

# FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“DISEÑO DE UN PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA DE LA SOSTENIBILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN DEL VOLUNTARIADO DONANDO SONRISAS, DE LA CIUDAD DE TRUJILLO EN EL AÑO 2020”

Tesis para optar el título profesional de:

Licenciada en Administración

Autores:

Br. Claudia Sofia Alvites Pastor  
Br. Diana Aracely Ramírez Sandoval

Asesor:

Dr. Carlos Alberto Pastor Casas

Trujillo - Perú

2020



## ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS

El asesor digite el nombre del asesor, docente de la Universidad Privada del Norte, Facultad de Elija un elemento, Carrera profesional de Elija un elemento, ha realizado el seguimiento del proceso de formulación y desarrollo de la tesis de los estudiantes:

- *Apellidos y nombres de los estudiantes*
- 

Por cuanto, **CONSIDERA** que la tesis titulada: *Haga clic o pulse aquí para escribir texto* para aspirar al título profesional de: digite el título profesional por la Universidad Privada del Norte, reúne las condiciones adecuadas, por lo cual, **AUTORIZA** al o a los interesados para su presentación.

---

Ing. /Lic./Mg./Dr. Nombre y Apellidos  
Asesor

## ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS

Los miembros del jurado evaluador asignados han procedido a realizar la evaluación de la tesis de los estudiantes: *Haga clic o pulse aquí para escribir texto*, para aspirar al título profesional con la tesis denominada: *Haga clic o pulse aquí para escribir texto*.

Luego de la revisión del trabajo, en forma y contenido, los miembros del jurado concuerdan:

**Aprobación por unanimidad**

**Aprobación por mayoría**

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Calificativo:

Excelente [20 - 18]

Sobresaliente [17 - 15]

Bueno [14 - 13]

Desaprobado

Firman en señal de conformidad:

---

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos

Jurado

Presidente

---

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos

Jurado

---

Ing./Lic./Dr./Mg. Nombre y Apellidos

Jurado

## **DEDICATORIA**

A Dios, por guiar mis pasos, darme la fuerza y perseverancia para siempre luchar por mis sueños.

A mis padres y mi hermano, por ser el principal apoyo que tengo, ya que gracias al amor y la comprensión que siempre me han brindado he podido seguir adelante y lograr cumplir mis metas.

Alvites Pastor, Claudia Sofia

A Dios, por haberme dado la vida y permitir llegar a este momento tan importante de mi formación profesional para alcanzar todas mis metas.

A mis padres y abuelos maternos, por su amor y sacrificio en todos estos años, quienes siempre me han brindado su apoyo incondicional en este camino.

A mi hermana, por todas las palabras de ánimos y sus conocimientos compartidos.

Ramírez Sandoval, Diana Aracely

## AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios, por iluminar y guiar mi camino para ir siempre a su lado.

A mis padres, por el esfuerzo que hicieron día a día por darme una mejor educación, por su apoyo incondicional a lo largo de todo este trayecto y su lucha constante por convertirme en una persona de bien.

A mi docente, Carlos Pastor, por ser una guía durante la elaboración de este proyecto, por su tiempo y por estar siempre dispuesto a resolver cualquier inquietud.

A mi querida amiga Diana, por estar en todo momento conmigo y confiar en mí para realizar juntas este importante proyecto.

Alvites Pastor, Claudia Sofía

Primero a Dios, por guiarme en todo momento.

A mis padres, por apoyarme en cada decisión y proyecto de mi vida.

A mi docente, Carlos Pastor, por compartir su tiempo y conocimientos durante el desarrollo de la elaboración de la tesis.

De igual manera a mi estimada amiga Claudia, por brindarme su ayuda desinteresada y confiar siempre en mí.

Ramírez Sandoval, Diana Aracely

## Tabla de Contenidos

ACTA DE AUTORIZACIÓN PARA SUSTENTACIÓN DE TESIS .....	II
ACTA DE APROBACIÓN DE LA TESIS.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO .....	V
ÍNDICE DE TABLAS .....	VII
ÍNDICE DE FIGURAS .....	IX
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN .....	12
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA .....	40
CAPÍTULO III. RESULTADOS .....	46
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES .....	82
REFERENCIAS.....	117
ANEXOS.....	129

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Distribución de jóvenes voluntarios de la organización voluntaria Donando Sonrisas.....	42
Tabla 2: <b>Técnicas e instrumentos de recolección de datos</b> .....	44
Tabla 3 <b>¿A qué línea del voluntario pertenece?</b> .....	47
Tabla 4 <b>¿Sabe usted la visión de la organización Donando Sonrisas?</b> .....	48
Tabla 5 <b>¿Conoce usted la misión de la organización Donando Sonrisas?</b> .....	49
Tabla 6: <b>Marca los 3 principales valores que posee la Organización Donando Sonrisas</b> .....	50
Tabla 7: <b>Identifica los 2 principales grupos de interés de la Organización Donando Sonrisas</b> .....	51
Tabla 8: <b>¿Cuál considera que son las principales fortalezas?</b> .....	52
Tabla 9: <b>¿Cuáles son los principales objetivos de la organización Donando Sonrisas?</b> .....	54
Tabla 10: <b>¿Cuál cree que es la forma más sencilla de captar ingreso?</b> .....	55
Tabla 11: <b>¿En qué fase del ciclo de vida se encontrará la organización Donando Sonrisas en los próximos 5 años?</b> .....	56
Tabla 12: <b>¿Cómo quiere ser reconocida la organización Donando Sonrisas por los que proveen los recursos financieros?</b> .....	57
Tabla 13: <b>Número de asesorías evaluadas por área – Mes septiembre 2020</b> .....	58
Tabla 14: <b>Número de asesorías para emprendedores</b> .....	60
Tabla 15: <b>Costo y precio por asesoría</b> .....	60
Tabla 16: <b>Precio total de asesorías semanal, mensual y anual</b> .....	60
Tabla 17: <b>Costo por asesorías semanal, mensual y anual</b> .....	60

Tabla 18: <b>Prospectiva Negativa: Proyecciones de ingresos 2021 - 2025</b> .....	61
Tabla 19: <b>Prospectiva Negativa: Ingresos – Egresos 2021 - 2025</b> .....	62
Tabla 20: <b>Prospectiva Constante: Proyecciones 2021 - 2025</b> .....	62
Tabla 21: <b>Prospectiva Constante: Ingresos – Egresos – Ganancia 2021 - 2025</b> .....	63
Tabla 22: <b>Actividades Propuestas</b> .....	64
Tabla 23: <b>Prospectiva Positiva: Proyecciones de ingresos 2021 - 2025</b> .....	64
Tabla 24: <b>MATRIZ AMOFHIT</b> .....	70
Tabla 25: <b>MATRIZ EFI</b> .....	72
Tabla 26: <b>MATRIZ SEPTE</b> .....	73
Tabla 27: <b>MATRIZ EFE</b> .....	77
Tabla 28: <b>MATRIZ FODA</b> .....	78
Tabla 29: <b>MODELO CANVAS (Antes de la pandemia)</b> .....	80
Tabla 30: <b>MODELO CANVAS (Después de la Pandemia)</b> .....	81
Tabla 31: <b>MPC: MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO</b> .....	82
Tabla 32: <b>CADENA DE VALOR</b> .....	83
Tabla 33: <b>MATRIZ OMEI</b> .....	84
Tabla 34: <b>PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL AÑOS 2021, 2022, 2023, 2024, 2025</b> .....	85
Tabla 35: <b>PRESUPUESTO Y PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL MULTIANUAL AÑOS 2021, 2022, 2023,2024,2025</b> .....	104
Tabla 36: <b>TABLERO DE CONTROL</b> .....	105

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: <b>¿A qué línea del voluntario pertenece?</b> .....	48
Figura 2: <b>¿Sabe usted la visión de la organización Donando Sonrisas?</b> .....	49
Figura 3: <b>¿Conoce usted la misión de la organización Donando Sonrisas?</b> .....	50
Figura 4: <b>Marca los 3 principales valores que posee la Organización Donando Sonrisas</b> .....	51
Figura 5: <b>Identifica los 2 principales grupos de interés de la Organización Donando Sonrisas</b> .....	52
Figura 6: <b>¿Cuál considera que son las principales fortalezas?</b> .....	53
Figura 7: <b>¿Cuáles son los principales objetivos de la organización Donando Sonrisas?</b> .....	54
Figura 8: <b>¿Cuál cree que es la forma más sencilla de captar ingreso?</b> .....	55
Figura 9: <b>¿En qué fase del ciclo de vida se encontrará la organización Donando Sonrisas en los próximos 5 años?</b> .....	56
Figura 10: <b>¿Cómo quiere ser reconocida la organización Donando Sonrisas por los que proveen los recursos financieros?</b> .....	57
Figura 11: <b>Prospectiva Negativa: Proyecciones de ingresos 2021 – 2025</b> .....	61
Figura 12: <b>Prospectiva Negativa: Ingresos – Egresos – Ganancia 2021 – 2025</b> .....	62
Figura 13: <b>Prospectiva Constante: Proyecciones 2021 - 2025</b> .....	63
Figura 14: <b>Prospectiva Constante: Ingresos – Egresos – Ganancia 2021 - 2025</b> .....	63
Figura 15: <b>Prospectiva Positiva: Proyecciones de ingresos 2021 – 2025</b> .....	65
Figura 16: <b>ORGANIGRAMA</b> .....	67
Figura 17: <b>GRUPO DE INTERÉS</b> .....	79

## RESUMEN

Donando Sonrisas es una organización voluntaria de la ciudad de Trujillo, dedicada a la realización de voluntariado social y hospitalario. Conformado por 99 jóvenes de edades entre los 18 y 24 años, pero que en la actualidad no cuenta con un planeamiento estratégico definido el cual le permita obtener una sostenibilidad necesaria.

La presente investigación tuvo como propósito determinar de qué manera el diseño de un planeamiento estratégico mejora la sostenibilidad de la Organización de Voluntariado Donando Sonrisas, de la ciudad de Trujillo en el año 2020. Se utilizó un diseño descriptivo - propositiva, ya que es un método que implica la observación y a la vez describir el comportamiento de la variable, asimismo se tomó como población a todos los jóvenes voluntarios de la organización de voluntariado Donando Sonrisas de la ciudad de Trujillo, ya que para medir las variables se aplicó un cuestionario, compuesto por 10 preguntas, las cuales estaban enfocadas en los componentes de las variables, lo cual nos permitió analizar la situación actual del Voluntariado Donando Sonrisas, antes de plantear el diseño de un planeamiento estratégico para la mejora de la sostenibilidad; identificar nuevas estrategias relacionadas a la sostenibilidad de la organización voluntaria y planificar nuevos programas sociales.

**Palabras clave:** Planeamiento estratégico, sostenibilidad, componentes.

## SUMMARY

Donando Sonrisas is a voluntary organization of the city of Trujillo, dedicated to the realization of social and hospital volunteering. Made up of 99 young people between the ages of 18 and 24, but who currently do not have a defined strategic planning which allows them to obtain the necessary sustainability.

The purpose of this research was to determine how the design of a strategic planning improves the sustainability of the Volunteering Organization Donando Sonrisas, of the city of Trujillo in the year 2020. A descriptive - propositional design was used, since it is a method which implies the observation and at the same time describe the behavior of the variable, likewise, all the young volunteers of the volunteer organization Donando Sonrisas of the city of Trujillo were taken as the population, since a questionnaire was applied to measure the variables, composed of 10 questions, which were focused on the components of the variables, which allowed us to analyze the current situation of Volunteering Donating Smiles, before proposing the design of a strategic planning for the improvement of sustainability; identify new strategies related to the sustainability of the voluntary organization and plan new social programs.

**Keywords:** Strategic planning, sustainability, components.

## CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

### 1.1. Realidad problemática

El Planeamiento Estratégico enfocado en las organizaciones sociales, es una herramienta que permite gestionar y apoyar la toma de decisiones de estas organizaciones en torno a la ocupación actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los constantes cambios y a los requerimientos que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, sostenibilidad, calidad en los bienes y servicios que se proveen hoy en día en nuestra sociedad (CEPLAN, 2011). Sin embargo, de cara al beneficio de la agenda 2030, publicada en la Cumbre Mundial de las Naciones Unidas, es vital que el noble trabajo se desarrolle de manera estratégica y organizada, de tal forma que los resultados obtenidos sean medibles sistemáticamente y que generen valor al logro de los objetivos de desarrollo sostenible (Naciones Unidas, 2018).

