

PROPUESTA PLAN ESTRATEGICO ASOCIACION COLOMBIANA DE MILITARES
VICTIMAS DEL CONFLICTO “ACOMIVIC”

Monitores solidarios

Autor(es):

JUAN CARLOS HERRERA MUÑOZ

ERIKA JOHANA LEÓN PARDO

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA ADMINISTRACION DE EMPRESAS

Bogotá Mayo de 2019

PROPUESTA PLAN ESTRATEGICO ASOCIACION COLOMBIANA DE MILITARES
VICTIMAS DEL CONFLICTO “ACOMIVIC”

Monitores solidarios

Autor(es):

JUAN CARLOS HERRERA MUÑOZ

ERIKA JOHANA LEÓN PARDO

Trabajo de grado presentado como requisito para optar el título de:

Administración de Empresas

Docente:

CARLOS ALBERTO CASTILLO BELTRAN

UNIVERSIDAD COOPERATIVA DE COLOMBIA

FACULTAD DE CIENCIAS ECONOMICAS Y ADMINISTRATIVAS

PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Bogotá Mayo de 2019



Tabla de contenido

Introducción	2
Descripción de la organización	4
Cuadro de caracterización	5
Resumen	7
Justificación	10
Objetivo general	12
Objetivos específicos	12
Marco teórico	13
Proceso de intervención	20
Desarrollo del proyecto	22
Indicadores	54
Análisis de resultados	55
Producto	56
Impacto en la organización	57
Plan de acción	57
Cronograma de trabajo	59
Conclusiones	60
Recomendaciones	62

Referencias	63
-------------	----

Listado de tablas

Tabla 1 Cuadro de Caracterización.	5
Tabla 2 Diagnostico	25
Tabla 3 Perfil de cumplimiento	30
Tabla 4 Matriz DOFA	32
Tabla 5 Análisis PEST	34
Tabla 6 Manual de funciones y cargos	42
Tabla 7 Indicadores	54
Tabla 8 Plan de acción.	58
Tabla 9 Cronograma de trabajo.	59

Listado de figuras

Ilustración 1 logo ACOMIVIC.	24
Ilustración 2 Organigrama	37
Ilustración 3 Mapa de procesos	40

Listado de anexos

Anexo 1. Estatutos.

Anexo 2. Acta de constitución.

Anexo 3. Actas de reuniones.

Anexo 4. Cartilla producto ACOMIVIC.

Introducción

Durante años miles de personas entre civiles y fuerza pública han sido víctimas del conflicto armado en Colombia, debido a esto fue creada la ley 1448 de 2011 unidad para las víctimas, el Gobierno reconoce a las Víctimas del Conflicto. Todas las víctimas del conflicto armado reconocidas en la Ley de Víctimas tienen derecho a la reparación integral.

El programa monitores solidarios en el contexto referido a modalidad de grado requiere que al finalizar todas las etapas y procesos que lo comprenden, se presente un informe en el cual se detallen las experiencias e información recopilada durante el desarrollo del mismo.

En el presente documento se realizó un diagnóstico y análisis de estado actual de la asociación para generar una propuesta para diseñar el plan estratégico de la Asociación colombiana de militares víctimas del conflicto “Acomivic” ,organización que tiene como objeto social velar, proteger y brindar oportunidades a personas miembros y retirados de la fuerza pública víctimas del conflicto armado mediante determinadas líneas de acción y proyectos ;desde su creación hace cuatro años“ Acomivic” no ha establecido el plan estratégico lo cual ha impedido desarrollar su objeto social con un plan y estructura definida, es por esto que se pretende realizar el diseño de plan estratégico como herramienta que le proporcione a la asociación los elementos necesarios para en la siguiente etapa de este proyecto implementar el plan estratégico aquí diseñado y de esta manera encaminar la asociación para alcanzar los objetivos y metas organizacionales.

A lo largo del tiempo, la planeación estratégica ha cogido fuerza como herramienta fundamental para el direccionamiento estratégico de las organizaciones. La implantación y evolución de los sistemas de información permite como apoyo agilizar el proceso de toma de decisiones de la organización, fortaleciendo cada vez más la estructura competitiva de la empresa. (Moreno, 2011)

Se pretende en esta primera etapa del proyecto plantear la propuesta de diseño de plan estratégico que se adapte favorablemente a las necesidades de asociación, teniendo en cuenta sus características y lo que la diferencia de otras organizaciones, con el propósito de que los miembros puedan adoptar los lineamientos descritos en este informe para el beneficio de la organización y asociados.

La investigación realizada será expuesta en este documento y está basada en el trabajo de dos estudiantes de administración de empresas como proyecto de grado. En el cual se recopiló información que suministró el señor Wilson Ortiz representante de la asociación y diversos autores que fundamentan la estructura organizacional y la planeación estratégica.

Descripción de la organización

La Asociación colombiana de militares víctimas del conflicto “Acomivic” es una entidad gremial constituida el 14 de enero del 2015, de interés colectivo, sin ánimo de lucro, de naturaleza social y cultural , creada para promover mecanismos de democracia y participación en los diferentes escenarios de la gestión pública y solidaria .Se rige por sus propios reglamentos , por la legislación que sea aplicable a las asociaciones sin ánimo de lucro y propende especialmente por el bienestar de los asociados y sus familias. No posee domicilio principal, pero puede ejercer sus actividades en todo el territorio nacional.

La asociación tiene como objeto social: ser estímulo y guía para la comunidad militar víctima del conflicto colombiano, fortalecer los vínculos de compañerismo y el espíritu de solidaridad de la comunidad militar víctima del conflicto, propender por el desarrollo, bienestar y apoyo de sus integrantes y familiares, contribuir a la defensa de los intereses de las víctimas militares y sus familias para lograr la restitución de sus derechos como víctimas.

“Acomivic” está conformada en su parte administrativa por el Director Carlos Guillermo Ospina Galvis, la subdirectora Tania Parra Montenegro, dos vocales principales Emerson Eduardo Rojas Rojas y Olga Esperanza Rojas Castellanos, dos vocales suplentes Gloria María Ospina Rodríguez y Grimi Yulied Puentes, una secretaria Dina Maiden Rojas Rojas y un fiscal Annie Yorhley Buendía Pérez y los voluntarios cuando se requiera.

Cuadro de caracterización

Tabla 1 Cuadro de Caracterización.

Razón Social	NIT	Número de empleados	Tamaño de la empresa	Sector al que pertenece	Sector económico al que pertenece	Ubicación (Ciudad, municipio)
ASOCIACION COLOMBIANA DE VICTIMAS DEL CONFLICTO ARMADO (ACOMIVIC)	N/A	N/A	MIPYMES	Solidario sin ánimo de lucro.	SERVICIOS	BOGOTA

Nombre del contacto	Teléfono	Email	Tema del servicio, asesoría/consultoría	Resultado esperado	Tiempo de duración de la asesoría/consultoría
WILSON DIAZ	3102040059.	WEDIAZORTIZ@GMAIL.COM	propuesta diseño de plan estratégico asociación ACOMIVIC	Aprobación de la propuesta de diseño de plan estratégico	4 meses

Número de estudiantes vinculados al servicio	Número de docentes vinculados al servicio	Espacio para diligenciar por el coordinador del Servicio				
		Nombres y Apellidos	Teléfono	E-mail	Logros Significativos	Recomendaciones o sugerencias
Dos	Uno	Carlos Alberto castillo Beltrán	3168732259	carlos.castillo@campusucc.edu.co	*creación de una propuesta de plan estratégico. *Plasmar los conocimientos adquiridos a lo	El trabajo debe continuar conforme al proceso realizado a lo largo de este semestre, a través de un nuevo equipo que

					<p>largo de la carrera e implementarlos en una asociación del sector solidario. *sentar las bases para el inicio de las operaciones en una organización sin trayectoria alguna</p>	<p>implemente todas estrategias y desarrolle los objetivos en pro de la asociación</p>
--	--	--	--	--	--	--

Fuente: Formato entregado por el tutor Carlos Castillo.

Resumen

Este trabajo de grado fue desarrollado con la Asociación Colombiana de Militares Víctimas del Conflicto “ACOMIVIC” en donde se confecciono el proyecto denominado: Propuesta de diseño del plan estratégico de la Asociación colombiana de militares víctimas del conflicto “ACOMIVIC”.

En la asociación colombiana de militares víctimas del conflicto “ACOMIVIC” se puede contextualizar como primera medida que la organización solo consta de su respectiva acta de constitución y estatutos desde el 14 de enero del 2015, por consiguiente la labor más significativa que se realizó como primera medida fue entrevistar a la persona encargada de la asociación, el señor Wilson Ortiz Díaz para poder recopilar información valiosa gracias a una herramienta efectiva como lo es la realización de un diagnóstico, con el ánimo de evidenciar aspectos positivos y negativos que sean de gran ayuda para generar una propuesta de plan estratégico acorde a las características y objetivos que tienen contemplados los integrantes de la organización.

Gracias a la colaboración del señor Wilson Ortiz persona de contacto de la asociación, quien proporciono todo el material útil para llevar a cabo todos estos procesos y brindo toda la información necesaria para encaminar la investigación hacia los resultados esperados, a continuación, se exponen algunas de las falencias más trascendentales:

La asociación no cuenta con misión, visión, objetivo general y específicos, valores y principios corporativos, mapa de procesos y organigrama por citar unas de las falencias evidenciadas luego de realizar el respectivo análisis, el cual condujo a estas conclusiones y dieron

material suficiente para levantar información que llevo a la creación de la propuesta de diseño plan estratégico, por otra parte la utilización de herramientas como los fueron la matriz DOFA y análisis PEST fueron de gran ayuda para encaminar el proyecto en cuanto al análisis del entorno en la cual se maneja una organización y los diversos factores internos y externos que intervienen en el desarrollo de esta.

Al tener definidas las funciones de los cargos como director, subdirector, fiscal, secretaria, tesorero y vocales principales o suplentes se pudo construir un manual de funciones para que sirva de guía a la hora delegar los puestos a las personas idóneas y estas cumplan con las expectativas de todos los asociados.

Otro aspecto relevante que se deben tener en cuenta en términos negativos es no poseer planta física por ende no se tienen registros fotográficos de la realización del proyecto y no tener interacción continua con sus asociados para llevar a cabo planes de acción, además de los nulos aportes económicos con los que cuenta la asociación, debido a que nunca tomaron la decisión de organizarse y sacar adelante los posibles proyectos que encaminaran al desarrollo de la comunidad.

