impacto social para contribuir al cumplimiento de las metas de Colombia.</p>

Fuente: Elaboración propia, 2023