En la actualidad, a medida que las organizaciones sociales van avanzando necesitan contar con una planificación estratégica adecuada, la cual este enfocada en generar sostenibilidad para el mismo beneficiario. Los objetivos a los que nos debemos comprometer son indivisibles e integrales porque no se puede cumplir un objetivo sin el otro; son motores de cambio ya que proponen una forma distinta de hacer las cosas e, incluso, cómo enfocar una organización social. Buscan terminar con la pobreza de la mano con un plan que aumente el crecimiento económico y dirija las diversas necesidades sociales, incluidas la educación, la salud, la protección social y las oportunidades de empleo.

El Plan Estratégico y la Sostenibilidad planean y se adaptan sobre una zona de Intervención Emergente para afirmar la cobertura de todas las carencias de las personas de dicha zona, desde el momento de su realización hasta los tiempos de posterioridad. Una planificación estratégica es un procedimiento que antecede al control de gestión, el cual permite acceder a la búsqueda de los objetivos planteados para el cumplimiento de la misión. Cubre apariencias de carácter macro que implican el largo y mediano plazo y respalda la identificación de cursos de acción para materializar las prioridades institucionales. La planificación estratégica es un desarrollo continuo que requiere constante retroalimentación y mejoras acerca de cómo se están desarrollando las estrategias. En el sector privado, las organizaciones sociales tienen indicios de su desenvolvimiento a través de indicadores claros, tales como la sostenibilidad, los retornos sobre la inversión, etc. Estos indicadores otorgan señales irrefutables respecto del desempeño y del desarrollo de las estrategias, validándolas o bien exhibiendo la necesidad de efectuar un ajuste. No obstante, en las organizaciones sociales públicas, las señales no son tan claras, y el diseño de indicadores para monitorear el desempeño y el curso de las estrategias, es un reto persistente. (Armijo, M.).

Hoy en día todo lo pensable de las organizaciones son socialmente responsables, ya que aquellas aceptan acuerdos con la sociedad, así mismo aceptan cuando sus actividades afectan de manera positiva o negativa el ambiente interno y externo donde desarrollan sus operaciones diarias. (Hernández, A.; Abreo, B y Bohorquez, L, 2018)

Por otro lado, el objetivo central de la sostenibilidad de las organizaciones sociales es garantizar la continuidad del desempeño de la misión, la filosofía, los objetivos y las metas institucionales mediante el sostenimiento permanente de los proyectos y programas de servicio a la población. En dicho sentido, la sostenibilidad tiene un

significado filantrópico, generoso y supremo que trasciende las cosas vanas e insignificante, ya que procura hacer todo lo necesario, dentro de las probabilidades de la organización, para conservar y mantener la obra institucional por un tiempo indefinido, con el afán de seguir ayudando a la población a la que se debe y que establece su razón de ser y de existir. De esta forma, en el desarrollo hacia la sostenibilidad, será el espíritu de la obra la que aliente, estimule y genere los recursos indispensables que posibiliten el establecimiento de los cimientos sobre los que se podrá construir la continuidad de la obra institucional a partir del avance de la capacidad técnica-gerencial-financiera de la organización alentada por la visión, la misión, los objetivos y la filosofía institucional.

Donando Sonrisas es una organización trujillana, dedicada a la realización de voluntariado social y hospitalario. Esta organización inicia labores un 21 de julio del 2014 en la ciudad de Trujillo, conformado por 21 jóvenes de edades entre los 18 y 24 años. La organización nació con la idea de querer generar un cambio positivo en la ciudad y es así que comenzó buscando lugares donde poder hacer voluntariado. En esa búsqueda, encontraron diversas problemáticas y ante ello, propusieron actividades lúdico-educativas.

Donde los primeros años únicamente fueron desarrollando actividades de ayuda social a la población de Trujillo, hasta que llegaron a realizar una alianza con el hospital de Alta complejidad Virgen de la Puerta de la ciudad de Trujillo para realizar labor hospitalaria los fines de semana donde se llegaron a dividir en tres subáreas: Garabato, diveracción y ayuda emocional, para que los pacientes se sientan reconocidos y tengan un impacto positivo en el estado emocional.

Por otro lado, referente al área de social, se trabajaba con el AAHH Clementina y la ONG Hilo Rojo, así como también con el asilo de ancianos San José y la población de

Trujillo, donde se realizaba las siguientes actividades: Abrazos gratis, lonches solidarios, manualidades, charlas de concientización y preguntas generales, limpieza de playas, chocolateada, mini gymkana, compartir en asilo, exposiciones en Hilo Rojo, lateada, convocatoria, diverticalle, día de la mujer y compartir navideño entre voluntarios.

Todos los años se ha venido realizando convocatorias para incorporar a más voluntarios dentro de la organización, que estén predispuesto a generar cambio en nuestra sociedad, sin esperar nada a cambio, solo su satisfacción de realización espiritual y profesional.

A la fecha, la organización social tiene como coordinadora a Ximena Trelles y posee 99 voluntarios de edades entre los 18 y 32 años, distribuidos en diversos programas y proyectos de la organización. Sus principales beneficiarios son Clementina, Hilo Rojo, los pacientes del hospital Virgen de la Puerta de alta complejidad y la población de Trujillo. Es importante resaltar que lamentablemente, desde su fundación, el voluntariado hasta el momento no ha logrado establecer un planeamiento estratégico, por lo cual, se ha identificado como uno de los principales problemas que no han logrado definir sus objetivos y sus planes a futuro para ser una organización económicamente sostenible, puesto que los voluntarios son quienes cubren los gastos para desarrollar gran porcentaje de las actividades rutinarias, por lo que podemos decir que no es una organización económicamente sostenible al no generar sus propios recursos por no contar con un plan estratégico que este enfocado en sostenibilidad.

Posteriormente, dada la coyuntura actual (Desde el inicio de la emergencia sanitaria por el COVID 19 que empezó desde el 16 de marzo del 2020), el voluntario tuvo que adaptarse a nuevos cambios, dejando de hacer actividades presenciales y fusionando sus dos áreas en una sola, para realizar labor a través de una plataforma digital. Se tuvo

que realizar una reestructuración e implementar nuevas áreas de acuerdo a los conocimientos y habilidades de cada voluntario para brindar asesoría a beneficiarios de manera gratuita. Las áreas que se abrieron son las siguientes: Baile, cocina y repostería, contabilidad y finanzas, cuenta cuento, dibujo y pintura, diseño, ejercicios, hablar con personas, idiomas, jardinería, legal, manualidades, maquillaje, marketing y emprendimiento, música, office, psicología, reforzamiento académico, salud, soporte emocional, tecnología de la información, trabajo con niños, yoga y uso tecnológico.

Por otro lado, se observó en el diario El Comercio (2019) que a la fecha de acuerdo con Charities Aid Foundation, hasta 2016, uno de cada tres peruanos conformó parte de un grupo de voluntarios. Venturosamente, este número sigue aumentando, según Carolina Martínez (Citado por El comercio 2019), gerente comercial de PROA, la primera plataforma peruana que enlaza a personas que anhelan ser voluntarios con organizaciones que están en busca de ellos. Es por ello que en un reciente estudio encontraron que el 43% de los jóvenes peruanos cree que desde sus carreras de estudio o en sus lugares de trabajo aportaran a mejorar el país, y un 36% asegura que podría ayudar haciendo voluntariado, es así que el área organizacional del voluntariado Donando Sonrisas quiere empezar a generar sostenibilidad en relación con el Planeamiento Estratégico, para que tanto los voluntarios como los grupos de interés sean beneficiados para que exista un cambio a corto y largo plazo a través de los convenios por parte de las empresas. Es así que el objetivo del voluntariado es que “los peruanos desean participar de voluntariados y de proyectos, pero aún hay una brecha entre las organizaciones y las personas. Son escasas las que logran conectarse entre sí. El voluntariado es una declaración de la participación ciudadana. A veces, nos cuestionamos cómo desde nuestra profesión podemos sumar. Creo que todos, en las circunstancias que tenemos libre, podemos conceder nuestros conocimientos para

mejorar la sociedad” y más aún si generamos sostenibilidad para la organización y la población, según Martínez (Citado por El comercio 2019)

Entonces, respecto de todo lo anterior, se debe tener en claro que un planeamiento estratégico enfocado en la mejora de la sostenibilidad de una organización social permitirá tener los objetivos planteados tanto a un corto, mediano y largo plazo, tener definidos sus grupos de interés, su prospectiva y planes que les permitirá generar ingresos para invertirlos en la misma sociedad, generando cambios para ambas partes. Por otra parte, la presente investigación tiene el interés de aplicar ideas y generar un debate académico sobre el conocimiento existente, comparar una teoría, contrastar resultados o hacer teoría del conocimiento existente, destacando su importancia en el mundo actual de las organizaciones sociales para la sostenibilidad, crecimiento y expansión en organizaciones sociales.

Las autoras esperamos que los resultados de la investigación dirigida al planeamiento estratégico contribuyan en la mejora de la sostenibilidad de la organización Donando Sonrisas de la ciudad de Trujillo. En función a la problemática especificada, en conjunto con la organización se diseñará un planeamiento estratégico para mejorar la sostenibilidad, con nuevas estrategias para lograr los objetivos planteados.

Es importante resaltar que el voluntariado Donando Sonrisas es una de las Organizaciones Protagonistas del Cambio 2019 y ello es un valor agregado, que al ir de la mano con un buen planeamiento estratégico hará que tenga un buen posicionamiento dentro de las ONGs con más prestigio.

Por ende, esta investigación nos servirá para aplicar los conocimientos obtenidos en el proceso de nuestra carrera y poder utilizarlos con eficiencia y destreza en nuestra vida profesional. Asimismo, servirá como una buena base en investigaciones a futuros estudiantes, que se desempeñan en esta rama.

La revisión bibliográfica ejecutada permitió encontrar determinadas investigaciones desarrolladas en torno al tema objeto de estudio, las cuales se presentan a continuación:

La ONG Internacional Care (2019), es una de las organizaciones de ayuda humanitaria más grandes del mundo apolítico no confesional, su objetivo es combatir la pobreza y amparar el acceso a los derechos fundamentales. También es una organización comprometida a fomentar los derechos humanos, la justicia social económica y ambiental.

En el año 2017 ha invertido en 93 países donde 63 millones de personas se favorecieron de sus programas en África, Asia, América Latina, Europa del Este, Medio Oriente y Oceanía a través de 962 proyectos.

Los planes estratégicos se despliegan teniendo en cuenta las necesidades, expectativas y especificidades culturales de los beneficiarios. Sus acciones se fundamentan en la participación de actores locales (comunidades, sociedad civil, autoridades locales, sector privado). Su intervención en el desarrollo e implementación de programas es fundamental para asegurar su sostenibilidad. Estas son sus iniciativas, CARE solo las apoya.

Sus equipos locales y calificados, la cual es la fuerza de respuesta de CARE también radican en la práctica de su personal de campo. Todos los funcionarios son verdaderos profesionales de emergencias y desarrollo con muchos años de experiencia en el sector. Para asegurar la sostenibilidad de los proyectos el 97% de los 12,000 empleados de CARE provienen de los países en los que participan.

Según CÁRITAS (1947), una confederación oficial de entidades de labor caritativa y social de la iglesia católica instituida en el año 1947 por la Conferencia Episcopal Española, Cáritas Española tienen por propósitos la realización de la acción caritativa y social de la Iglesia en España, a través de sus miembros confederados. Donde buscan

impulsar el crecimiento integral de las personas y los pueblos, principalmente de los más pobres y discriminados. Asimismo, la organización promueve la economía social y solidaria, como signo de un nuevo modelo económico más justo. Entonces buscan extender actividades persistentemente para desarrollar y aplicar ideas innovadoras, siempre en favor de la persona, la comunidad y la sociedad en su conjunto.

Según De Haro, J. & Dámaso, A. (2018). En su tesis “Plan estratégico Cesal Perú 2019-2023. una propuesta ante los nuevos retos de la cooperación para el desarrollo” manifiesta que el primordial objetivo de la investigación es definir qué planeamiento estratégico es el más correcto para determinar una vía de cambio sostenible para una ONG de colaboración para el desarrollo en Perú, que incluye actividades y proyectos sostenibles, considerando la condición del entorno variante y la Agenda de Desarrollo Sostenible 2030, que ejecutando su misión originen un impacto en la población, sean ascendentes y generen un cambio público.

En dicha tesis, se propone que, con un análisis económico, se puede avalar que la aplicación del planeamiento estratégico facilitará muchos más beneficios y rentabilidad, que el no ponerlo en práctica. De igual manera, los recursos más apreciados que tiene la organización CESAL en Perú son primordialmente los que siguen: (a) sus colaboradores de alto nivel (gerencial y coordinación), (b) la capacidad de identificar, manifestar y ejecutar proyectos, y (c) el vínculo que constituye con los beneficiarios.