La intervención de la misma no fue un trabajo sencillo, teniendo en cuenta las características de una asociación sin ánimo de lucro, la poca información y la nula trayectoria se trazaron unos objetivos alcanzables y medibles, contando con el visto bueno del representante de la asociación y el tutor para ser implementados cuando crean conveniente.

Con el diseño de plan estratégico de la asociación se espera sea una herramienta que permita organizar y orientar, que proporcione una dirección y ayude a fortalecer las acciones que realiza la asociación encaminados al cumplimiento de los objetivos estratégicos, el plan estratégico ayudara en la toma de decisiones y alcance de las metas establecidas.

El producto final que se decide entregar después de la intervención tanto a la Asociación “Acomivic” como a la universidad Cooperativa de Colombia, es una cartilla que contiene toda la labor recopilada y las actividades que se desarrollaron encaminadas a la propuesta de diseño del plan estratégico, esperando poder contribuir e impulsar a la asociación a implementar el plan estratégico para así transformar la estructura interna de la asociación y así plantear acciones concretas que permitan el bienestar y desarrollo de la asociación en el corto plazo.

Justificación

En este documento se pretende identificar las características más adecuadas para plantear la propuesta de diseño del plan estratégico que le permita a la Asociación Colombiana Víctimas del Conflicto Armado “Acomivic”, dar a conocer sus diferentes servicios y posicionar su actividad social mediante parámetros y directrices que contribuyan a establecer y fortalecer la estructura organizacional, todo esto con el fin de aportar al buen inicio de actividades encaminadas a desarrollar el objeto social de esta organización.

La intervención inicia a partir del análisis detallado del diagnóstico que se desarrolló a la asociación y el cual determino la deficiente estructura organizacional, lo que brindó el punto de partida para trabajar de la mano y ser un mecanismo para consolidar su esquema organizacional, el poder brindar asesoría y ser soporte de este proceso para contribuir a la formalización y correcto funcionamiento de la asociación.

La intervención está encaminada a realizar la propuesta del plan estratégico, todo lo aquí descrito y planteado se realizará de acuerdo con nuestro conocimiento y asesoría, pero bajo las sugerencias y opiniones del representante de la asociación.

La prospectiva evidenciada es positiva, teniendo en cuenta que al realizar los pasos de la planeación estratégica de forma correcta implementada a la asociación, esta podrá llevar a cabo sus actividades enfocadas a mejorar la calidad de vida de sus asociados.

El plan estratégico permitirá tener una visión estratégica de la organización a todo nivel para saber hacia dónde va y como se pretende conseguir además de mejorar el proceso para la toma asertiva de decisiones.

Objetivo general

Diseñar una propuesta de Plan estratégico para la Asociación Colombiana de Militares Víctimas del Conflicto “ACOMIVIC”, con el fin de proporcionar herramientas que conlleven a una gestión más eficiente que permita alcanzar los objetivos de la organización.

Objetivos específicos

- Elaborar diagnóstico que permita obtener información relevante para evaluar de forma acertada el funcionamiento de la asociación e identificar sus necesidades organizacionales.
- Realizar análisis interno y externo de la asociación mediante la aplicación de matrices
- Analizar la información recopilada con base en los estudios y técnicas aplicadas para diseñar el plan estratégico adecuado para la asociación.

Marco teórico

Para el desarrollo de esta investigación se definirá y conceptualizará la planeación estratégica, abordando los conceptos y teorías de planeación y de estrategia, además de los pasos realizados para diseñar la propuesta de planeación estratégica respaldada por referentes teóricos y literarios.

En el mundo de hoy la sociedad está compuesta de organizaciones. Todas las actividades económicas y sociales, la producción de bienes (productos) o la prestación de servicios (actividades especializadas) son planteadas, dirigidas y controladas en las organizaciones de acuerdo con las necesidades, el espacio y las condiciones de la época, los teóricos fueron aportando ideas y pensamientos organizacionales con el propósito de solucionar problemas administrativos con el objeto de desafiar los obstáculos o inconvenientes que se presentaban en cada momento y desde luego preparar a la organización con el fin de prever el futuro. Es así como dentro del proceso evolutivo de la administración y de las organizaciones se presentan una serie de eventos históricos que sirvieron para alimentar el pensamiento y la teoría administrativa que posteriormente influirían en las organizaciones con el propósito de organizarlas y orientarlas desde el punto de vista administrativo hacia un mejor desempeño en los diferentes espacios económicos y sociales. (Moreno, 2011, pág. 76)

La planeación: Aspectos generales

Peter Drucker propone que el desempeño de un gerente sea juzgado mediante el doble criterio de la eficacia – la habilidad para hacer las cosas "correctas" – y la eficiencia – la habilidad para hacerlas "correctamente". De estos dos criterios, Drucker sugiere que; la efectividad es más importante, ya que ni el más alto grado de eficiencia posible podrá compensar una selección

errónea de metas. Estos dos criterios tienen un paralelo con los dos aspectos de la planeación: establecer las metas "correctas" y después elegir los medios "correctos" para alcanzar dichas metas. Ambos aspectos de la planeación son vitales para el proceso administrativo (Vargas, 2009, pág. 5)

La planeación es primordial en la vida y así mismo en las organizaciones, establecer un plan permite alcanzar las metas deseadas, poder analizar y prever lo que puede surgir en el camino y proceso hacia esa meta.

Planeación Estratégica

La decisión de elaborar un plan estratégico es solo uno de los aspectos que demuestra que nuestra organización posee ese deseo de planificar, de crecer, de marcar pautas de la evolución de la organización.

El plan estratégico es un excelente ejercicio para trazar las líneas que marcaran el futuro de nuestra empresa. Debemos ser capaces de diseñar el porvenir de la empresa y lo que es más importante, transmitir estas pautas, contrastarlas y convencer el resto de los agentes que interactúan con la organización del cual es el camino hacia el éxito (Daniel Martínez Pedrós, 2005, pág. 8).

La planeación estratégica proporciona un marco de referencia para la actividad organizacional que pueda conducir a su mejor funcionamiento y a una mejor sensibilidad de la organización, la toma de decisiones más asertivas y ver con más claridad hacia donde se desea llegar y los mecanismos necesarios para cumplir los objetivos organizacionales.

La importancia de la planeación

Sin planes, los administradores no pueden saber cómo organizar a la gente y los recursos; puede que no tengan ni siquiera la idea clara de qué es lo que necesitan organizar. Sin un plan, no pueden dirigir con confianza o esperar que otros los sigan. Y sin un plan, los administradores y sus

seguidores tienen muy pocas probabilidades de lograr sus metas o de saber cuándo y dónde se están desviando de su camino. El control se convierte en un ejercicio fútil. Con frecuencia, los planes erróneos afectan la salud de toda la organización. Esta es la razón por la que la prensa comercial (The Wall Street Journal, Fortune, y otros) dedican tanta atención a las estrategias organizativas, a los planes que los principales administradores elaboran para satisfacer las metas generales de una organización. Sus lectores son accionistas que utilizan esta información para juzgar el desempeño actual de la organización y sus posibilidades de éxito futuro. (Vargas, 2009)

La planeación es vital para cualquier organización, el llevar un proceso parametrizado y analizado juega un papel importante para la toma de decisiones y la minimización de riesgos, el plan lo es todo ya que de esta manera las probabilidades de alcanzar las metas y objetivos organizacionales son más posibles de alcanzar, debe existir sinergia organización y miembros para ir a la par y alcanzar las metas establecidas.

Etapas del plan estratégico

Enfocar la planificación estratégica en los factores críticos que determinan el éxito o fracaso de una organización y diseñar un proceso realista, son los aspectos claves a considerar para desarrollar la planeación estratégica.

El proceso de planificación estratégica debe adaptarse a la organización. Hay dos aspectos claves a considerar para desarrollar un proceso de planificación estratégica:

La planificación estratégica enfatiza el análisis de las condiciones del entorno en que la organización se encuentra y el análisis de sus características internas. (Villalaz, 1999)

Paso No.1 Diagnostico de la situación actual

La finalidad del análisis del ambiental consiste en descubrir las formas en que los cambios de los ambientes económicos, tecnológicos, socioculturales y político/legal de una organización la

afectarán indirectamente y las formas en que influirán en ella los competidores, proveedores, clientes, organismos gubernamentales y otros factores. Asimismo, este análisis nos permite descubrir las oportunidades disponibles para la organización y las amenazas que enfrentan. Michael Porter dice: "Todo planeamiento se resume en saber tus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas." Esto quiere decir que este es el nivel fundamental y decisivo en el proceso de la planeación estratégica de una organización. (Vargas, 2009, pág. 11)

Análisis Interno El análisis interno, permite fijar con exactitud las fortalezas y debilidades de la organización. Tal análisis comprende la identificación de la cantidad y calidad de recursos disponibles para la organización. Son las actividades que puede controlar la organización y que desempeña muy bien o muy mal, estas incluyen las actividades de la gerencia general, mercadotecnia, finanzas y contabilidad, producción y operaciones, investigación y de desarrollo y sistema computarizado de información de un negocio. (Vargas, 2009)

Análisis Externo o Análisis Externo Análisis Interno Su objetivo consiste en identificar las oportunidades y amenazas estratégicas en el ambiente operativo de la organización. Las amenazas y las oportunidades están, en gran medida, fuera del control de una organización cualquiera; de ahí el término "externas." En esta etapa se deben examinar tres ambientes interrelacionados: el inmediato, o de la industria (donde opera la organización), el ambiente nacional y el macroambiente más amplio. (Vargas, 2009)

En este primer paso de acuerdo a lo mencionado por el autor es importante efectuar un diagnóstico de la situación actual de la asociación para determinar aspectos primordiales que permitirán efectuar el diseño de la planeación estratégica de forma efectiva, cabe resaltar que cada

organización es distinta de ahí la importancia de realizar un buen diagnóstico para en realidad poder identificar los factores relevantes, en esta primera etapa se realizó el análisis DOFA y Análisis PEST, los cuales ayudaron a evidenciar todos aquellos factores internos y externos que afectan positiva y negativamente a la organización.