Por otro lado, con el planeamiento estratégico se alcanzó conseguir una misión para la organización, así como una visión y un grupo de valores. A través del análisis interno de la organización, se identificaron sus fortalezas y debilidades, aunque, en el análisis externo, se observó como una oportunidad la probabilidad de poder llevar a cabo alianzas o intercambios con otros actores. Mientras que, las amenazas del entorno más

significativas muestran la posibilidad de que los colaboradores de la organización puedan andar en busca de oportunidades más favorables.

Cáritas del Perú (2010) diseñó una estrategia de intervención por un tiempo de 10 años: Plan estratégico de Cáritas Perú 2011-2020. Esta organización delimitó la noción y la búsqueda del progreso humano integral, teniendo como bases la solidaridad y la subsidiariedad; así como el vínculo dependiente con el Estado, la sociedad y el mercado. La estrategia desea fortalecer el rol de los ciudadanos del Perú; de los agentes económicos y el de los políticos con el fin del bien común. Asimismo, la sociedad internacional juega un papel elemental en el financiamiento del total de acciones que se realizan, como una acción de solidaridad con el prójimo.

La estrategia de Cáritas está relacionado a la ejecución de siete fundamentos o preferencias estratégicas para el desarrollo del futuro de su red a nivel de todo el Perú, prioridades que han sido producto de un análisis realizado de manera activa. En relación a ello, se tiene que indicar que la participación ha sido considerada de manera positiva por toda la organización. Cáritas propuso, entre otras prioridades, el fortalecimiento y progreso institucional de su red, lo cual autorizaría que los objetivos se encaminen a partir de cada unidad de la red que posea las capacidades suficientes para ejercer los nuevos retos. Por último, indicó acciones de monitoreo, con el propósito de guiar la gestión del planeamiento estratégico y abastecer insumos para su valoración (Caritas, 2010).

De igual forma, Asociación Kallpa (2019) es un equipo creativo y eficaz que desde 1990 recorre el Perú construyendo de forma participativa, propuestas innovadoras para incrementar las oportunidades de crecimiento sostenible de la población. El triunfo de su trabajo se basa en la responsabilidad con la población, colocando fuerzas y energías en proponer alternativas y estrategias creativas e innovadoras para implementarlas con

eficiencia y disposición, a través del debate permanente con las instituciones públicas y privadas, explorando así una sociedad con oportunidades para todas las personas. Operan con distintas poblaciones en todas las regiones de nuestro país. En donde su oficina central está ubicada en Lima y cuentan con oficinas en la costa (Lima), la sierra (Ayacucho, Cusco) y la selva (Loreto).

Dentro de las estrategias de intervención planteadas en su planeamiento estratégico se localiza a la Gestión participativa, donde estructuran a la sociedad civil y a las autoridades locales para que implementen las políticas públicas, tomen decisiones y busquen soluciones conjuntas frente a la situación de la niñez, la adolescencia y juventud. No obstante, la consolidación de capacidades es aquel que fortalece las habilidades de las autoridades, organizaciones comunitarias, juveniles, personal de salud, educación y protección. Elaboran en el planeamiento programas educativos presenciales y virtuales utilizando metodología participativa y materiales educativos.

Dentro de sus enfoques teóricos dan entendimiento a su intervención que son: el desarrollo humano, la calidad de vida, el desarrollo sostenible, la colaboración ciudadana, la igualdad de género, la intervención como apoyo de la democracia y el derecho humano a un medio ambiente sano.

De la misma manera, KILLA PERÚ (2017) es la primera plataforma educativa online enfocada en derechos humanos e igualdad de género en el mundo que desea crear agentes de cambio que trabajen por un mundo más equitativo para todos; a través de cursos, programas y proyectos buscan generar un impacto en zonas vulnerables del Perú. Consideran que la educación es un elemento de cambio positivo.

Aporta en la elaboración de una red nacional dirigida por agentes de cambio social. Es así que forman a beneficiarios bajo dichas temáticas, para que puedan transformar su entorno.

Entre sus logros más resaltantes del voluntariado fue en el año 2017 donde fueron reconocidos como Embajadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) por Naciones Unidas. En el año 2018 Killa se volvió un programa especializado que ha venido formando agentes de cambio, por lo que en el año 2019 fueron premiados a nivel de todo el Perú, elegidos entre los 10 emprendimientos juveniles más importantes de la nación.

En una noticia de UPC (2019) se menciona que Killa Perú busca ser destacado como el voluntariado especializado en equidad de género más grande del Perú, con un prototipo que motiva a más beneficiarios a ser agentes de cambio e interferir positivamente en su entorno; por lo tanto, este año empezarán con #IgualdadPalNorte, en donde harán un enfoque de aliados con el propósito de trabajar en una Escuela de Voluntariado para la igualdad. De igual manera, buscan tener con un modelo de crecimiento y financiamiento sostenible, reforzar su línea comercial de servicios e incluir el programa Empodera a una Niña, en el que cada KillaVoluntario pueda ser tutor de una niña en una localidad vulnerable y trabajar con ella en su formación.

Finalmente, según muestran sus indicadores, al día de hoy el voluntariado tiene 3 programas educativos, 70 agentes de cambio formados, 411 beneficiarios directos, 1644 beneficiarios indirectos y 2000 beneficiarios de sus proyectos sociales. De igual manera es importante resaltar que, actualmente el voluntariado tiene como una de sus estrategias para generar sostenibilidad, brindar cursos 100% virtuales con un costo de por medio y que a la vez es validado con un certificado virtual.

Juguete Pendiente (2013) es una entidad sin fines de lucro que se centra en el diseño, gestión y ejecución de proyectos sociales para comunidades que están dentro de alguna situación de riesgo, con el único propósito de generar un impacto y experiencias positivas que enriquezcan su calidad de vida.

Se mantiene presente y realiza trabajo voluntario en la costa (Tumbes, Piura, Lambayeque, La Libertad, Lima, Arequipa, Tacna), en la sierra (Junín, Cusco, Puno) y brinda ayuda en la selva (Loreto, Ucayali).

Desde el 2013 hasta el 2019 han ejecutado 729 acciones de voluntariado en sus respectivos Programas de Voluntariado Hospitalario, Ayuda Humanitaria, Corporativo y Estudiantil. Es importante resaltar que los programas antes mencionado se han desarrollado en alianzas estratégicas con empresas internacionales como ManPower, DirecTV, Nutesa, DB Schenker Perú, Real Plaza, Adidas, entre otros. Asimismo, cuenta con aliados como DP World (transporte) y BSF Almacenes del Perú (bodegas) quienes les posibilitan tener la logística necesaria para el traslado de donaciones a donde se requieran de acuerdo a las actividades planificadas.

Juguete pendiente tiene presente los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), ya que adopta medidas para poner fin a la pobreza, proteger el planeta y garantizar que todas las personas gocen de paz y prosperidad.

Su programa de voluntariado se centra primordialmente en el ODS 17. No obstante, también trabaja arduamente en los objetivos 1, 2, 3, 4, 5, 8, 10, 11, 12, 13 y 16.

Sin embargo, se involucrarán de lleno para que en el año 2030 estén trabajando e integrando todos en pro de un crecimiento más próspero y sostenible del país.

Es por ello, que a lo largo del desarrollo de sus actividades han atendiendo emergencias como la del Fenómeno del Niño 2017 - 2019 – 2020 (Lima, Piura, Trujillo, Ica, Arequipa, Tacna y Cusco) manejando un promedio de S/ 532,152 soles para compra de packs y reconstrucción de 12 hogares, además S/ 121,518 en inkind (alimentos, bebidas, ropa, muebles, etc).

Por otro lado, Acción Juvenil Trujillo (2011) Es una organización juvenil líder en Trujillo, que impulsa la participación activa de la juventud en acciones de impulso a

la sociedad. La organización se preocupa por ofrecer espacios de ayuda y crecimiento humano a la sociedad en general, en todas las áreas de mayor importancia social: cultura, arte, educación, salud, derechos humanos, deporte, entre otros.

Así mismo, concurren constantemente en Congresos, Seminarios, Capacitaciones o Intercambios Culturales entre los mismos jóvenes, a nivel nacional e internacional, para reforzar las habilidades y conocimientos en busca de empoderar a la juventud. Acción Juvenil Trujillo impulsa, apoya y se compromete con la comunidad mediante actividades de proyección social, identificándose con ella y trabajando en conjunto para su desarrollo.

Bolicheli (2015), es una organización sin fines de lucro calificada por una alta inclinación de prestación social, así también, por la transparencia y conexión en cada una de las acciones que promueven. Desde la fecha de creación la organización tuvo presente la gran responsabilidad social, cuya finalidad propuesta es poder llegar atender a los más necesitados y calmar el impacto de la carga física y emocional de cada uno de los beneficiarios. Es importante recalcar que, Bolicheli trabaja arduamente para conseguir concientizar a la sociedad sobre las carencias de cada uno de los beneficiarios. Por ello dentro de su plan estratégico es realizar actividades para recaudar los fondos que permitan tener sostenibilidad en sus diferentes programas de ayuda. Asimismo, el grupo de la organización está constituido por excelentes seres humanos que semana a semana se entregan en cuerpo y alma en las distintas actividades planteadas que se llevan a cabo para cumplir sus objetivos de su planeamiento estratégico.

Según Juventud Sin Fronteras (2015), nació con la propuesta de crear una organización que incorporen a las juventudes para proponer, impulsar, organizar y efectuar actividades en conjunto que puedan redundar en beneficio de los ambientes más

cercanos y a la vez dar un rumbo intraorganizacional de empoderamiento juvenil con la constante práctica e incidencia que estas tengan en la sociedad.

Esta organización considera como antecedentes raíces dos grandes ideas forjadas en el mismo año: Municipio Escolar Provincial de Virú y el Consejo Regional de Alcaldes Escolares en los cuales se fusionó y articuló las diferentes problemáticas de nuestra región. Estos organismos apoyaron a que se ampliara la visión y sea una necesidad incorporar esfuerzos como juventudes que se identificaban y representaban a sus jurisdicciones, participando activamente en el mejoramiento de la sociedad como Agentes de Cambio. Es así que Juventudes Sin Fronteras se inspira en la certeza de que los jóvenes son el presente y tienen la disposición de desempeñar un cambio en la sociedad de la mano con una buena planificación estratégica de todas las actividades que le permitan poder adquirir un empoderamiento juvenil e impulsar el desarrollo sostenible.

A continuación, se presentan las bases teóricas que sustentan la investigación sobre el tema como herramienta útil para el diseño del planeamiento estratégico en relación con la sostenibilidad.

## **i. Planeamiento Estratégico**

### **a. Planeamiento**

Según Robbins y Coulter (2005), el planeamiento radica en determinar las metas de la organización, instaurar una estrategia general para alcanzarlas y proyectar planes exhaustivos para incorporar y coordinar el trabajo de la organización. Se ocupa tanto de los fines (qué hay que hacer) como de los medios (cómo hay que hacerlo).

Según Lerma Eugenio & Bárcena Juárez (2012) Determina que, la planeación estratégica es el documento guía que, en coherencia con la

razón de ser de la organización, le evidencia el camino a continuar para que de manera completa y ordenada alcance lo que desea ser y realizar a largo plazo en el transcurso de 3 a 5 años; dicho plan es ejecutado desde el nivel jerárquico más alto.

El Planeamiento Estratégica empieza respondiendo a las siguientes tres preguntas:

a) ¿Dónde nos encontramos hoy?

- Análisis de la Situación
- Análisis del Entorno
- Análisis Interno
- Análisis de la Competencia

b) ¿A dónde queremos ir?

- Objetivos y Metas a largo plazo

c) ¿Cómo podemos llegar a donde queremos ir?

- Comprender el Mercado.
- Comprender la Competencia Negocio
- Diseñar las Estrategias apropiadas

#### **b. Planeamiento estratégico**

La planeación estratégica fue introducida por primera vez a mediados de 1950, en determinadas empresas comerciales más notables de aquel tiempo, calificándolo sistema de planeación a largo plazo. Hasta ese entonces era dominante la dirección y planeación de tipo operacional, la cual se concentraba en la gestión de áreas específicas, solucionado problemas a corto y mediano plazo. Pero el modelo de dirección que se llevaba a cabo en los niveles más altos de la organización no era la

dirección operacional sino la estratégica, aquella que direcciona y coloca límites a todo el desarrollo operacional. El planeamiento estratégico viene a ser hoy en día uno de los componentes fundamentales, de la realización del proceso de dirección estratégica (Steiner, G, 1983).

Así mismo los planes estratégicos son los que se aplican a toda la organización y establecen sus objetivos generales, mientras los que comprenden un área operativa particular son planes operacionales. (Coulter & Robbins, 2010)

Es así que cuando hablamos de una planificación estratégica en las organizaciones sociales u otras nos estamos refiriendo a las grandes decisiones, al establecimiento de los Objetivos Estratégicos que permiten materializar la Misión y la Visión.