Estructura plan estratégico

La misión institucional: un componente de trascendental importancia en la cultura organizacional es la misión institucional, mediante la cual se alcanza una síntesis de las creencias, los servicios y las aspiraciones de la institución. La misión es la formulación de un propósito duradero que incorpora la filosofía de la organización y revela sus principales productos y servicios, así como las necesidades principales que desea satisfacer. Esto es, define las líneas principales de actuación y las áreas de negocio de la organización. (Salazar, 2005, págs. 73,74)

La visión de futuro La visión de futuro o modelo último de referencia, además de contener las creencias y los valores fundamentales de la institución, se detiene en expresar un acercamiento al futuro deseado y a las nuevas condiciones que se quieren construir mediante la acción de la organización. Así las cosas, ella define cómo se vislumbra la empresa en el largo plazo, respondiendo a los sueños de los estamentos básicos, sus valores y creencias, haciendo una percepción anticipada de la realidad futura en todos los entornos (económico, social, jurídico, administrativo, etc.) (Salazar, 2005, pág. 84)

Estructura organizacional, en las empresas cooperativas, asociativas y solidarias, las funciones esenciales se distribuyen en diferentes órganos de gestión, cada uno de los cuales se

especializa en ciertos asuntos o tareas o grupos de tareas. No todos pueden y deben realizar las actividades que se necesitan: unos hacen unas cosas y otros las demás. Por esta razón, se requiere una determinación clara de las funciones y una distribución precisa de las responsabilidades. Todo ello se logra a través de la construcción de una estructura organizacional. La estructura es uno de los factores básicos en toda organización. Muestra los niveles de jerarquía, el grado de autoridad de las diferentes unidades operativas, el complejo accionar que éstas asumen, el ordenamiento de las áreas interés y precisa quiénes asumen funciones directivas, asesoras, técnicas, de producción o de control. (Salazar, 2005)

Valores corporativos, Son el conjunto de principios, creencias, reglas que regulan la gestión de la organización. Constituyen la filosofía institucional y el soporte de la cultura organizacional. Toda institución implícita o explícitamente tiene un conjunto de valores corporativos, por lo tanto estos deben ser analizados, ajustados y divulgados en la organización. (Villalaz, 1999)

Los valores organizacionales permiten a la organización ser identificada, ya que son el pilar de la cultura de la empresa deben ser definidos y lograr que miembros de la misma los adopten y creen sentido de pertenencia lo que permite ir tras un objetivo en común en beneficio colectivo.

Objetivos Estratégicos y estrategias, los objetivos estratégicos establecen que es lo que se va a lograr y cuando serán alcanzados los resultados, pero no establecen como serán logrados. Estos objetivos afectan la dirección general y la viabilidad de la entidad.

El objetivo básico de la estrategia consiste en lograr una ventaja competitiva. Esta no es más que cualquier característica de la organización que la diferencia de la competencia directa dentro

de su sector. Toda empresa que obtiene beneficios de un modo sostenido tiene algo que sus competidores no pueden igualar, aunque en muchos casos lo imiten. Una habilidad distintiva se refiere a la única fortaleza que le permite a una compañía lograr condiciones superiores en eficiencia, calidad, innovación o capacidad de satisfacción al cliente. (Villalaz, 1999)

Proceso de intervención

Se dio inicio al proceso de intervención en la reunión con el representante de la asociación “Acomivic” el señor Wilson Ortiz, en donde nos socializó los inconvenientes que no han permitido que la asociación pueda ponerse en marcha y alcanzar los objetivos propuestos desde su creación los cuales detallamos a continuación:

- En términos de documentación solo poseen el acta de constitución, estatutos y base de datos de los integrantes de la asociación.
- Se evidencia que no se cuentan con las herramientas administrativas necesarias para implementar todas las actividades que están plasmadas desde la creación de sus estatutos para contribuir a la mejora en la calidad de vida de sus asociados.
- La asociación no cuenta con una estructura organizacional definida, debido a esto el señor Wilson Ortiz, solicita la elaboración de un organigrama como primera medida para la asociación que concuerde con los cargos definidos en los estatutos, para continuar con la misión y visión buscando el engranaje en términos administrativos.
- el tema de dinero es nulo, debido a la poca gestión que ha tenido a lo largo de estos cuatro años.
- Los asociados cuentan con algunas capacitaciones y cursos con el SENA como parte de la integración de la comunidad.
- Esta registrada ante la personería de Teusaquillo y está pendiente la actualización de documentos de los asociados.

- Se considera que la falta de intervención en términos administrativos por parte de los asociados ha generado que permanezca en el anonimato, al no estar suficientemente organizada para recibir algún tipo de colaboración por parte de los diferentes entes que contribuyen al desarrollo de estas asociaciones sin ánimo de lucro.

Lo expuesto anteriormente trae como consecuencia que la asociación no aproveche las oportunidades que brinda el gobierno y demás organizaciones sin ánimo de lucro que brindan recursos económicos o de otra índole, se considera trascendental diseñar una propuesta que sea acorde a las necesidades y reglamentos establecidos para las asociaciones como lo es ACOMIVIC, la cual si se considera viable, que sea implementada de inmediato por parte de todos sus asociados para buscar un adecuado desarrollo de las actividades propuestas.

Desarrollo del proyecto

En cuanto al desarrollo del proyecto se recurrió a una herramienta efectiva la cual es el diagnóstico, con la finalidad de recopilar información valiosa como el estado actual de la asociación donde nos arrojó los aspectos positivos y negativos que serán de gran ayuda para desarrollar la propuesta de plan estratégico.

La importancia de diseñar un plan estratégico viable y que adapte a la asociación repercute en la correcta planeación y ejecución de los procesos que se llevan a cabo, además influye en la toma de decisiones que afecta en la sostenibilidad de la organización y se realizaron las siguientes actividades que se describen a continuación:

- Se entrevistó al señor Wilson Ortiz para hacerle una serie de preguntas que contiene el diagnóstico y al realizar el respectivo análisis de los aspectos administrativos, financieros, tecnológicos y logística donde el factor administrativo presento la mayor información relevante.
- Lo siguiente fue implementar las herramientas de medición las cuales fueron la matriz DOFA y el análisis PEST que nos servirán para determinar las falencias tanto en el entorno como a nivel interno.
- Realización de la misión, visión, organigrama, manual de funciones, principios y valores que sean adaptables a la organización, todos estos aspectos se van a realizar gracias a los estatutos y acta de constitución que suministra la poca información que tiene la asociación.

Con todos los aspectos que se creen fundamentales y gracias a la recopilación de la información se crea tanto la cartilla con todos los elementos y pasos pertinentes para implementar el plan estratégico adaptable a la organización y la página web que contiene aspectos relevantes con el objetivo de dar a conocer la comunidad víctima del conflicto.

El diseño del plan estratégico de la Asociación Colombiana de Militares Víctimas del conflicto “Acomivic” se desarrolló en las siguientes etapas:

Paso 1. Diagnostico

Información de la empresa

La Asociación colombiana de militares víctimas del conflicto “Acomivic” es una entidad sin ánimo de lucro constituida el 14 de enero del 2015 , tiene como objeto principal la organización social de las víctimas pertenecientes a la comunidad militar buscando la asociación de los militares y sus familias víctimas del conflicto colombiano.

Acomivic está conformada en su parte administrativa por el Director Carlos Guillermo Ospina Galvis, la subdirectora Tania Parra Montenegro, dos vocales principales Emerson Eduardo Rojas Rojas y Olga Esperanza Rojas Castellanos, dos vocales suplentes Gloria María Ospina Rodríguez y Grimi Yulied Puentes, una secretaria Dina Maiden Rojas Rojas y un fiscal Annie Yorhley Buendía Pérez y los voluntarios cuando se requiera.

Ilustración 1 logo ACOMIVIC.



Fuente: Estatutos ACOMIVIC

Tabla 1. Datos del representante por parte de la asociación.

NOMBRE	Wilson Díaz
CARGO	Representante de la organización.
CORREO	wediazortiz@gmail.com
DIRECCION	Calle 77 con 11 ESQUINA
TELEFONO CELULAR	3102040059

Fuente: Elaborado por Autores del documento

Al tener la información básica de la Asociación se procede a efectuar el Diagnóstico, con el ánimo de realizar un análisis más profundo para evidenciar con que información cuenta la asociación para determinar qué elementos son útiles para realizar lo pactado anteriormente.

Es el primer paso del proceso de planeación estratégica, previo acercamiento a la asociación para indagar sobre la información básica por medio de fuentes secundarias , la cual permitirá tener

una visión amplia sobre el contexto de la organización y la influencia del entorno operativo de la

INSTRUMENTO DE DIAGNÓSTICO A ENTIDADES - UNIDADES EMPRESARIALES INTERVENIDAS

El siguiente instrumento busca identificar las necesidades de gestión y operación para implementar procesos de acompañamiento, en consecuencia, la información recolectada será de carácter confidencial y se utilizará para cumplir con dicho propósito

misma.

Tabla 2 Diagnostico

FICHA DE CARACTERIZACIÓN UNIDAD PRODUCTIVA			
DIA: 27	MES: Febrero	AÑO: 2019	
I. INFORMACIÓN GENERAL DE LA UNIDAD PRODUCTIVA			
Nombres y apellidos del representante legal	Carlos Guillermo Ospina Galvis		
Razón social	Asociación Colombiana de Militares Víctimas del conflicto ACOMIVIC		
Dirección	N/A		
Localidad	Barrio / vereda N/A		
Teléfono	N/A.	Celular 3102040059	
DESCRIPCIÓN DE LA ACTIVIDAD PRINCIPAL: COD CIU:	Producción	LINEAS DE PRODUCTOS	NIVEL DE PRODUCCIÓN MENSUAL ACTUAL O PROYECTADO
	Comercialización		
	Transformación	Ninguna	Ninguna
	Servicios		
	Artesanías		
Etapa de desarrollo	Idea de negocio__	Inicio de operaciones _x_	Expansión
Formalizada Si X No__	Fecha de creación: 14/01/2015	No Trabajadores: 25	
Cargos existentes o proyectados :	Ninguno		
Carácter de la Unidad productiva o entidad	Individual __ familiar__	Tipo de sociedad: Asociación	
	sociedad x ONG __	Tipo de ONG: N/A	
De donde provienen los principales recursos de la unidad productiva o entidad			
Actividades productivas __	Cuotas de asociados __	Actividades no productivas x	
Donaciones __	Créditos	Aportes familiares__	
Relacione las principales organizaciones/instituciones con los que cuenta o tiene vínculo comercial, financiero y operacional.	Ninguna		
Cuanto cree que puede ahorrar actualmente con el fin de re invertir en su negocio	1-5 % de sus ingresos _x_ 5-10% de sus ingresos__ 10-15% de sus ingresos __		
Ha realizado un cálculo del dinero que su empresa necesita para cubrir los gastos mínimos de funcionamiento	Si__ No__	Si su respuesta es afirmativa cuanto es el valor de dicho monto :	
DESCRIPCIÓN DEL MERCADO			