### **c. Objetivos Estratégicos**

Es la agrupación de metas de la organización que se aplican para poner en práctica la declaración de misión, es específico y considera un marco de tiempo bien definido. (Dess, Lumpkin, & Eisner, 2011).

Los objetivos a corto plazo son en un periodo aproximado de un año, mientras que los objetivos a largo plazo son de aproximadamente cinco años a más.

- **Tipos de objetivos:**

- **Objetivos Establecidos**

Son aquellas declaraciones oficiales de lo que manifiesta una organización sin sus objetivos, así como

lo que cree que las partes interesadas crean. (Coulter & Robbins, 2010)

- **Objetivos Reales**

Son los objetivos que la organización en realidad busca, y son definidos por las acciones de sus miembros. (Coulter & Robbins, 2010)

**d. Misión**

El proceso de planificación estratégica requiere el progreso de una misión para la organización (Green & Medlin, 2003). Para Ribeiro et al. (2008) la misión es el primer paso en el desarrollo de planificación y junto con los valores de la visión ayuda para dirigir el establecimiento de las metas y preferencias de una empresa. La definición de la misión surge con importancia en el ámbito estratégico al fijar los clientes potenciales, los productos y los servicios a ser ofrecidos (Thompson Jr., Strickland III & Gamble, 2008).

De acuerdo con Drucker (1974) la misión es el origen para las prioridades, estrategias y planes. Es lo que diferencia una organización de otra y resulta sustancial para la formación de los objetivos y estrategias de las organizaciones.

**e. Visión**

Según Gerry, J. & Kevan, S. (2003), la visión hace alusión al perfil que se desea para la organización en el futuro, con especial enfoque con respecto a otras organizaciones rivales. Al analizar su situación actual respecto a lo deseado en el futuro se podrán plantear los objetivos a corto, medio y largo plazo, es en definitiva una intención estratégica

**f. Valores**

Se refiere a los principios que nos posibilitan encaminar nuestro comportamiento, son creencias fundamentales de elegir un comportamiento en lugar de otro (Jimenez, 2010).

**g. Estrategias**

Según Ramírez, Y. (2015). La estrategia se define como un estilo y un método de pensamiento apuntado a la acción, de carácter consciente, adaptativo y condicional. Este tipo de argumento se caracteriza por la reflexión y consideración de las fuerzas puestas en juego en un escenario designado, el cálculo y la previsión (por medio de hipótesis) del comportamiento del otro frente al propio, la selección de los medios apropiados y la combinación sincronizada y concurrente de los dispositivos que permitan lograr los resultados esperados.

**h. Grupos de Interés**

Según Freeman (1984) señalar que “los integrantes son cualquier grupo o individuo que interviene o es afectado por la ocupación o los objetivos de la organización, los que pueden tener un sinnúmero de formatos y clasificaciones y que, además, estarán definidos en buena parte por las propias características y dimensiones de la empresa” (p. 25). Asimismo, este autor señala que el tipo de gestión de los grupos de interés busca dar resolución a dos preguntas: ¿Cuál es el deseo de la firma de los grupos de interés? y ¿Qué modelo de responsabilidades debe tener la firma hacia los grupos implicados?

#### **i. FODA**

Según (Ponce, 2006), el análisis FODA se basa en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto determinan la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. Además, es una herramienta que puede considerarse sencilla y facilita obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización definida. Thompson (1998) establece que el análisis FODA considera el hecho que una estrategia tiene que alcanzar un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.

#### **j. Cadena de Valor**

Según (Mendoza & Toledo 2007) “La cadena de valor es sustancialmente una forma de análisis de la actividad institucional mediante la cual separamos la organización en sus partes constitutivas buscando reconocer fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Esa ventaja competitiva se logra cuando la organización desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de manera menos costosa y mejor diferenciada que la de sus rivales. Por ende, la cadena de valor de una organización está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los que estas aportan.

### **k. Prospectiva**

Según (Ben, 1995) “El procedimiento de investigación que solicita examinar sistemáticamente el futuro a largo plazo en ciencia, tecnología, economía y sociedad, con el objetivo de reconocer las áreas de investigación estratégicas y las tecnologías generales emergentes que propiciarán mejores beneficios económicos y sociales”.

### **l. Modelo CANVAS**

Según (Carazo, 2019) “El modelo CANVAS es el instrumento para analizar y generar modelos de negocio de manera simplificada. Se observa de forma global en un lienzo dividido en los más importantes aspectos que comprometen al negocio y gira entorno a la propuesta de valor ofrecida.

El modelo CANVAS se usa para pasar de una idea a un proyecto y emplear nuestra idea en un modelo empresarial”.

### **m. Tablero de control**

Según (Mendoza, s/f) Es un instrumento de control empresarial que posibilita establecer y monitorear los objetivos de una empresa y los de sus diferentes áreas o unidades.

Se puede considerar también como una aplicación que ayuda a una empresa a expresar los objetivos e iniciativas indispensables para ejecutar su estrategia, presentando de forma continua, cuándo la organización y los colaboradores logran los resultados establecidos en su plan estratégico.

#### **n. Plan Presupuestal**

Según la Revista de Consultoría (2011), el presupuesto es una declaración cuantitativa de los objetivos gerenciales y una manera para verificar el progreso hacia el éxito de tales objetivos. Para que el presupuesto sea positivo debe estar bien coordinado con la gerencia y los sistemas de contabilidad. Es así que los presupuestos pueden llegar a encubrir diferentes etapas de gestión, dependiendo de la condición de presupuesto que la empresa u organización exprese para su gestión.

#### **o. Ciclo de vida**

Según Catelli (2001), las organizaciones pueden ser determinados como sistemas despejados que están en persistente movimiento y sufren poder tanto del ambiente externo como interno. La conformación de los conceptos de las Ciencias Biológicas a la Administración hizo que fuesen supuestos modelos de análisis y estimación del ciclo de vida organizacional el cual tiene conocimiento en el nacimiento, o en la creación de la empresa, y su desenlace en la muerte o disipación de ella.

#### **p. Matriz del Perfil Competitivo**

Según Fred, D (1991), en el transcurso de la formulación de estrategias es fundamental identificar y evaluar los objetivos, estrategias, debilidades y fortalezas de los competidores; por tanto, la matriz de perfil competitivo es un instrumento sustancial que resume dicha información respondiendo a las siguientes interrogantes: ¿Quién es el competidor principal? ¿Qué factores son los de suma importancia en el campo?

#### **q. Plan Operativo Institucional**

Según Gálvez, D. (2019). Es un documento de gestión que debe ser diseñado por entidades públicas o privadas, para ejecutarlo sólo en un año lectivo, dicho en otras palabras, es de corta tiempo. Este documento tiene que estar relacionado con el Plan Estratégico Institucional, del cual toma acciones para efectuarlas con la finalidad de lograr los objetivos estratégicos de la gestión, lo que implica cumplir con la misión de la organización para hacer realidad su visión institucional.

#### **ii. Sostenibilidad**

Según (Marie, 2001) “Sostenibilidad” ha sido un enfoque de moda desde la importancia del pensamiento ambientalista en los sesenta, y de ese momento se generan interrogantes sobre la semejanza de diversas iniciativas complementadas con el crecimiento y el desarrollo con el entorno físico y biológico. Seguidamente se manifiesta una nueva dimensión de sostenibilidad, en la que se refleja la necesidad de tener el apoyo constante de determinados actores cuyo dominio, participación y/o aportes resulta necesario para que una idea o una estrategia pueda mantenerse en el tiempo.

La sostenibilidad tiene un concepto muy extenso, complicado y multidimensional para la cual no hay una composición única ni se puede solucionar con una única acción. Ante esta nueva realidad es indispensable proyectar nuevos modelos de gestión, no sólo de las organizaciones, sino de sus objetivos y estrategias para que el progreso de éstas sea concordante con una calidad de vida sostenible a nivel mundial. (Sánchez. 2012)

- Ingresos: “Los ingresos económicos es un semejante de la captación de dinero por la realización de la actividad económica a la que se dedique

la empresa, organización, persona, sector económico, etc. Ya sea por la oferta de productos o servicios, al igual que por donaciones, financiación propia o externa”. (Yáñez, 2015)

- Recursos: El Manejo Integrado de Recursos Naturales (MIRN) es un grupo de estrategias, directrices y acciones cuyo propósito es administrar de manera eficiente y sostenible todos los aspectos y procedimientos relacionados con el aprovechamiento y la recuperación de una procedencia de recurso. En esto, se considera los factores sociales, culturales, económicos, estéticos que interactúan entre sí y con los miembros de una sociedad.

Asimismo, este concepto de MIRN compromete a manejo sostenible y está vinculado con el aprovechamiento sostenible o sustentable. (Russo, 2002)

De igual manera, para que una agenda de desarrollo sostenible sea eficiente se requieren alianzas entre los gobiernos, el sector privado, sector público y la sociedad civil. Ministerio del Ambiente (2016)

#### 1. Recurso organizacional:

Los recursos que aplican las características únicas, irremplazables, y que tienden a ser inimitables son fundamentales para la generación de una ventaja competitiva sostenible (Mahoney y Pandian, 1992; Priem y Butler, 2001). Por tanto, la indagación, cuidado y preservación de los recursos fundamentales es una tarea notable para la alta dirección (Crook et al., 2008)

## 2. Recursos comerciales

Los recursos comerciales son componentes empresariales con capacidad para generar valor para su público objetivo mediante de sus productos o servicios (Narver y Slater, 1990). Para tal fin es imprescindible que las organizaciones comprendan y descubran las carencias de los consumidores con el objetivo de complacerlas mejor que la competencia. El prestigio de la organización entre su público objetivo, equilibrio en las relaciones comerciales o la fiabilidad ayudan al desempeño capaz de la función comercial (Bernabéu et al., 2007; Micheels y Gow, 2011).

## 3. Recurso logístico

Según (Carro & González ,2013) Logística es planificar, operar, controlar e identificar oportunidades de mejora del procedimiento de flujo de materiales (insumos, productos), servicios, información y dineros. Es la función que normalmente se ejecuta como enlace entre las fuentes de aprovisionamiento y suministro y el público objetivo o la distribución.

Su finalidad es satisfacer persistentemente la demanda en cuanto a la cantidad, oportunidad y calidad al mínimo costo posible para la organización.

## 4. Recursos humanos:

Los departamentos de RR.HH. son los encargados de lograr que el desarrollo sostenible forme parte de la genética de las

organizaciones y que se involucre en los empleados. Sin una clara obligación social interna de las organizaciones en todo lo que se alude a las personas que la constituye, será muy complejo proyectar al exterior la imagen de una organización que apuesta efectivamente por este nuevo formato de gestión empresarial. (García, 2009).

Por ello, es importante recalcar que el recurso humano se constituye en un componente fundamental que da validez y uso a los demás requerimientos, en este sentido el trabajador de la organización puede incrementar habilidades y competencias que permitirán que la ventaja competitiva de la organización pueda ser constante y perdurable en el tiempo, facilitando así que pueda hablarse de la elaboración de un recurso humano único y competitivo en la organización. (Montoya & Boyero, 2016).

##### 5. Recurso financiero

El área financiera no se vincula en gran dimensión con la sostenibilidad a través de la reducción de contaminantes, o por la fabricación de productos más amigables con el medio ambiente, o de un cambio actitudinal y responsable, sino más bien su vínculo es en mayor medida con los grupos sociales y económicos, actuando como un impulsador del desarrollo económico en la sociedad (Anwar, 2011).

(Weber, Diaz y Schwegler, 2012) señalan que, dentro del concepto de crecimiento sostenible, el sector financiero se

vincula con aspectos primordiales.

- Se refiere a que está directamente implicado en el financiamiento de proyectos de sostenibilidad.
- Las nuevas leyes en protección del ambiente y en búsqueda del desarrollo sostenible perjudican en mayor o menor dimensión y que se debe adaptar a los nuevos riesgos y oportunidades obtenidos de la búsqueda de sostenibilidad.
- La presión que los diferentes grupos de interés, “stakeholders” que se desempeñan sobre las instituciones financieras.

#### 6. Recurso tecnológico

Un futuro sostenible requiere organizaciones que inviertan en ciencia y tecnología para aportar con soluciones reales al desafío energético actual y futuro. Consideramos a la innovación tecnológica como un elemento para construir sistemas energéticos más eficientes y sostenibles con el entorno.

(Repsol, 2018)

- Economía solidaria: La economía solidaria, se conforma por un conjunto de componentes que se constituyen como una teoría científica, difundiendo la solidaridad y la inclusión de ésta en los procesos económicos que conducen las empresas, organizaciones y sectores más descuidados, implementando prácticas económicas y sociales basadas en relaciones de contribución solidaria e inspiradas en valores éticos. Estas prácticas de producción y consumo destacan el trabajo colectivo, la autogestión, el compromiso con las generaciones futuras y una profunda sensibilidad por el comercio justo. La economía de solidaria

se puede determinar también como un desarrollo que se ha ido generando desde las necesidades más básicas, por lo tanto, posee una carga social fundamenta ya que es un criterio iniciado desde las bases y desarrollado por académicos e intelectuales. (Alvarez, 2008)

- **Sostenibilidad económica:** La sostenibilidad económica, es atractiva para las organizaciones. Se centra en la generación de riqueza, considerando que debe ser en una forma adecuada legalmente y en cantidades razonables. Para obtener una sostenibilidad económica la empresa debe saber reorganizar la riqueza sin que su rentabilidad se vea afectada, es decir promoviendo un intercambio igualitario entre los diferentes sectores sociales o grupos de interés. (Ramos, 2013)

## **1.2. Formulación del problema**

¿De qué manera los componentes del planeamiento estratégico mejoran la sostenibilidad de la Organización de Voluntariado Donando Sonrisas, de la ciudad de Trujillo en el año 2020?

## **1.3. Objetivos**

### **1.3.1. Objetivo general**

Determinar de qué manera el diseño de un planeamiento estratégico mejora la sostenibilidad de la Organización de Voluntariado Donando Sonrisas, de la ciudad de Trujillo en el año 2020.

### **1.3.2. Objetivos específicos**

- Analizar la situación actual del Voluntariado Donando Sonrisas, antes de plantear el diseño de un planeamiento estratégico para mejorar la sostenibilidad.
- Diseñar un plan estratégico orientado a la sostenibilidad del Voluntariado Donando Sonrisas.

## **1.4. Hipótesis**

### **1.4.1. Hipótesis general**

El diseño de un planeamiento estratégico mejorará la sostenibilidad de la Organización del Voluntariado Donando Sonrisas, en la Ciudad de Trujillo en el año 2020.

## CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

### 2.1. Tipo de investigación

La presente investigación obedece al diseño descriptivo y propositivo.

Según Marroquín, R. (2012). Descriptivo ya que es un método que implica la observación y a la vez describir el comportamiento de la variable (se describen los datos y características de la población). Por ende, la investigación descriptiva muestra el diseño de la investigación, creación de preguntas y el respectivo análisis de datos que se llevarán a cabo sobre el tema.

Propositiva, porque se elaboró un diseño de planeamiento estratégico para la mejora de la sostenibilidad del Voluntariado Donando Sonrisas.

Según Hernández, Fernández y Baptista. (2010) La investigación propositiva establece cómo debería de ser el procedimiento para lograr ciertos fines y actuar correctamente.

Con respecto a las dimensiones Soto, A. (2018) nos dice que en conjunto detallan el comportamiento de la variable en estudio; se recomienda que las dimensiones provengan de teorías, las cuales deben estar detalladas en el marco teórico.

- Dimensión y la validez de la variable del Planeamiento Estratégico sale de tales autores (Anexo 08): Misión (Strickland III & Gamble, 2008) (Drucker, 1974), Visión (Gerry, J. & Kevan, S. 2003), Objetivos (Dess, Lumpkin, & Eisner, 2011), Estrategias (Ramírez, Y, 2015), FODA (Ponce, 2006) (Thompson, 1998), Grupos de interés (Freeman, 1984), Valores (Jiménez, 2010), Cadena de valor (Mendoza & Toledo 2007), Prospectivas (Ben, 1995), Tablero de control (Mendoza, s/f), Plan Presupuestal (Revista de Consultoría, 2011).

- Dimensión y la validez de la variable de Sostenibilidad sale de tales autores (Anexo 09): Sostenibilidad económica (Ramos, 2013), Ingresos (Yáñez, 2015), Recursos (Russo, 2002).

## 2.2. Población y muestra (Materiales, instrumentos y métodos)

Vamos a diseñar un plan estratégico para la mejora de la sostenibilidad de la Organización de Voluntariado Donando Sonrisas.

Primeramente, obtendremos información a través de la coordinadora general, quien nos proporcionará documentación de la organización, un histórico de sus presupuestos, cronograma de actividades, relación de empresas a las que se ha brindado servicio, lista de actividades que no se realizaron por falta de presupuesto e indicadores actualizados. Es importante resaltar que, al adquirir información fidedigna, las autoras cumplirán con manejar la información de manera responsable y confidencial en el desarrollo de la tesis.

Por otro lado, se tiene planteado realizar el diseño de un planeamiento estratégico para que sea aplicado en el presente año 2020 en la ciudad de Trujillo.

Finalmente, es importante resaltar que la búsqueda de información se ha venido realizando por nosotras, las autoras, quienes, al ser miembros de la organización, hemos solicitado el apoyo de los demás voluntarios y de la coordinadora general para la recolección de datos.

### - Unidad de estudio:

Jóvenes voluntarios de 18 a 32 años de edad de la organización voluntaria Donando Sonrisas de la ciudad de Trujillo.

**- Población:**

Para el presente trabajo de investigación se tomó como población a todos los integrantes de la organización de voluntariado Donando Sonrisas de la ciudad de Trujillo, dedicadas a realizar labor tanto en la línea de hospital como de social. Actualmente la organización cuenta con 99 voluntarios.

Tabla 1: Distribución de jóvenes voluntarios de la organización voluntaria Donando Sonrisas.

<b>Población</b>	<b>Línea social</b>	<b>Línea hospital</b>
Jóvenes voluntarios de 18 a 32 años de edad de la organización voluntaria Donando Sonrisas de la ciudad de Trujillo.	62 voluntarios (62.6%)	37 voluntarios (37.4%)
<b>Total</b>	<b>99 (100%)</b>	

Fuente: Organización de voluntariado Donando Sonrisas.  
Elaboración: Las autoras

**- Muestra:**

Según Caballero, A(2008) Existen casos de investigaciones en los cuales en las que por haber dos poblaciones diferentes de informantes, respecto a los cuales se necesita muestras, una para cada una, de esas poblaciones de informantes, se requerirá dos muestras.

Otzen, T. & Manterola, C. (2017) dicen que el muestreo no probabilístico por conveniencia: Permite seleccionar aquellos casos accesibles que acepten ser incluidos. Esto, fundamentado en la conveniente accesibilidad y proximidad de los sujetos para el investigador. Por ejemplo, entre todos los sujetos con CA, solamente aquellos que se encuentren hospitalizados en el Hospital Regional de Temuco.

Por lo tanto, en base a lo antes mencionado, tomamos la decisión de aplicar en el primero objetivo como muestra a la misma cantidad que consideramos para la población, puesto que era necesario que toda la muestra seleccionada participara para poder realizar el diagnóstico de la organización.

Por otro lado, respecto al segundo objetivo, tomamos como muestra a los 10 directores, quienes están encargados de planificar, dirigir y tomar decisiones para la mejora de la organización, es por ello que tomamos la decisión de considerarlo como nuestra muestra, dado que consideramos que serán un apoyo en el proceso de realizar el diseño del planeamiento estratégico.

### **Muestra para el primero objetivo**

Para poder conocer la situación actual en la que se encuentra la Organización Donando Sonrisas, se ha tomado como muestra a los 99 voluntarios.

N = 99 voluntarios

### **Muestra para el segundo objetivo**

Por ser de nuestro criterio, se determina tomar como muestra a los coordinadores de cada área de la Organización de Voluntariado Donando Sonrisas.

N = 10 directores

### 2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Tabla 2: Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnica	Instrumento	Muestra	Finalidad
Encuesta Documentos	Cuestionario Observación	Voluntarios y directores de la organización voluntaria Donando Sonrisas.	Diseñar un planeamiento estratégico que le permita al Voluntariado mejorar la sostenibilidad.

Elaboración: Las autoras

Los datos serán obtenidos mediante un cuestionario previamente validado por el docente. Posteriormente serán ingresados en una hoja de registro elaborada por los autores del proyecto en base a los objetivos propuestos, con los cuales se construyó la base de datos. Para el procesamiento de los datos se utilizará el programa Office 2013 y su procesador de datos Excel 2013.

Los resultados arrojados serán presentados en cuadros de doble entrada, con número de casos en cifras y porcentajes, asignadas según las distintas categorías o valor de la variable. Se adjuntarán gráficos de barras para facilitar la comprensión de cada uno de los resultados.

Asimismo, también utilizaremos como herramienta el análisis documental que es una intervención intelectual que da lugar a un subproducto o documento secundario que procede como intermediario o instrumento de investigación obligado entre el documento original y el usuario que solicita información.

Por otro lado, utilizaremos el instrumento de observación, que es un método práctico de estudio, ya que simplifica el proceso de análisis de lo que se percibe desde un enfoque tanto interno como externo de la Organización que se viene trabajando en la investigación. Es por ello, que es importante resalta que, al realizar una observación interna y al ser integrantes del voluntariado nos permite identificar los puntos débiles

que se deberían de cambiar como mejora. De igual manera, el instrumento antes mencionado se complementará con el aporte de documentos brindados por la coordinadora general de la organización.

## CAPÍTULO III. RESULTADOS

### **3.1 Resultados del análisis de la situación actual del Voluntariado Donando Sonrisas, antes de plantear el diseño de un planeamiento estratégico para mejorar la sostenibilidad.**

El Voluntariado Donando Sonrisas empezó labores un 21 de julio del 2014 en la ciudad de Trujillo, conformado por 21 jóvenes de edades entre los 18 y 24 años. Todos los años se ha venido haciendo convocatorias para incorporar a más voluntarios dentro de la organización, que estén predispuesto a generar cambio en nuestra sociedad, sin esperar nada a cambio, solo su satisfacción de realización espiritual y profesional.

Durante los primeros años únicamente fueron desarrollando actividades de ayuda social a la población de Trujillo, hasta que llegaron a hacer una alianza con el hospital de Alta complejidad Virgen de la Puerta de la ciudad de Trujillo para realizar labor hospitalaria donde se llegaron a dividir en tres subáreas: Garabato, diveracción y ayuda emocional, para que los pacientes se sientan reconocidos y aceptado por la sociedad, con un impacto positivos en el estado emocional de las personas.

Por otro lado, referente al área de social, se viene trabajando hasta la actualidad con el AAHH Clementina y la ONG Hilo Rojo, así como también con el asilo de ancianos San José y la población de Trujillo.

Sin embargo, en el año 2018 cuando las autoras ingresamos como voluntarias a esta organización identificamos algunos puntos débiles que hasta la actualidad siguen predominando, el más resaltante es que, lamentablemente a pesar de que el voluntariado está vigente 6 años, no ha podido ser una organización económicamente sostenible, puesto que los voluntarios son quienes cubren los gastos para desarrollar gran porcentaje de las actividades planteadas, por lo que podemos decir que no es una

organización económicamente sostenible al no generar sus propios recursos por no contar con un plan estratégico.

Posteriormente, dada la coyuntura actual (Desde el inicio de la emergencia sanitaria por el COVID 19 que empezó desde el 16 de marzo del 2020), el voluntario tuvo que adaptarse a nuevos cambios, dejando de hacer actividades presenciales y fusionando sus dos áreas en una sola, para realizar labor a través de una plataforma digital. Se tuvo que realizar una reestructuración e implementar nuevas áreas de acuerdo a los conocimientos y habilidades de cada voluntario para brindar asesoría a beneficiarios de manera gratuita. Las áreas que se abrieron son las siguientes: Baile, cocina y repostería, contabilidad y finanzas, cuenta cuento, dibujo y pintura, diseño, ejercicios, hablar con personas, idiomas, jardinería, legal, manualidades, maquillaje, marketing y emprendimiento, música, office, psicología, reforzamiento académico, salud, soporte emocional, tecnología de la información, trabajo con niños, yoga y uso tecnológico.

A continuación, se presentan los resultados de la encuesta aplicada a la muestra compuesta por los voluntariados de la Organización del Voluntariado Donando Sonrisas de la ciudad de Trujillo.