Describa quien o quienes son los clientes de su producto o servicio	Víctimas del conflicto Armado		
Describa cuál o cuáles son sus proveedores	Por estar iniciando no se cuentan con proveedores		
DESCRIPCIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA Y EQUIPOS			
Describa la maquinaria, muebles, enseres equipo, herramientas para el desarrollo de las operaciones de su empresa	N/A		
Describa los espacios físicos requeridos y áreas de trabajo para realizar las operaciones de su empresa.	N/A		
DESCRIPCIÓN DE RIESGOS			
Describa cuales son los riesgos asociados con el desarrollo de su negocio.	Industriales	N/A	
	Ambientales	Basuras	
	Seguridad	Medir los procesos que se tienen	
	Sociales	Enfrentamientos	
CAPACIDAD ADMINISTRATIVA			
ASPECTOS	NO	SI	OBSERVACIONES
• Se encuentra definido su misión una misión, visión y objetivos.	X		Se debe crear misión, visión y estructurar los objetivos
• Se cuenta las tareas y las responsabilidades definidas de cada uno de las personas que laboran de forma escrita.	X		Realizar manual de funciones por cada cargo
• El grado de participación y compromiso de las personas garantiza el cumplimiento de las metas y los proyectos trazados.		X	
• Se con el personal suficiente para realizar la producción y/o prestación de servicios.	X		
• Se cuenta con el personal entrenado y actualizado para realizar la producción y/o prestación de servicios.		X	Cursos y/o capacitaciones
• Se cuenta con una documentación organizada y clasificada		X	Reconocimiento de víctimas
• El personal vinculado se encuentra con contrato siguiendo las normas vigentes.		X	voluntario
• Se encuentra formalizada ante los organismos competentes.		X	Acta de constitución y estatutos
CAPACIDAD DE PRODUCCIÓN O PRESTACIÓN DEL SERVICIO.			
ASPECTO	NO	SI	OBSERVACIONES
• Se cuenta con la maquinaria, equipos adecuados y suficientes para desarrollar el producto o servicio.	X		
• Existen los espacios físicos adecuados y con normas de seguridad.	X		
• Se cuenta con la definición de los procesos y formatos necesarios para realizar sus actividades de planeación y control de la producción.	X		Diseñar y establecer formatos requeridos
• La unidad productiva cuenta con espacios adecuados para la gestión y almacenamiento de productos, materias primas y productos terminados y/o mercancías.	X		
• La unidad productiva realiza actividades para controlar la calidad del producto o del servicio.	N/A		

<ul style="list-style-type: none"> La unidad productiva cuenta con una distribución adecuada de los espacios que garantice el desarrollo eficiente de las labores. 	N/A		
<ul style="list-style-type: none"> La unidad productiva realiza programas de mantenimiento para equipos, instalaciones y maquinaria. 	N/A		
<ul style="list-style-type: none"> La empresa realiza un programa de reciclaje y manejo adecuado de las basuras. 	/A		

CAPACIDAD COMERCIAL Y LOGISTICA			
ASPECTO	NO	SI	OBSERVACIONES
Se cuenta con una Segmentación del mercado de clientes y/o usuarios.		X	Víctimas del conflicto Armado
Se cuenta con logo, (imagen corporativa.) definido en un manual de identidad corporativa		X	Cuenta con logo
Se tiene estructurado un portafolio de servicios para comercializar sus líneas.	X		
La unidad productiva cuenta con un plan de mercadeo.	X		
Se cuenta con piezas publicitarias para soportar en eventos comerciales.	X		
Se cuenta con canales de comercialización para distribuir su producto.	X		
Se ha diseñado propuestas comerciales para ampliar sus clientes actuales.	X		
Se cuenta con el personal para desarrollar con gran habilidad procesos de atención al cliente, negocios efectivos y organización de puntos de venta.	x		
Se cuenta con diferentes proveedores de alta calidad que cumplen con los requisitos y exigencias del cliente.	X		
CAPACIDAD FINANCIERA			
ASPECTO	NO	SI	OBSERVACIONES
Se cumple con los requisitos para acceder al crédito de las diferentes fuentes de financiación consultadas.		X	
Se realiza un presupuesto de compras, costos, gastos y ventas anualmente.	X		
Se cuenta con los recursos financieros para comprar materia prima, pagar personal y cubrir los gastos.	X		
Se lleva un control de los gastos y costos presupuestados.	X		
Se paga de forma cumplida las obligaciones que adquiere.	X		
Se llevan los libros contables de conformidad con la ley.	X		
Se cuenta con balance y un estado de pérdidas y ganancias, certificados por un contador.	X		
Se cuenta con procesos para el manejo efectivo de la cuentas por cobrar.	X		
La Unidad productiva ha definido el coste del producto y el servicio.	X		
CAPACIDAD TECNOLOGICA			
ASPECTO	NO	SI	OBSERVACIONES
Se cuenta con aplicativos informáticos basados en office para realizar sus operaciones.	X		Solo cuenta con el Dominio

Se cuenta con una página Web.	X		Se puede implementar gratuitamente
Se cuenta con un programa de gestión ambiental.	X		
Se cuenta con equipos informáticos y accesorios actualizados y con la capacidad suficiente para soportar los procesos administrativos y de operación.	X		
Se cuenta con procedimientos para la gestión, conservación y custodia de la documentación en medio físico y magnético.	X		
Se han establecidos procedimientos para copia de archivos contenidos en los equipos de cómputo.	X		
Se cuenta con la aplicación de estándares, normas técnicas o requisitos para prestar el servicio y/o producir los productos	X		
Se realizan procesos de mantenimiento a los activos fijos, instalaciones e infraestructura física de forma planificada y periódica.	X		
Se cuenta con instalaciones, equipos e infraestructura para garantizar el uso efectivo y seguro de la INTERNET.	X		

RESULTADOS FINALES DEL DIAGNÓSTICO	
OBSERVACIONES	<p>En primera instancia ACOMIVIC no cuenta con:</p> <p>Planta Física, pagina web, visión, misión, organigrama, valores y principios corporativos mapa de procesos y manual de funciones.</p> <p>ACOMIVIC No tiene sus procesos administrativos organizados, ni estructurados, tiene estatutos pero no están actualizados.</p>
COMPROMISOS	<p>Diseñar Propuesta del plan estratégico de ACOMIVIC.</p> <p>Creación y dinamización de la página WEB con los datos básicos de la asociación</p> <p>Proponer la visión, misión, valores, principios y organigrama, además de trabajar en conjunto para realizar el manual de funciones de cada uno de los integrantes, Matriz DOFA y análisis PEST y producto final.</p>

Fuente: Universidad Cooperativa de Colombia

Nota: No Se anexa registro fotográfico y documentación soporte.

SE ANEXA Plan de mejoramiento y resultados del nivel de cumplimiento

FRECUCENCIA %					
CUMPLE (SI)	40	60	20	80	60
NO CUMPLE (NO)	60	40	80	20	40
100%					
80%					
60%					
40%					
20%					
TIPO DE CAPACIDAD	ADMINISTRATIVA	PRODUCCIÓN	FINANCIERO	COMERCIAL Y LOGÍSTICO	TECNOLÓGICA
CAPACIDADES					
CUMPLE (SI)					
NO CUMPLE (NO)					

Perfil de cumplimiento

La presente grafica pretende contextualizar el porcentaje de cumplimiento en factores trascendentales como lo es la parte administrativa, producción, financiera, tecnológica, comercial y logístico para tener una referencia con lo que cuenta la asociación.

Tabla 3 Perfil de cumplimiento

Fuente: Autores del documento

Análisis del perfil de cumplimiento

- En cuanto al análisis del perfil de cumplimiento podemos deducir que el factor con más información relevante, después de haber realizado el diagnóstico es la parte administrativa con un 62,5%, teniendo en cuenta los estatutos, acta de constitución, documentación, participación y capacitación de los asociados.
- El 22,2 % en el factor comercial y logístico gracias al cumplimiento en cuanto al logo y la segmentación de los asociados, en este caso víctimas del conflicto armado.
- El 11,1% en el factor financiero gracias a tener la documentación necesaria para acceder a créditos de libre inversión por parte de los asociados.
- Los factores de producción y tecnología no cuentan con ningún ítem.

Gracias a la evaluación de estos cinco factores de información se decide intervenir en el proceso administrativo, debido a que cuenta con la mayor información.

Paso 2 .Análisis Interno – Matriz DOFA

La realización de la Matriz DOFA, con el ánimo de realizar un análisis más profundo de los factores positivos y negativos evidenciados en el entorno de la asociación con la información que arroja esta matriz, podemos realizar el correspondiente análisis y dar las posibles soluciones a las dificultades que presenta la Asociación, gracias a la información recopilada de las Debilidades, Oportunidades, Fortalezas Y Amenazas.

Tabla 4 Matriz DOFA

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> Han desarrollado un proceso como la asociación para integrar las comunidades víctimas del conflicto. Por medio de la persona en contacto se evidencian las ganas de surgir y de trabajar en pro de sacar adelante proyectos de emprendimiento. La asociación se creó a largo plazo. Están definidos los cargos que debe contener una Asociación sin ánimo de lucro. Esta registrada la asociación ante la personería de Teusaquillo y está legalmente constituida desde el 2015. 	<ul style="list-style-type: none"> Poca intención en la persona de contacto por entregar la documentación solicitada en los tiempos definidos. Falta toda la documentación actualizada, teniendo en cuenta que es esencial en una Asociación sin ánimo de lucro. Faltan recursos económicos y convenios que incentiven al desarrollo de las ideas de negocio para los integrantes. Poco conocimiento de los integrantes de la asociación. Solo se cuentan en términos administrativos con los estatutos y el acta de constitución. No se tiene un proyecto económico definido. No se cuenta con planta física. No cuenta con planeación estratégica. Desde el año 2015 (constitución) no cuenta con gestión alguna por parte de sus asociados.
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> Implementar la estructura organizacional, basándonos en las necesidades de la misma. Incorporar a los integrantes de la asociación en planes que los motiven a emprender. Ser un guía para la solución de problemas sociales que tenga la comunidad implicada. Fortalecer la imagen de la asociación y dar a conocer los planes a corto, mediano y largo plazo. Capacitar al personal en áreas que beneficien la creación de un negocio exequible. Crear alianzas con diversas organizaciones gubernamentales y no gubernamentales que promuevan el crecimiento de la asociación. Asesoría en términos administrativos por parte de la universidad. Crecimiento en el sector solidario. 	<ul style="list-style-type: none"> Poca vinculación de nuevos integrantes víctimas del conflicto. Posiblemente poca ayuda por parte de las organizaciones que cuentan con recursos. Poco apoyo por parte del estado basándonos en el poco desarrollo de la asociación. Cambio en las políticas que regulen las organizaciones de dicha índole. Los integrantes no logren desarrollar ideas de negocio sostenible y provoque un retroceso en los proyectos. Baja sostenibilidad en el campo financiero. La edad avanzada en algunos de sus asociados dificulta el desarrollo de algunas actividades en el campo laboral.

Fuente: Autores del documento

Para contextualizar y determinar un análisis más detallado se da el paso a la integración de las Fortalezas-Oportunidades (FO), Debilidades-Oportunidades (DO), Fortalezas Amenazas (FA) y Debilidades Amenazas (DA)

FORTALEZAS-OPORTUNIDADES (FO)	DEBILIDADES-OPORTUNIDADES (DO)
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar convenios con los diversos entes que prestan ayudas a las víctimas del conflicto armado y del sector solidario. • Capacitar al personal asociado, aprovechando el convenio que existe con la universidad Cooperativa, de esta manera sentar bases en sus potenciales negocios. • Al crearse a largo plazo, los objetivos pueden ser más amplios y abarcar el apoyo a los nuevos negocios en planes de crecimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Proponer la misión, visión, valores y principios además de los objetivos etc., con el propósito de desarrollar las actividades que debe realizar la asociación. • Invitar a las víctimas que no están integradas a la organización para que se vinculen y poder disfrutar de los beneficios. • Más compromiso por parte de la persona en contacto para trabajar más en comunión para lograr mejores resultados.
FORTALEZAS AMENAZAS (FA)	DEBILIDADES AMENAZAS (DA)
<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar nuevas estrategias de negocios con los asociados teniendo en cuenta la disponibilidad y actitud para querer emprender. • Al ser la edad una falencia poder implementar negocios que no afecten la calidad de vida de las personas en esa condición. • Trabajar de la mano con cada uno de los asociados que lleven a cabo sus ideas de negocio buscando el fortalecimiento y sostenibilidad en un mercado competitivo. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar y proponer un plan estratégico para integrarlo y poder contribuir al crecimiento y desarrollo de las actividades de <u>la misma</u>. • Al diseñar e implementar toda la documentación necesaria para la legalización, darse a conocer por los entes que pueden brindar apoyo. • Vincular más la participación de los asociados en las labores que demanda la asociación y que tengan un mayor sentido de pertenencia.

Fuente: Autores del documento

Paso 3. Análisis Externo - Análisis PEST

Este análisis del entorno permite identificar los aspectos dentro del marco Político, Económico, Social y Tecnológico que pueden afectar positiva o negativamente a la Asociación.

Tabla 5 Análisis PEST

POLITICOS	ECONOMICOS
<ul style="list-style-type: none"> • Políticas gubernamentales que afecten las leyes que cobijan a la asociación. • Términos y acuerdos con el gobierno • Fondos e iniciativas para fomentar el emprendimiento por parte de los asociados. • Las elecciones de alcaldes y gobernadores que se realizan este año y posesión de los mismos para el año 2020. • Conflictos internos y externos que afectan la economía y el presupuesto nacional. 	<ul style="list-style-type: none"> • La financiación en los proyectos de emprendimiento, teniendo en cuenta la viabilidad de los mismos. • Los impuestos pueden ser un factor negativo a la hora de iniciar una idea de negocio. • El tema de la inflación es un factor que no debemos dejar a un lado porque afecta directamente la economía en general. • Las tasas de interés en cuanto al endeudamiento de los asociados. • Tendencias en la economía local y acoplamiento al mundo globalizado.
SOCIALES	TECNOLOGICOS
<ul style="list-style-type: none"> • El nivel de educación por parte de los implicados es trascendental para la toma de decisiones en sus negocios. • La tendencia en el mercado actual, el ir de la mano con las necesidades de los clientes potenciales en temas de productos o servicios. • La publicidad y el marketing para dar a conocer los potenciales negocios y como estos factores ayudan al crecimiento gradual. • Actitudes y opiniones de los clientes hacia el comportamiento y nivel de satisfacción que ofrecen los negocios de las personas que integran la asociación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Las tecnologías integradas sean las más competitivas. • Se tenga financiación para adquirir la maquinaria necesaria para desarrollar las actividades. • Leyes que cubran la compra de maquinaria y tecnología. • La tecnología ofrece un amplio margen hacia la innovación • Temas relacionados con la propiedad intelectual. • La tecnología va de la mano con una mayor productividad, además de replazar procesos obsoletos.

Fuente: Autores del documento

Paso 4. Formulación de la Misión

Misión

La misión está dada por las razones y los motivos por los que se crea la empresa y que garantizan su continuidad. Es la razón de ser y de existir de una organización, lo que justifica su existencia, convirtiéndose así en el hilo conductor hacia el cumplimiento de los objetivos y las estrategias.

“Promover y gestionar actividades encaminadas a participar efectivamente en el proceso de transformación, reparación y defensa de los derechos de la comunidad militar y policial víctima del conflicto armado”.

Paso 5. Formulación de la Visión

Visión

La visión o macroobjetivo de la empresa permite mostrar los escenarios estratégicos hacia donde se deben canalizar todos los recursos y esfuerzos organizacionales para el cumplimiento de los objetivos corporativos de la organización.

La visión se formula para ser comunicada a toda la organización e integrar a las personas en pensamiento y acción, de manera que su contenido forme parte de la cultura organizacional.

“En el 2023 ACOMIVIC será una asociación destacada que trabaje conjuntamente con las víctimas en el proceso de reparación y reconstrucción de sus proyectos de vida, promoviendo la equidad, justicia y paz”

Paso 6. Estructura Organizacional

Es importante tener claro que cada asociación posee su propio organigrama de acuerdo con sus necesidades, en ocasiones las asociaciones no tienen definida la estructura organizacional ni el tipo de organigrama, es significativo hacer saber a los miembros de la asociación la importancia que tiene un buen esquema organizacional ya que así se organizan los recursos empresariales para una adecuada gestión y logro de los objetivos propuestos; la estructura debe ser o suficientemente fuerte y flexible para enfrentar las exigencias del entorno.

Estructura Funcional:

Su objetivo es cubrir las necesidades de distintos niveles jerárquicos, al frente de cada uno de los cuales está un especialista o jefe de sección.

Dentro de este sistema de empresa, prima la especialización y el trabajo enfocado a objetivos concretos. Es decir, combate la multiplicidad de funciones.

Organigrama

El organigrama fue diseñado de acuerdo a las necesidades de la asociación y basado en los estatutos, con el fin de dar un orden a la estructura y de esta manera agilizar los procesos, mejorar la interacción y comunicación entre los miembros que permita fortalecer la organización interna.

Ilustración 2 Organigrama



Fuente: Autores del documento

Paso 7. Formulación de los valores

Compromiso y respeto: Acomivic actúa de una manera correcta respetando la dignidad de sus miembros y teniendo un alto sentido de compromiso con su gente.

Igualdad: Mismas oportunidades para todos los miembros

Confianza en el cambio: seguridad hacia una meta u objetivo en conjunto.

Trabajo en equipo y en Red: Mutua colaboración y unión de esfuerzos para hacer las cosas mejor.

Transparencia: Honestidad en todos los comportamientos y en las gestiones de la asociación.

Sentido de pertenencia: Que todos los miembros se sientan identificados con la asociación y piensen en pro de la comunidad.

Paso 8. Formulación de los principios

En cuanto a los principios corporativos, su conocimiento y comprensión son esenciales para entender tanto la razón de ser de la organización como los valores, la filosofía y el sueño que ella desea alcanzar:

Trabajo en equipo: Esfuerzo integrado para alcanzar los objetivos de la asociación

Compromiso: grado en el que los miembros se identifican con la asociación

Amabilidad: Actitud cálida y colaboradora

Actitud: Disposición total en el trabajo colectivo

Honestidad: transparencia y buen obrar de todos los actos en la organización.

Solidaridad: lazos que unen a todos los miembros en un objetivo común

Búsqueda de la excelencia: Mejoramiento continuo.

Servicio: Atención integral en la asociación.

Paso 8. Objetivos

- Fortalecer la estructura organizacional de la asociación para así mejorar los procesos de y el desempeño de los miembros para de esta manera poner en marcha los proyectos que se desean llevar a cabo en pro de los asociados.
- Buscar convenios y/o alianzas para establecer beneficios para los asociados de la organización.
- Dar a conocer a los miembros de la asociación los pasos de la planeación estratégica y su importancia.

Paso 8. Estrategias

- Desarrollar convenios con los diversos entes que prestan ayudas a las víctimas del conflicto armado y del sector solidario.
- Capacitar a los miembros de la asociación para dar alcance y poner en práctica la propuesta de plan estratégico.
- Dar a conocer la asociación por medio de las redes sociales y pagina web con el fin de atraer asociados y empresas patrocinadoras.