#### Datos:

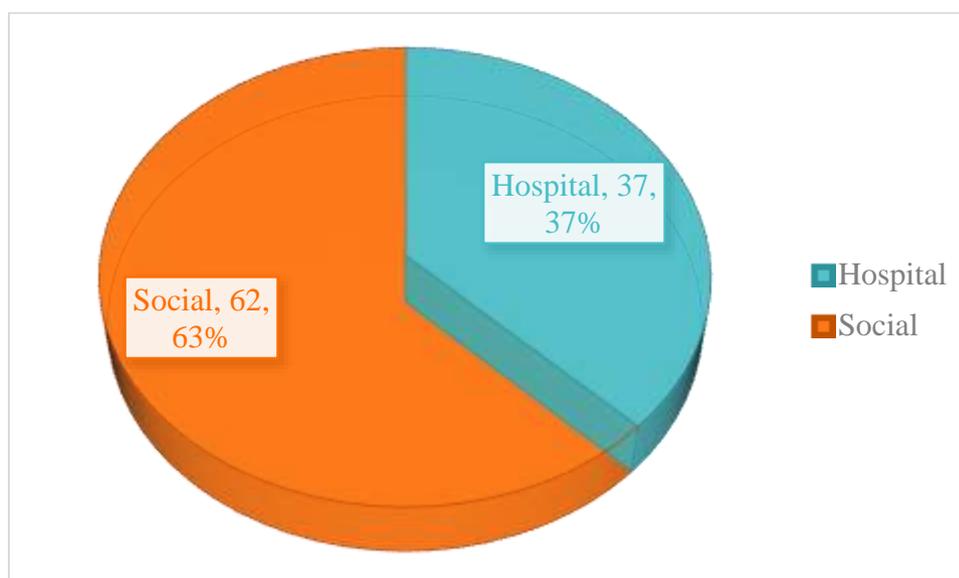
- Muestra: 99 voluntarios
- Fecha: 04/11/2019 – 14/11/2019

Tabla 3 ¿A qué línea del voluntario pertenece?

Respuesta	1. ¿A qué línea del voluntario pertenece?	% de Voluntarios
Hospital	37	37.37%
Social	62	62.63%
<b>Total general</b>	<b>99</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los voluntarios de la Organización Donando Sonrisas  
Elaboración: Las autoras

Figura 1: ¿A qué línea del voluntario pertenece?



Fuente: Tabla 03

Elaboración: Las autoras.

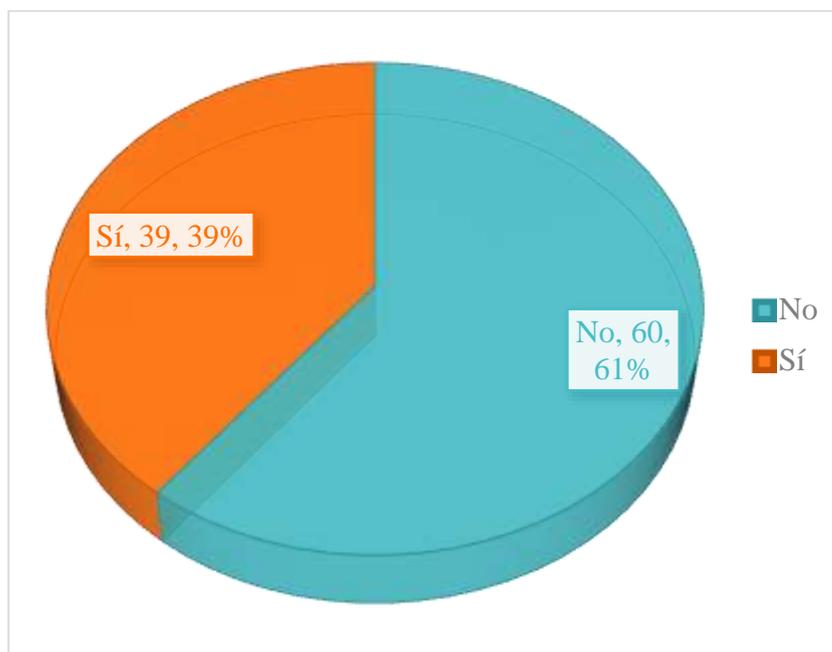
Tabla 4 ¿Sabe usted la visión de la organización Donando Sonrisas?

Respuesta	2. ¿Sabe usted la visión de la organización Donando Sonrisas?	% de Voluntarios
No	60	60.61%
Sí	39	39.39%
<b>Total general</b>	<b>99</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta a los voluntarios de la Organización Donando Sonrisas

Elaboración: Las autoras

Figura 2: ¿Sabe usted la visión de la organización Donando Sonrisas?



Fuente: Tabla 04

Elaboración: Las autoras

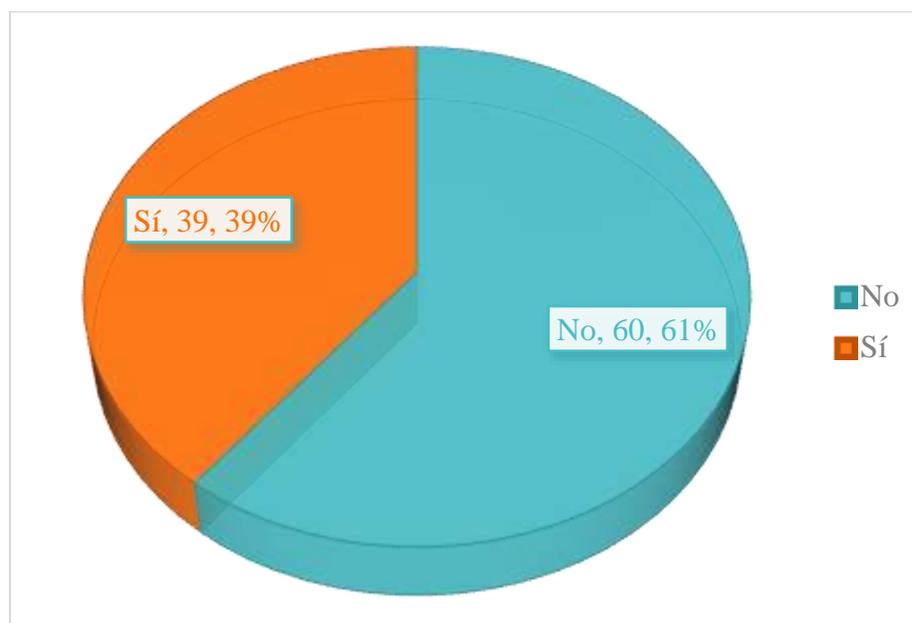
Tabla 5 ¿Conoce usted la misión de la organización Donando Sonrisas?

Respuesta	3. ¿Conoce usted la misión de la organización Donando Sonrisas?	% de Voluntarios
No	60	60.61%
Sí	39	39.39%
<b>Total general</b>	<b>99</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta a los voluntarios de la Organización Donando Sonrisas

Elaboración: Las autoras

Figura 3: ¿Conoce usted la misión de la organización Donando Sonrisas?



Fuente: Tabla 05

Elaboración: Las autoras

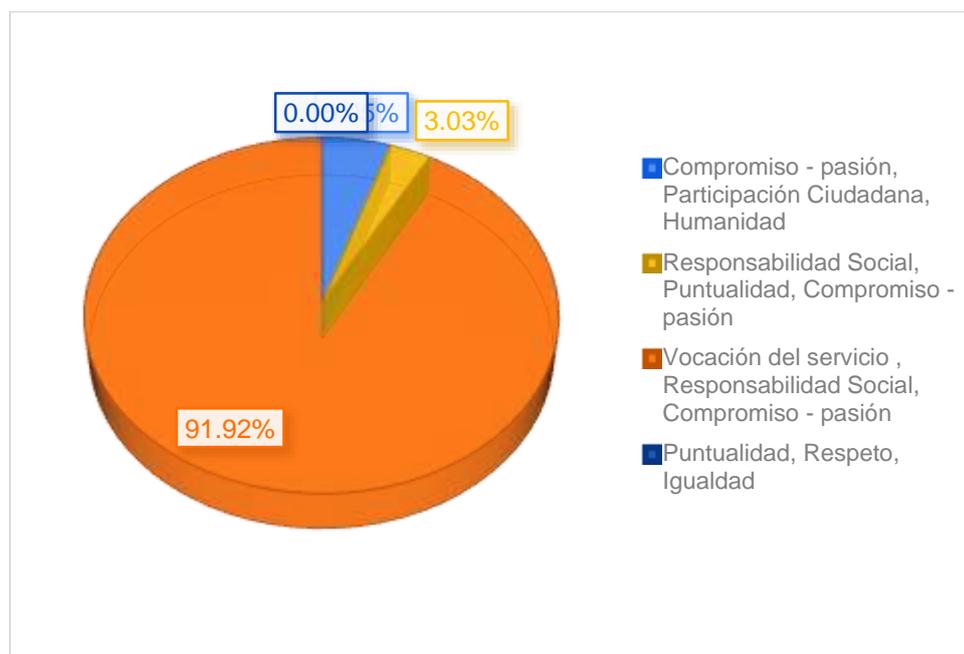
Tabla 6: Marca los 3 principales valores que posee la Organización Donando Sonrisas

Respuestas	4. Marca los 3 principales valores que posee la organización Donando Sonrisas	% de Voluntarios
- Compromiso – pasión, Participación Ciudadana, Humanidad.	5	5.05%
- Responsabilidad Social, Puntualidad, Compromiso – pasión.	3	3.03%
- Vocación del servicio, Responsabilidad Social, Compromiso – pasión.	91	91.92%
- Puntualidad, Respeto, Igualdad.	0	0.00%
<b>Total general</b>	<b>99</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta a los voluntarios de la Organización Donando Sonrisas

Elaboración: Las autoras

Figura 4: Marca los 3 principales valores que posee la Organización Donando Sonrisas



Fuente: Tabla 06

Elaboración: Las autoras

Tabla 7: Identifica los 2 principales grupos de interés de la Organización Donando Sonrisas.

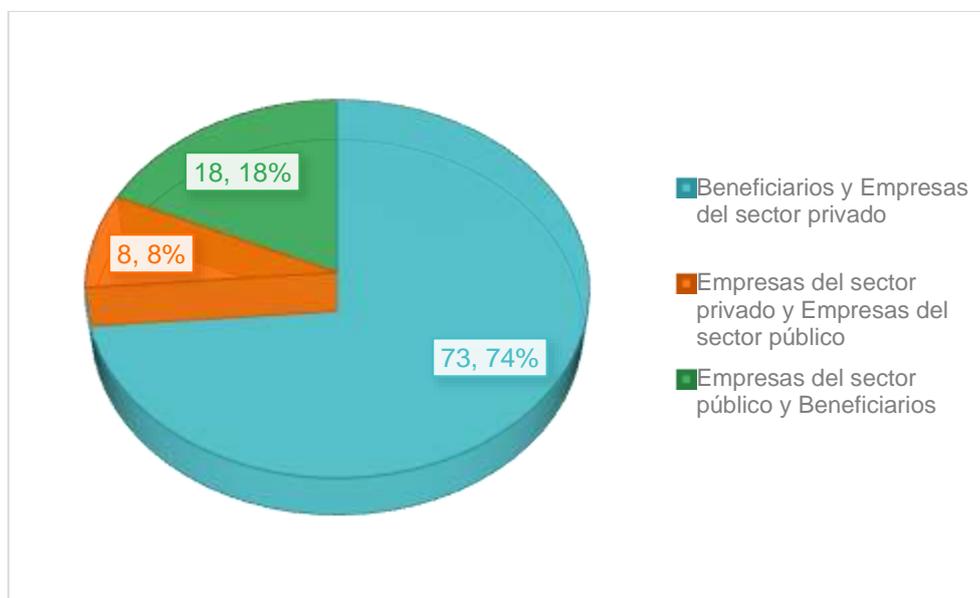
Respuestas	5. Identifica los 2 principales grupos de interés de la organización Donando Sonrisas	% de Voluntarios
Beneficiarios y Empresas del sector privado	73	73.74%
Empresas del sector privado y Empresas del sector público	8	8.08%
Empresas del sector público y Beneficiarios	18	18.18%
<b>Total general</b>	<b>99</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta a los voluntarios de la Organización Donando Sonrisas

Elaboración: Las autoras

Figura 5: **Identifica los 2 principales grupos de interés de la Organización Donando**