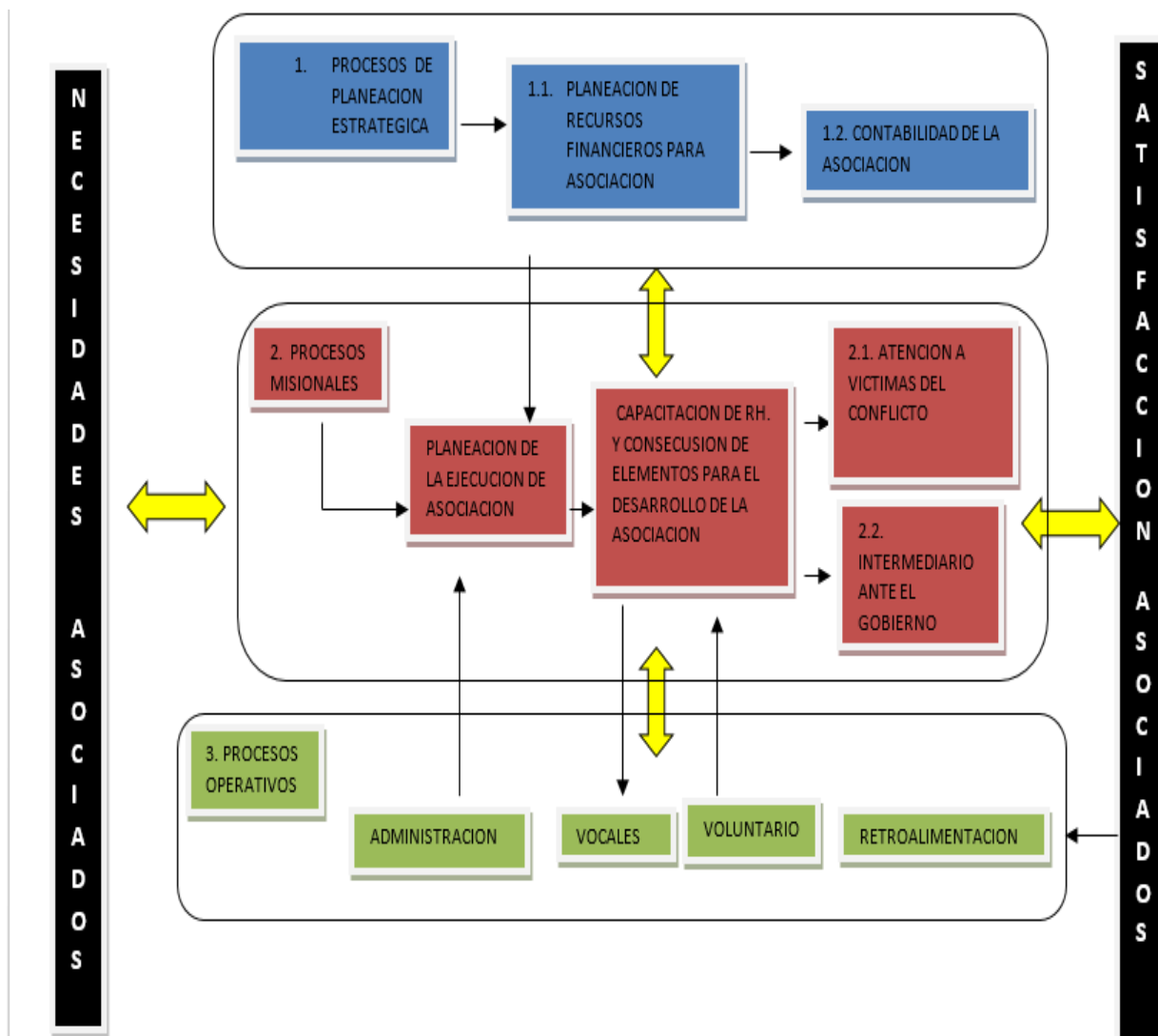
Mapa de Procesos

La definición de un mapa de procesos sirve para entender y mejorar una organización, ya que los procesos conforman la estructura medular de ésta. Una estructura coherente de procesos que representa el funcionamiento de la organización y que es coherente con la estructura organizativa, el mapa de procesos aplicado a “Acomivic”

- Permitirá definir una estructura coherente de la organización, estableciendo en todo momento la jerarquía en la misma.
- Servirá como herramienta para analizar los procesos, ayudando a incrementar la calidad y/o reducir el ciclo de tiempo.
- Ayudará a evaluar la eficacia y eficiencia en cada una de los procesos desde un punto de vista interno y externo.
- Permite conocer el estado actual de la empresa y emplear éste como punto de partida para implementar mejoras, tanto a nivel general como en departamentos o áreas específicas.

- Ayuda a realizar un análisis en profundidad de las tareas que realiza cada trabajador, detectando así ineficiencias o necesidades de personal en cada uno de los procesos plasmados. (optim, 2016)

Ilustración 3 Mapa de procesos



Fuente: Autores del documento

Manual de funciones

Tabla 6 Manual de funciones y cargos

o	HABILIDADES	DEFINICIÓN	DIRECTOR, SUBDIRECTOR	SECRETARIA FISCAL	VOCAL PRINCIPAL Y SUPLENTE, VOLUNTARIO
HABILIDADES GENERALES					
	Manejo del tiempo	Desarrollan efectivamente las actividades y en los tiempos pactados.	X		
	Disposición a los resultados esperados	Desarrollar labores pactadas y cumplir con lo que se le delega con los mejores estándares.	X	X	
	Disposición a usuarios internos y externos	Supervisar las decisiones y ejecuciones a la satisfacción de las necesidades e intereses tanto internos como externos, de acuerdo a la labor.	X		
	Sentido de pertenencia con la asociación.	Concordar y tener claridad lo que se quiere lograr a lo largo del desarrollo de las estrategias y metas propuestas	X		
	Información asertiva.	Informar de forma acertada todas las ideas que se tienen en mente para cumplir con los objetivos propuestas.		X	
	Disposición a cambiar.	Adaptarse a los cambios que generen un impacto positivo tanto al asociado como a la organización.			
	Relaciones entre asociados.	Llevar a cabo buenas relaciones entre todos los asociados y ponderar el excelente ambiente.	X		X

o	HABILIDADES	DEFINICIÓN	DIRECTOR, SU BDIRECTOR	SECRETARIA FISCAL	VOCAL PPAL Y SUPLENTE VOLUNTARI
	Pulcritud y organización	Desarrollar una oportuna utilización de los implementos, elementos e infraestructura, preservando el sitio y los elementos que se otorgan.		X	
HABILIDADES ESPECIFICAS					
	Verificación de inconvenientes	Agilidad a la hora de detectar problemas, ubicar datos coherentes a lo sucedido, verificar la información que se obtiene y porque esta causo el problema en cuestión.		X	
	Detención de peligros.	Desarrollo de acciones que cubran un riesgo cualquiera con el objetivo de llegar a una solución efectiva o una ventaja asociativa.			
	Toma de decisiones.	Iniciativa para la toma de decisiones, evaluar las ideas, ser partícipes, elaborar con total profesionalismo las tareas y actividades delegadas.			
	Recepción de ideas.	Capacidad de recepcionar las ideas que tienen los asociados en pro de la organización, además de dirigirse de forma asertiva en las asambleas.	X		
	Delegar las funciones.	Dependiendo de las capacidades del personal a cargo se delegan las funciones conforme a las necesidades que se tienen.	X		
	Saber vender la idea.	Conocer y saber interpretar el negocio que afecten o favorezcan el desarrollo normal de la asociación y representar de forma ágil en los diferentes campos que ofrece el entorno para lograr el favorecimiento de la organización.	X		

o	HABILIDADES	DEFINICIÓN	DIRECTOR, SU BDIRECTOR	SECRETARIA FISCAL	VOCAL PPAL Y SUPLENTE S ,VOLUNTARI
	Ser Líder	Liderar y dirigir los asociados, logra y mantener las buenas relaciones interpersonales del grupo con el ánimo cumplir a cabalidad los objetivos trazados.	X		
	Ser Disciplinado	Cumplir las políticas de la asociación y buscar el cambio cuando este sea necesario en pro de la organización.			x
	Coordinación en la información.	Profesionalismo con la información obtenida y transparencia en lo que se le delega.		x	
	Cooperación.	Asistir a los asociados con el ánimo de alcanzar los objetivos de la asociación.		X	x
	Capacidad de las extremidades.	Resaltar de forma efectiva y responder a las necesidades del entorno que requieran utilizar las habilidades con las manos.		X	
	Capacidad de la vista	Resaltar de forma efectiva y responder a las necesidades del entorno que requieran utilizar las habilidades con la vista.			
	Capacidad de audio.	Resaltar de forma efectiva y responder a las necesidades del entorno que requieran utilizar las habilidades con el tema auditivo.			
	Practica	Analizar y desarrollar los comprendido en cada función de los cargos y mantenerlos al tanto de todo lo que le concierne a cada uno		X	

Fuente: Autores del documento

Perfil de los cargos expuestos anteriormente:

Cargo:	Director
Cargo del Superior Inmediato:	Junta De Acomivic
Cargo Bajo Su Responsabilidad:	Dirigir, Controlar Y Ejecutar

Educación: Tecnólogo o profesional en áreas administrativas financieras o ingenierías.

Formación: Trabajo en el área administrativa manejo de herramientas y conocimientos en procesos Administrativos, Comerciales y Financieros.

Experiencia: Lo requerido por la Asociación.

Igualdad: Si no tiene el estudio requerido deberá ser socio.

Desarrollo de la actividad: Consolidar, dirigir y mantener la estabilidad de la asociación, debe tener iniciativa trabajo en equipo, tolerancia a la frustración y trabajo bajo presión.

Funciones del director:

- Ejercer la Representación Legal de la “Asociación Colombiana de Militares Víctimas del Conflicto”.
- Ejercer las políticas generales dictadas por la Mesa Directiva, respondiendo por el funcionamiento de la Asociación en todos los órdenes.

- Someter a la aprobación de la Mesa Directiva aquellos actos administrativos que estén fuera de sus funciones o atribuciones. Sin el cumplimiento de estos requisitos, no tendrán validez y no obligarán a la Asociación.
- Rendir a la Mesa Directiva en sus sesiones ordinarias un informe detallado sobre la marcha de la Asociación, así como el resultado de su gestión.
- Presentar a las reuniones mensuales de la Mesa Directiva o cuando esta lo requiera un informe administrativo.
- Velar porque se cumplan los acuerdos de la Mesa Directiva
- Velar por el cumplimiento de los Estatutos y demás normas y disposiciones vigentes.
- Ordenar las adquisiciones, contratos y egresos necesarios para el funcionamiento de la Asociación hasta por una cuantía máxima de diez (10) SMLMV. De esta suma en adelante requerirá la aprobación de la Mesa Directiva.
- Presentar a la Mesa Directiva las solicitudes de admisión o desafiliación de asociados, con las observaciones o recomendaciones que considere pertinentes.
- Desempeñar las funciones de jefe directo de los empleados, en armonía con el Código Sustantivo de Trabajo.
- Presentar a la Mesa Directiva, planes y programas de acción para el cumplimiento del objeto social o que sean de beneficio para la Asociación.
- Establecer y mantener un sistema apropiado de control interno.
- Dictar las normas para el manejo contable.
- Las demás que sean del caso, compatibles con sus responsabilidades y funciones, siempre y cuando no estén asignadas a otros organismos.

Cargo:	Subdirector
Cargo Del Superior Inmediato:	Director
Responsabilidad:	Dirigir, Controlar Y Ejecutar

Educación: Tecnólogo, Profesional en áreas administrativas e financieras y/o ingenierías

Formación: Trabajo en el área administrativa manejo de herramientas y conocimientos en procesos comerciales y financieros.

Experiencia: Lo requerido por la Asociación

Igualdad: Si no tiene el estudio requerido deberá ser Asociado

Desarrollo de la actividad: Consolidar, dirigir y mantener la estabilidad de la asociación,

Además contar con iniciativa y trabajo en equipo.

Funciones del Subdirector:

Como miembro de la mesa directiva permanente cumple con las siguientes funciones:

- Es el inmediato colaborador del Director y lo reemplazará en sus ausencias temporales o absolutas.
- Actuar como coordinador de los diferentes trabajos y actividades de la Mesa Directiva.
- Coordinar, controlar y supervisar la gestión administrativa de la Asociación.
- Asistir mensualmente a las reuniones de carácter administrativo, ratificando con su firma los estados financieros.
- Asesorar al Director en la toma de decisiones y presentar sus recomendaciones.

- Las demás que le asigne el Director de la Asociación.

Cargo:	Secretario
Cargo Del Superior Inmediato:	Director
Cargo Bajo Su Responsabilidad:	Archivar, Tomar Atenta Nota, Realizar Informes Y Programar Reuniones

Educación: Bachiller académico y Técnico Administrativo.

Formación: Trabajo en el área administrativa.

Experiencia: Lo requerido por la asociación.

Igualdad: Experiencia de 2 años.

Desarrollo de la actividad: Recopilar toda información contenida en las asambleas, preparar informes y coordinar las reuniones y asambleas con los asociados.

Aptitudes Y Habilidades: Orientación a resultados, compromiso con la Organización, comunicación eficaz, administración del tiempo.

Funciones del Secretario:

La “Asociación Colombiana de Militares Víctimas del conflicto armado” sin perjuicio de las actividades que le asigne la Mesa Directiva, el secretario tendrá las siguientes funciones:

- Actuar como Secretario de la Mesa Directiva y del Director.

- Elaborar las actas y efectuar las diligencias ante la Cámara de Comercio, para inscribir y actualizar los cambios de los dignatarios de la Asociación.
- Organizar y llevar los archivos administrativos, históricos y fotográficos.
- Mantener al día el “Libro de Inscripción de Asociados”.
- Atender y tramitar correspondencia de la Asociación.
- Firmar conjuntamente con el presidente las actas de Mesa Directiva y asambleas generales.
- Cumplir todas las funciones propias de su cargo.

Cargo:	Tesorero
Cargo Del Superior Inmediato:	Director
Cargo Bajo Su Responsabilidad:	Manejar Los Dineros Correspondientes

Educación: Bachiller Académico

Formación: Tener un manejo optimo en recaudo de dinero y manejo de caja

Experiencia: 1 año de experiencia

Igualdad: Lo requerido por la asociación

Desarrollo de la actividad: Transparencia en sus actividades, además de transmitir información financiera óptima e informar anomalías económicas al instante

Aptitudes Y Habilidades: Orientación a resultados, compromiso con la Organización, comunicación eficaz.

Funciones del Tesorero:

La Asociación podrá tener un Tesorero, cargo que podrá ser desempeñado por un asociado active nombrado por la Mesa Directiva y cumplirá las siguientes funciones:

- Custodiar los fondos y valores de la asociación.
- Llevar un inventario minucioso de los bienes de la Asociación
- Girar conjuntamente con el Director, las sumas acordadas por la Mesa Directiva.
- Efectuar los pagos ordenados por la Mesa Directiva o el Director de la Asociación.
- Llevar los libros de tesorería (caja menor, inventarios), en el caso de que contraten un contador, manejar los libros auxiliares que recomiende.
- Efectuar los recaudos de dineros por todo concepto.
- Llevar un estricto control de los dineros de la caja menor, de acuerdo a su reglamentación.
- Presentar mensualmente las cuentas para la revisión del Subdirector y aprobación del Director.
- Presentar mensualmente las cuentas para revisión del Fiscal
- Presentar a la Mesa Directiva Permanente los estados financieros del ejercicio correspondiente al año anterior y el presupuesto para el año en curso.
- Las demás que le asigne la Mesa Directiva

Cargo:	Vocal Principal Y Suplente
Cargo Del Superior Inmediato:	Director
Cargo Bajo Su Responsabilidad:	Voz y Voto En Reuniones

Educación: Bachiller Académico

Formación: Bachiller Académico

Experiencia: Lo requerido por la empresa.

Condiciones Necesarias: Contar con la disponibilidad necesaria cuando se le requiera.

Aptitudes Y Habilidades

Opiniones y propuestas óptimas para el beneficio de la organización

Funciones de los Vocales:

- Sustituirán temporalmente por su orden, a los miembros de la Mesa Directiva, excepto al Director.
- Analizaran las propuestas y documentos para su estudio y darán las recomendaciones al Director.
- Participan en las reuniones de la Mesa Directiva Permanente con voz y voto.

Cargo:	Fiscal
Cargo Del Superior Inmediato:	Director
Cargo Bajo Su Responsabilidad:	Vigilar, Informar E Investigar Irregularidades

Educación: Preferiblemente estudios en contaduría pública.

Formación: Trabajo en el área administrativa manejo de herramientas y conocimientos en procesos Financieros.

Experiencia: Lo requerido por la asociación.

Igualdad: Si no tiene el estudio requerido deberá ser socio.

Condiciones Necesarias: Consolidar, dirigir y mantener la estabilidad de la asociación, informes e investigación de irregularidades que se presenten.

Aptitudes Y Habilidades: Conocimiento del Área, autocontrol, tolerancia. Respetuoso, práctico, proactivo, con iniciativa. Disciplina e imparcialidad

Funciones del Fiscal:

La “Asociación Colombina de Militares Víctimas del Conflicto” tendrá un Fiscal, asociado activo, elegido por la Mesa Directiva para un periodo igual al del Director y podrá ser reelegido indefinidamente o removido libremente antes del vencimiento de su periodo; por actuaciones irregulares debidamente comprobadas o por abandono de sus funciones.

- No es parte de la Mesa Directiva, es un órgano de la asociación y es el encargado de la supervisión de la Asociación y Cumplirá las siguientes funciones:
- Cumplir con las funciones legales de fiscalización estipuladas en los decretos y normas respectivas de la contabilidad nacional.
- Asistir a las sesiones de Mesa Directiva con voz pero sin voto.
- Presentar informes escritos a la Mesa Directiva sobre el funcionamiento administrativo de la Asociación.
- Verificar que se cumplan las normas legales que regulan el funcionamiento de las entidades sin ánimo de lucro, en lo pertinente a ACOMIVIC.
- Vigilar el correcto y adecuado manejo de las finanzas y la contabilidad.
- Verificar que se conserven correctamente las actas, los activos, la documentación y archivos de la Asociación.
- Supervisar ilimitadamente y en cualquier tiempo, las operaciones de la asociación, tiene acceso libre a libros, documentos y existencias en caja.

- Recibir e investigar las quejas formuladas por cualquier Asociado e informar a la Mesa Directiva sobre ellas.
- Las demás que le asigne la Mesa Directiva, compatible con la naturaleza de sus actividades.

Fuente: Estatutos ACOMIVIC.

Indicadores

Tabla 7 Indicadores

TIPO DE INDICADOR	NOMBRE INDICADOR	DEFINICION	COMO SE MIDE	RESPONSABLE	FRECUENCIA DE MEDICIÓN	META
RESULTADO	Acciones correctivas	realizar labor o mejoramiento en las actividades	$\frac{\text{Acciones correctivas realizadas}}{\text{No de No Conformidades encontradas}} \times 100$	WILSON ORTIZ	Anual	60%
ESTRUCTURA	Plan de trabajo anual	Áreas con Plan de Trabajo anual	Nº de áreas de la empresa con Plan anual de trabajo en SST/Total áreas de la empresa.	WILSON ORTIZ	Semestral	3
PROCESO	Ejecución del plan de trabajo	Ejecución del plan de trabajo en la asociación	(Nº DE ACTIVIDADES DESARROLLADAS EN EL PERIODO EN EL PLAN / NRO DE ACTIVIDADES PROPUESTAS EN EL PERIODO EN EL PLAN DE TRABAJO)	WILSON ORTIZ	SEMESTRAL	60%

Fuente: Autores del documento

Análisis de resultados

Se propone como acción correctiva una propuesta de plan estratégico acorde a los lineamientos, buscando el mejoramiento de las actividades en la asociación por ende se logra el objetivo propuesto, teniendo como referencia el aval de las partes implicadas.

Pretender que se implemente el plan estratégico en cada uno de los puestos de trabajo como plan de trabajo, además sea ejecutado por parte de la junta directiva, este indicador no se ha podido cumplir, teniendo en cuenta que es el paso a seguir después de la aprobación del plan estratégico.

Producto

El producto final que se entrega tanto a la comunidad como a la universidad es una cartilla que contiene una propuesta de plan estratégico que servirá como guía práctica para iniciar una segunda etapa, en donde se busque implementar todas las estrategias y actividades de ámbito administrativo que contribuirán a la evolución de la asociación ACOMIVIC.

Contiene elementos esenciales como la misión, visión, organigrama, valores, principios, objetivos, estrategias, para que la asociación se enfoque en que actividades va a desarrollar y en qué tiempo pretende cumplirlas, además contiene matrices que pueden ser de gran ayuda para que tengan en cuenta sus fortalezas y debilidades.

El otro producto que se entrega con algunos de los lineamientos expuestos anteriormente es la página web, siendo esta una herramienta útil para que se den a conocer y estructurar mecanismos de participación por parte de todos los integrantes de la comunidad en temas interactivos.

Impacto en la organización

En cuanto a los aportes que deja al sector solidario la practica realizada en la asociación ACOMIVIC, teniendo en cuenta los aportes administrativos que construimos a lo largo de este semestre, sean aprovechados para dar un punto de partida para el desarrollo de las actividades que se tienen en mente por parte de los asociados, que favorezcan las vidas de las personas víctimas del conflicto armado.

Mediante esta propuesta de plan estratégico brinda un impacto positivo, porque es un trabajo que contiene información necesaria para la creación de estrategias e implementación de diversos procedimientos para que esta organización tenga un crecimiento gradual.