**Sonrisas**



Fuente: Tabla 07

Elaboración: Las autoras

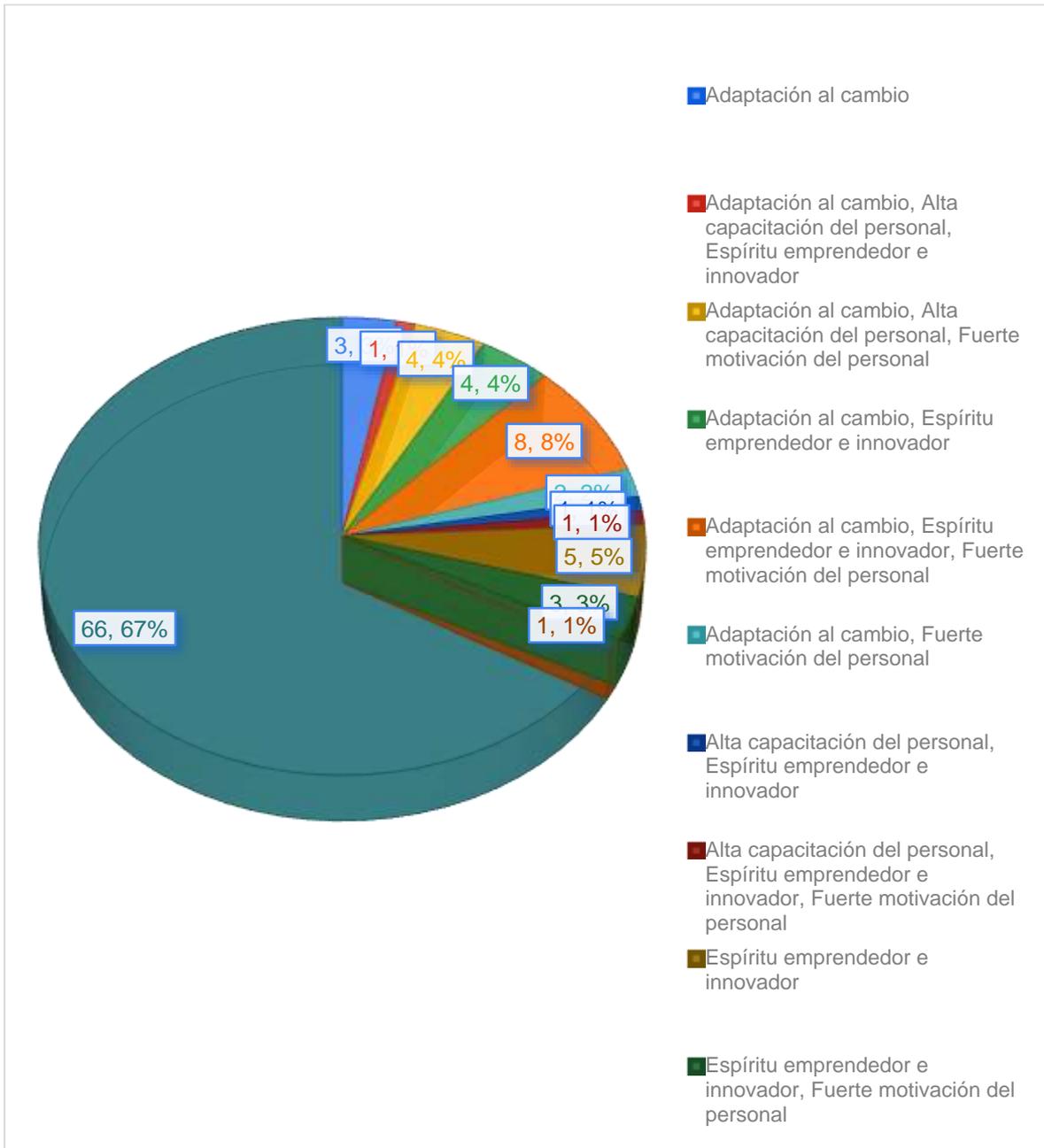
Tabla 8: **¿Cuál considera que son las principales fortalezas?**

Respuestas	6. ¿Cuál considera que son las principales fortalezas?	% de los voluntarios
- Adaptación al cambio	3	3.03%
- Adaptación al cambio, Alta capacitación del personal, - Espíritu emprendedor e innovador.	1	1.01%
- Adaptación al cambio, Alta capacitación del personal, Fuerte motivación del personal.	4	4.04%
- Adaptación al cambio, Espíritu emprendedor e innovador.	4	4.04%
- Adaptación al cambio, Espíritu emprendedor e innovador, Fuerte motivación del personal.	8	8.08%
- Adaptación al cambio, Fuerte motivación del personal.	2	2.02%
- Alta capacitación del personal, Espíritu emprendedor e innovador.	1	1.01%
- Alta capacitación del personal, Espíritu emprendedor e innovador, Fuerte motivación del personal.	1	1.01%
- Espíritu emprendedor e innovador.	5	5.05%
- Espíritu emprendedor e innovador, Fuerte motivación del personal.	3	3.03%
- Fuerte motivación del personal.	1	1.01%

- Todas las anteriores.	66	66.67%
<b>Total general</b>	<b>99</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta a los voluntarios de la Organización Donando Sonrisas  
Elaboración: Las autoras

Figura 6: ¿Cuál considera que son las principales fortalezas?



Fuente: Tabla 08  
Elaboración: Las autoras

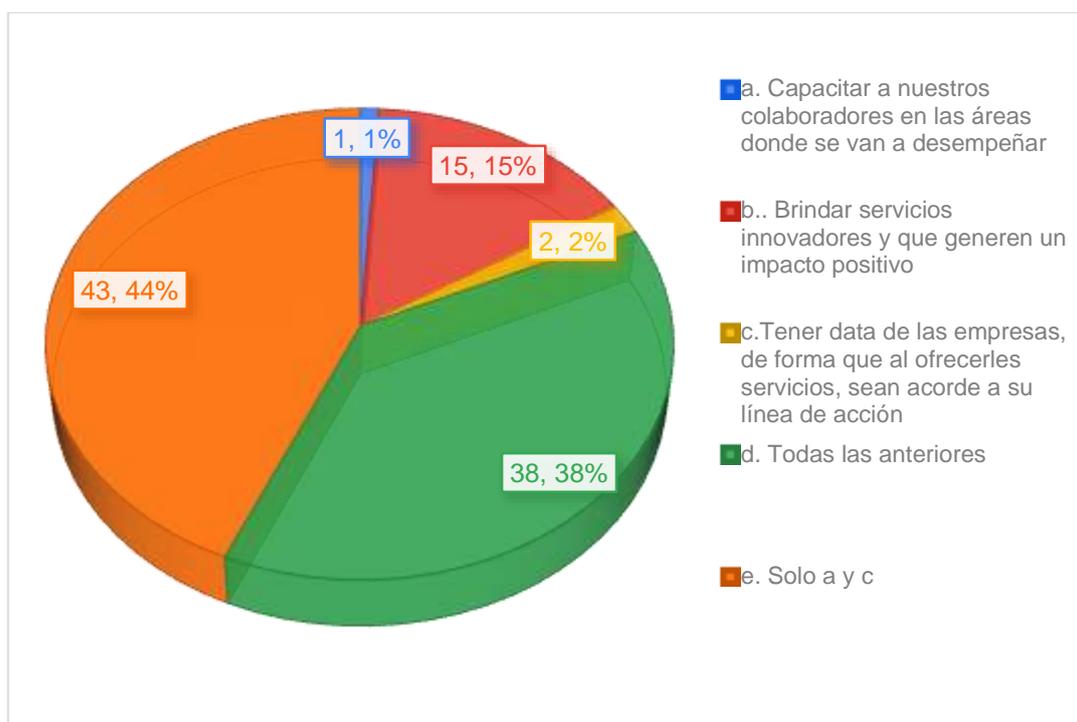
Tabla 9: ¿Cuáles son los principales objetivos de la organización Donando Sonrisas?

Respuestas	7. ¿Cuáles son los principales objetivos de la organización Donando Sonrisas	% de Voluntarios
a. Capacitar a nuestros colaboradores en las áreas donde se van a desempeñar	1	1.01%
b. Brindar servicios innovadores y que generen un impacto positivo	15	15.15%
c. Tener data de las empresas, de forma que al ofrecerles servicios, sean acorde a su línea de acción	2	2.02%
d. Todas las anteriores	38	38.38%
e. Solo a y c	43	43.43%
<b>Total general</b>	<b>99</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta a los voluntarios de la Organización Donando Sonrisas

Elaboración: Las autoras

Figura 7: ¿Cuáles son los principales objetivos de la organización Donando Sonrisas?



Fuente: Tabla 9

Elaboración: Las autoras

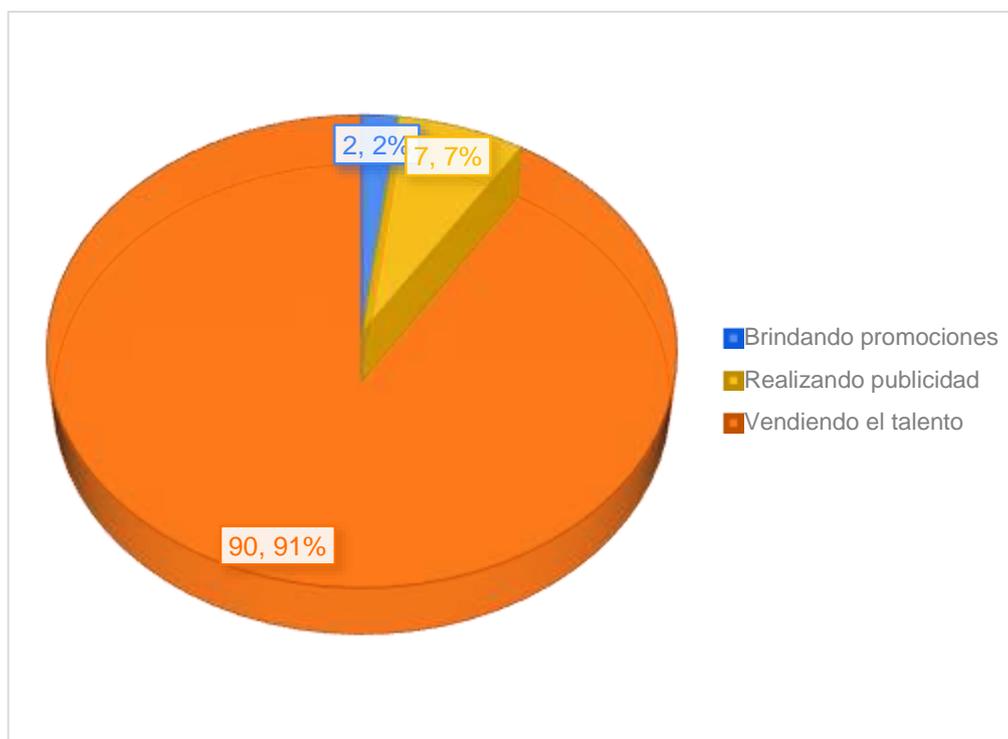
Tabla 10: ¿Cuál cree que es la forma más sencilla de captar ingreso?

Respuestas	8. ¿Cuál cree que es la forma más sencilla de captar ingreso?	% de voluntarios
Brindando promociones	2	2.02%
Realizando publicidad	7	7.07%
Vendiendo el talento	90	90.91%
<b>Total general</b>	<b>99</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta a los voluntarios de la Organización Donando Sonrisas

Elaboración: Las autoras

Figura 8: ¿Cuál cree que es la forma más sencilla de captar ingreso?



Fuente: Tabla 10

Elaboración: Las autoras

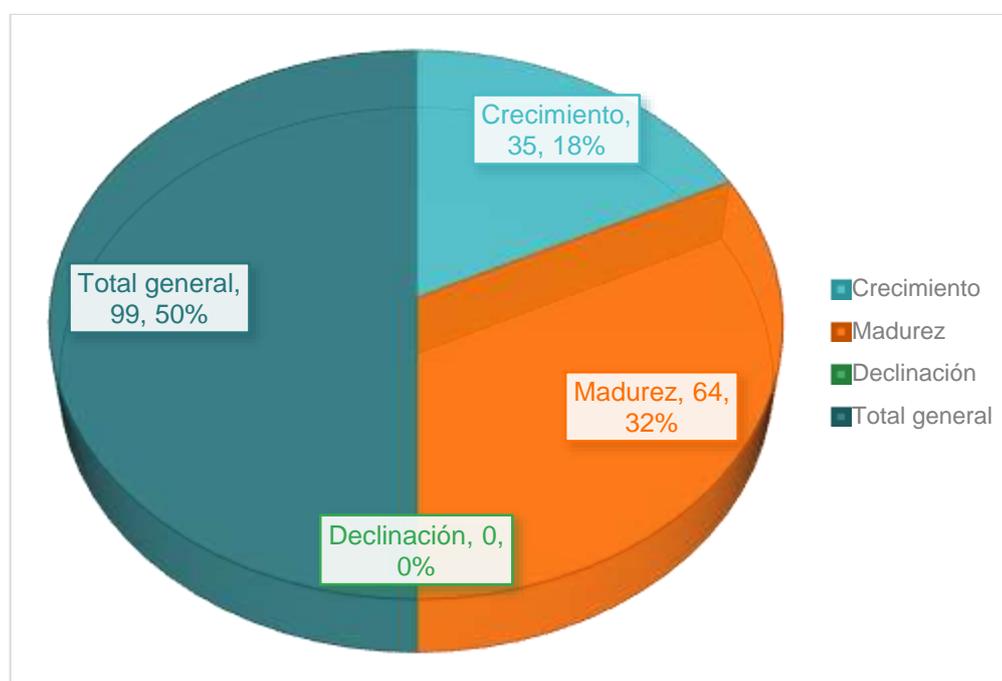
Tabla 11: ¿En qué fase del ciclo de vida se encontrará la organización Donando Sonrisas en los próximos 5 años?