Nosotros como estudiantes de Administración de Empresas de la universidad Cooperativa de Colombia y optamos por trabajar en el sector solidario, podemos concluir que gracias a estos impactos anteriormente expuestos, podremos mejorar sustancialmente la situación que presenta la asociación.

Plan de acción

El plan de acción es una herramienta de planificación empleada para la gestión y control de tareas y proyectos, funciona como una hoja de ruta y se utilizó para organizar en cuatro etapas el desarrollo del diseño de plan estratégico de la asociación.

Tabla 8 Plan de acción.

Plan de acción						
Nombre del Proyecto: Asociación Colombiana De Militares Victimas Del Conflicto "ACOMIVIC"						
Líder de la comunidad: Wilson Díaz Ortiz						
Dirección: N/A					Teléfono: 3102040059	
Correo electrónico: wediazortiz@gmail.com						
Etapa	Objetivo	Meta	Actividad	Indicador	Responsable	Tiempo
Etapa 1 Diagnóstico.	Verificar la situación en que se encuentra la asociación Acomivic.	Detectar las falencias y rasgos positivos con las que cuenta la asociación.	Reunión con el señor Wilson Díaz con el ánimo de hacerle una serie de preguntas con las que podamos recopilar información de la situación actual	Cuantitativo y cualitativo	Juan Carlos herrera Erika Johana León	1 semana
Etapa 2 Análisis de la situación.	Analizar la información obtenida e implementar la mejora	minimizar los puntos más débiles que presenta la asociación	Implementar herramientas de medición como lo son la matriz DOFA, MPEC y análisis PEST	Cualitativo	Juan Carlos herrera Erika Johana León	2 semanas
Etapa 3 Intervención.	Desarrollo de la propuesta de plan estratégico.	Realizar un plan estratégico óptimo y adaptable a la asociación.	Elaborar la posible misión, visión, organigrama, objetivos y estrategias que se adapten a la organización teniendo en cuenta que solo tiene los estatutos y acta de constitución.	Cualitativo	Erika Johana León Erika Johana León	4 semanas
Etapa 4 Evaluación.	Elaborar producto final	Con la recopilación de la información crearemos una cartilla.	La información del pre diagnóstico, diagnóstico, modelo plan estratégico y medición del mismo será la base para la creación de la cartilla que será entregada a la asociación como propuesta plan estratégico.	cualitativo	Juan Carlos herrera Erika Johana León	6 semanas
Nombres y apellidos completos de los Monitores. Juan Carlos Herrera Muñoz Erika Johana León					Docente Tutor: Carlos Alberto Castillo Beltrán.	

Fuente: Autores del documento

Cronograma de trabajo

El cronograma para el desarrollo de este informe se hizo de manera organizada y se cumplió con cada actividad propuesta para así obtener el resultado esperado al final de este proceso.

Tabla 9 Cronograma de trabajo.

Actividad	Semanas																																	
	Febrero			Marzo															Abril					Mayo										
	25	27	28	1	2	4	6	8	10	11	12	14	16	17	18	21	24	25	28	30	31	1	8	9	22	23	25	26	29	1	5	15	17	
reunion wilson ortiz (Acomivic) para conocer acerca de la organización	X																																	
Entrega de documentacion por parte de la asociacion		X	X																															
realizacion del diagnostico con base en la informacion recopilada				X	X																													
avance presentacion diagnostico					X																													
Elaboracion de la propuesta del plan estrategico						X	X	X																										
avance de la mision, vision, objetivos, valores y principios										X																								
correccion de los avances presentados											X		X	X																				
avance de las correcciones e implementacion autores plan estrategico															X																			
Aplicación herramientas de medicion DOFA, MPEC, PEST																X	X	X																
creacion contenido plan estrategico																			X															
Avance del proyecto																				X														
Avance del proyecto																					X													
Avance presentacion herramientas de medicion																						X												
Resolucion dudas contenido del proyecto																							X											
Impacto del proyecto en la organizacion																								X										
Avance del proyecto																									X									
Presentacion pagina web y recomendaciones producto final																									X									
Elaboracion contenido cartilla																										X	X							
presentacion posible cartilla e informe final contenido																											X							
Aplicar las debidas correcciones																												X	X					
Entrega proyecto final																																X	X	

Fuente: Autores del documento

Conclusiones

El presente proyecto se ha dedicado especialmente a la construcción de una propuesta de plan estratégico para la asociación Acomivic, mejorando sustancialmente los factores administrativos con las que se cuenta en la actualidad, por ende se creó la misión, visión, organigrama, valores, principios corporativos, objetivos y estrategias que se acoplen a los ideales de la misma y contando también con las funciones y cargos de cada uno, esto contribuyo a la creación del manual de funciones y cargos que están involucrados en la constitución de la organización.

En el desarrollo del presente informe final sobre la intervención en la comunidad de víctimas del conflicto armado se han alcanzado los siguientes objetivos planteados que se trazaron al inicio de la práctica, la cual relaciono a continuación:

- Gracias a la utilización de herramientas de análisis interno y externo como la matriz DOFA y análisis PEST, se identificaron aspectos bastante relevantes, tanto en factores positivos como negativos para determinar hallazgos que permitieron realizar de forma acertada la propuesta del plan estratégico acorde con la asociación.
- Al desarrollar el diagnóstico y teniendo en cuenta diversos ítems como son la capacidad administrativa, financiera, comercial, logística y tecnológica son aspectos trascendentales que brindan un análisis detallado de los factores relevantes con los que cuenta la organización, además los que no cumplen en su gran mayoría y denotar en que se debe trabajar más exhaustivamente.

- Después de analizar diversas teorías y estudios relacionados con la elaboración del plan estratégico, se llega a la conclusión que implementar este modelo realizado a lo largo del trabajo de investigación es lo más adecuado, buscando sentar las bases en el aprovechamiento de toda esta información recopilada.
- Para implementar el plan estratégico es primordial sensibilizar y comunicar a los miembros de la asociación para que de esta manera tengan claridad de la importancia y participación requerida para la aplicación de esta herramienta que beneficiara a la organización en su direccionamiento y quehacer operativo hacia el logro de las metas y objetivos establecidos.
- Es importante que los miembros de la asociación comprendan los beneficios que otorga la aplicación de la planeación estratégica en la organización y de esta manera tener una gestión mas eficiente que oriente y permita la toma de decisiones asertivas en la actualidad y hacia el futuro.

Recomendaciones

Teniendo en cuenta la labor realizada durante este semestre en cuanto a la propuesta de plan estratégico en la asociación ACOMIVIC y al estructurar unas bases que pueden ser de gran apoyo en el desarrollo de los planes que los integrantes tengan en mente, las recomendaciones más significativas que podemos concluir son las siguientes:

Implementar lo más pronto posible la propuesta de plan estratégico a la asociación para dar inicio a las actividades en términos administrativos.

Contrastar las falencias evidenciadas a lo largo del proyecto como no poseer planta física y entrega de aportes económicos por parte de los asociados al tesorero y crear un sistema contable (libros, software) para llevar la contabilidad en la asociación de una forma acertada.

Establecer estrategias que contribuyan al acercamiento de las personas vinculadas a la organización, para fomentar la creación de proyectos productivos que den valor a la asociación.

Diseñar mecanismos de publicidad y eventos como ferias en redes sociales, además de alimentar continuamente la página web que se entregara como anexo a la cartilla, con el ánimo de atraer más asociados y darse a conocer para recibir diferentes contribuciones.

Referencias

(AROG), A. R. (04 de enero de 2018). *guia OSC*. Obtenido de guia OSC:

<https://guiaosc.org/como-defino-un-organigrama-para-mi-organizacion/>

Bittan, M. (11 de Noviembre de 2012). *Analisis y Opinion*. Obtenido de

<https://www.americaeconomia.com/analisis-opinion/el-modelo-pest-como-herramienta-de-planificacion>

Daniel Martínez Pedrós, A. M. (2005). *Introducción al plan estratégico*. Ediciones Díaz de Santos.

De todo un poquito. (14 de Marzo de 2009). *De todo un poquito*. Obtenido de

<http://mlcabrera.blogspot.com/2009/03/manuales-de-procesos-procedimientos-y.html>

foromarketing. (29 de Junio de 2016). *fmk foromarketing*. Obtenido de

<https://www.foromarketing.com/plan-estrategico-pequeno-comercio/>

Galá., O. G. (02 de Febrero de 2015). *monografias*. Obtenido de

<https://www.monografias.com/trabajos108/mapa-procesos-como-herramienta-gestion-empresarial-caso-empresa-alibec/mapa-procesos-como-herramienta-gestion-empresarial-caso-empresa-alibec.shtml>

Garcia, M. M. (10 de Enero de 2018). Obtenido de Semantica Social:

<http://www.semanticasocial.es/2018/01/10/como-desarrollar-un-plan-estrategico-para-entidades-del-tercer-sector/>

Ingenio Empresa. (24 de Julio de 2017). *Ingenio Empresa*. Obtenido de

<https://ingenioempresa.com/mapa-de-procesos/>

Marciniak, R. (07 de Enero de 2013). *Renata Marciniak*. Obtenido de

<https://renatamarciniak.wordpress.com/2013/01/07/que-es-un-plan-estrategico/>

Moreno, R. M. (2011). *Planeacion estrategica: una guia practica*. bogota: Universidad cooperativa de colombia(Educc).

Rubio, j. M. (11 de Noviembre de 2013). *Sugerendo*. Obtenido de

<https://www.sugerendo.com/blog/estrategia-de-e-commerce/como-elaborar-un-plan-estrategico/>

Salazar, H. Z. (2005). *Planeación estratégica aplicada a cooperativas y demás formas asociativas y solidarias*. Universidad Cooperativa de Colombia.

Trenza, A. (05 de Noviembre de 2018). *Ana Trenza*. Obtenido de <https://anatrenza.com/plan-estrategico-empresa-como-hacer/>

Vargas, C. B. (2009). *la planeacion estrategica en las organizaciones*. El Cid Editor.

Villalaz, L. P. (1999). *INTRODUCCION AL CONCEPTO DE PLANEACION ESTRATEGICA*.
MBA.

(optim, 2016) Gestión Empresarial <https://blog.pro-optim.com/gestion-empresarial/el-mapa-de-procesos-y-su-importancia-en-la-gestion-de-una-organizacion/>