Respuestas	9. ¿En qué fase del ciclo de vida se encontrará la organización Donando Sonrisas en los próximos 5 años?	% de voluntarios
Crecimiento	35	35.35%
Madurez	64	64.65%
Declinación	0	0.00%
<b>Total general</b>	<b>99</b>	<b>100.00%</b>

Fuente: Encuesta a los voluntarios de la Organización Donando Sonrisas

Elaboración: Las autoras

Figura 9: ¿En qué fase del ciclo de vida se encontrará la organización Donando Sonrisas en los próximos 5 años?



Fuente: Tabla 11

Elaboración: Las autoras

Tabla 12: ¿Cómo quiere ser reconocida la organización Donando Sonrisas por los que proveen los recursos financieros?

Respuestas	10. ¿Cómo quiere ser reconocida la organización Donando Sonrisas por los que proveen los recursos financieros?	% de voluntariados
Organización que suma valor a su empresa	93	94%
Por generar responsabilidad ambiental	5	5%
Una organización con fines de lucros	1	1%
<b>Total general</b>	<b>99</b>	<b>100%</b>

Fuente: Encuesta a los voluntarios de la Organización Donando Sonrisas

Elaboración: Las autoras

Figura 10: ¿Cómo quiere ser reconocida la organización Donando Sonrisas por los que proveen los recursos financieros?



Fuente: Tabla 12

Elaboración: Las autoras

### 3.2. Resultados del diseño de un plan estratégico para mejorar la sostenibilidad del Voluntariado Donando Sonrisas.

En base a la situación de la organización, desarrollamos un taller mediante la plataforma virtual” Zoom” con los 10 directores que duró aproximadamente 5 horas, en las cuales llegamos a aportar diferentes ideas con la finalidad de generar propuestas de valor de los componentes del planeamiento estratégico. Asimismo, en dicho taller, logramos identificar las oportunidades de mejora y con ello elaborar nuevas estrategias para mejorar la sostenibilidad de la organización.

#### PROSPECTIVAS

Tabla 13: Número de asesorías evaluadas por área – Mes septiembre 2020

1. Número de asesorías evaluadas por área – Mes septiembre 2020				
Team	Semana 1	Semana 2	Semana 3	Total general
Baile	2	3	1	6
Cocina y repostería	4	3	8	15
Contab. Finanzas	1	1	2	4
Cuenta cuentos	1	0	2	3
Dibujo y pintura	4	8	3	15
Diseño	0	3	0	3
Ejercicios	6	4	9	19
Hablar con personas	1	1	0	2
Idiomas	7	9	5	21
Jardinería	1	0	0	1
Legal	2	0	0	2
Manualidades	3	2	0	5
Maquillaje	10	10	6	26
Marketing y RRSS	1	0	4	5
Música	3	0	3	6
Office	2	4	2	8
Psicología	0	0	5	5
Reforzamiento académico	3	0	1	4
Salud	1	0	2	3
Soporte emocional	0	1	1	2
Tecnologías de la Información (TI)	1	0	1	2
Trabajo con niños	4	1	0	5
Uso tecnológico	2	0	0	2
Yoga	1	0	2	3
<b>Total general</b>	<b>60</b>	<b>50</b>	<b>57</b>	<b>167</b>

Fuente: Voluntariado Donando Sonrisas – Dirección de Calidad

- Identificamos las áreas a trabajar, enfocados en conocimientos para emprendedores. Asimismo, realizamos un promedio semanal para poder trabajar con una proyección mensual y anual.
  - Contabilidad y Finanzas: Busca dar solución a las consultas contables y financieras de los empresarios locales, brindándoles respuestas óptimas y de corto plazo a través de la elaboración de estados financieros, dudas sobre financiamiento, sistemas contables, RR.HH. y temas tributarios.
  - Legal: Área preparada para poder ofrecer asesoría legal a quienes requieran en las especialidades de: Derecho Penal, Derecho Civil, Derecho Laboral, Derecho Administrativo, Recuperación de Créditos e Internacional Público.
  - Marketing y RRSS: Está área es la cara importante de la organización, coordinando y produciendo todos los contenidos que la simbolizan, con el objetivo de llegar a los prospectos.
  - Office: El equipo de Ofimática está para apoyar con cualquier consulta vinculado al paquete de Office (Word, Excel, Power Point, Visio, Outlook) desde la enseñanza hasta la aplicación.
  - Área de TI: Asesoramiento en nuevas tecnologías, programas, páginas web, soporte técnico y repositorios y más.

Tabla 14: Número de asesorías para emprendedores

<b>ASESORÍAS PARA EMPRENDEDORES</b>			
<b>TEAM</b>	<b>Semana 1</b>	<b>Semana 2</b>	<b>Semana 3</b>
Contab. Finanzas	1	1	2
Legal	2	0	0
Marketing y RRSS	1	0	4
Office	2	4	2
TI	1	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>7</b>	<b>6</b>	<b>8</b>
<b>PROMEDIO</b>	<b>7</b>		
<b>Asesorías Propuestas Pagadas</b>	<b>50%</b>	<b>4</b>	

Fuente: Tabla 13

Elaboración: Las autoras

\*Tomamos como referencia las asesorías de las últimas 3 semanas

- Precio por asesoría

Tabla 15: Costo y precio por asesoría

<b>COSTO DE ASESORIAS</b>	
Recurso Humano	S/15
Certificado	S/9
<b>Total</b>	<b>S/24</b>

<b>PRECIO POR ASESORIA</b>	
Asesoría	<b>S/33</b>

Elaboración: Las autoras

Tabla 16: Precio total de asesorías semanal, mensual y anual

<b>ASESORÍAS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>PRECIO POR ASESORÍA</b>	<b>TOTAL</b>
Asesorías - Semanal	4	S/33	S/132
Asesorías - Mensual	16	S/33	S/528
Asesorías - Anual	192	S/33	S/6,336

Fuente: Tabla 14 y 15

Elaboración: Las autoras

Tabla 17: Costo por asesorías semanal, mensual y anual

<b>ASESORÍAS</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>COSTO POR ASESORÍA</b>	<b>TOTAL</b>
Asesorías - Semanal	4	S/24	S/96.00
Asesorías - Mensual	16	S/24	S/384.00
Asesorías - Anual	192	S/24	S/4,608.00

Fuente: Tabla 14 y 15

Elaboración: Las autoras

## 1. PROSPECTIVA NEGATIVA

- Proyecciones

En este escenario trabajamos solo enfocado en asesorías para emprendedores, asimismo con una tasa de crecimiento mínima del precio. Considerando la tasa de crecimiento del PBI (Anexo n° 12), y la demanda de nuestras asesorías se mantiene constante.

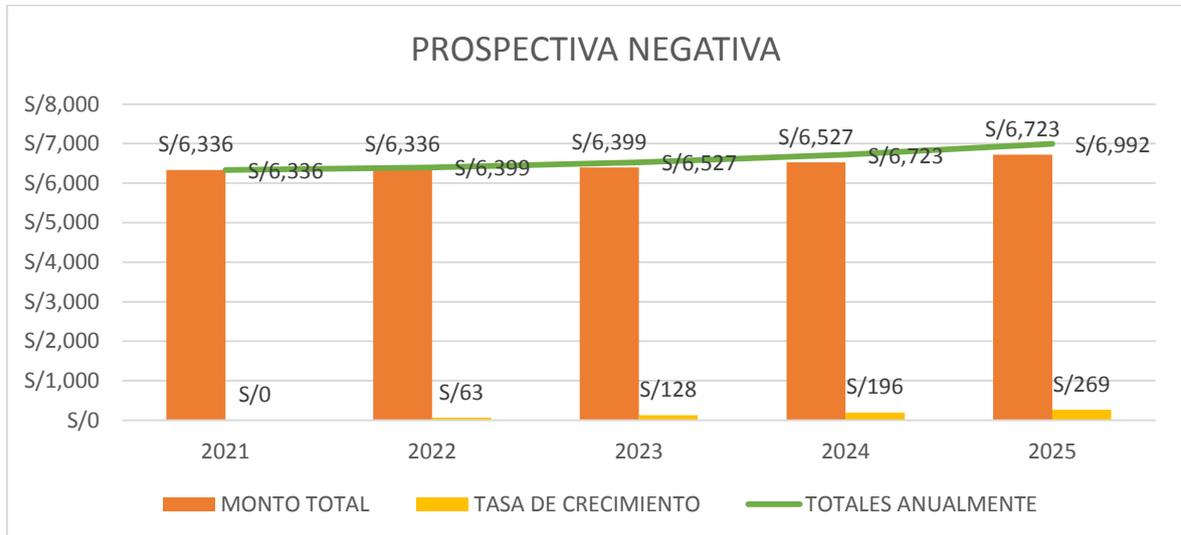
Tabla 18: **Prospectiva Negativa: Proyecciones de ingresos 2021 - 2025**

	1%	2%	3%	4%	
	2021	2022	2023	2024	2025
<b>MONTO TOTAL</b>	S/6,336	S/6,336	S/6,399	S/6,527	S/6,723
<b>TASA DE CRECIMIENTO (Precio)</b>	S/0	S/63	S/128	S/196	S/269
<b>TOTALES ANUALMENTE</b>	<b>S/6,336</b>	<b>S/6,399</b>	<b>S/6,527</b>	<b>S/6,723</b>	<b>S/6,992</b>

Fuente: Tabla 16

Elaboración: Las autoras

Figura 11: **Prospectiva Negativa: Proyecciones de ingresos 2021 – 2025**



Fuente: Tabla 18

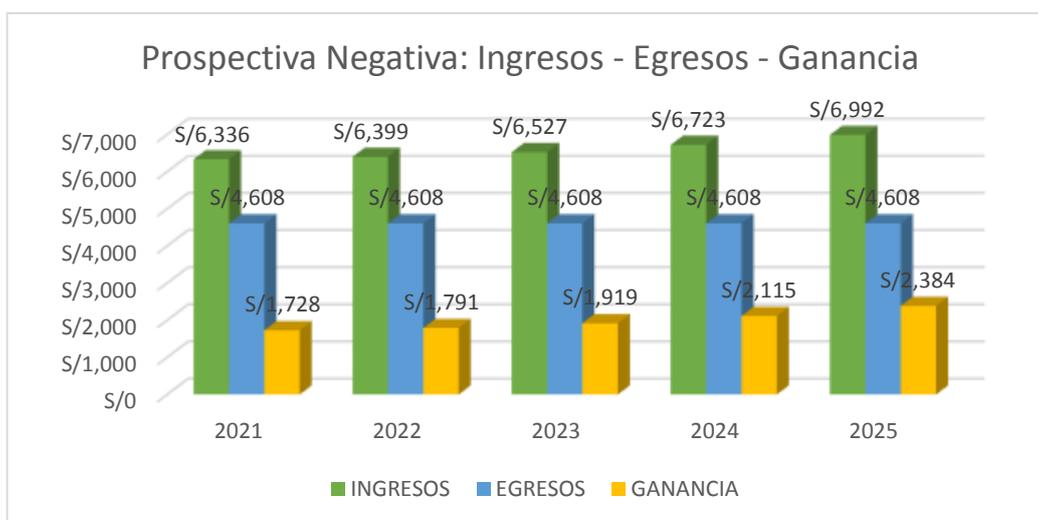
Elaboración: Las autoras

Tabla 19: **Prospectiva Negativa: Ingresos – Egresos 2021 - 2025**

	2021	2022	2023	2024	2025
<b>INGRESOS</b>	S/6,336	S/6,399	S/6,527	S/6,723	S/6,992
<b>EGRESOS</b>	S/4,608	S/4,608	S/4,608	S/4,608	S/4,608
<b>GANANCIA</b>	<b>S/1,728</b>	<b>S/1,791</b>	<b>S/1,919</b>	<b>S/2,115</b>	<b>S/2,384</b>

Fuente: Tabla 16 y 17  
Elaboración: Las autoras

Figura 12: **Prospectiva Negativa: Ingresos – Egresos – Ganancia 2021 – 2025**



Fuente: Tabla 19  
Elaboración: Las autoras

## 2. PROSPECTIVA CONSTANTE

En este escenario trabajamos con las asesorías que se realizan actualmente, para tener un ingreso del 5% en el precio. Según APOYO Consultoría (Anexo n° 13) pero en nuestro caso consideramos de una manera conservadora del 5% el incremento del precio y la demanda de nuestras asesorías se mantiene constante.

Tabla 20: **Prospectiva Constante: Proyecciones 2021 - 2025**

	5%	5%	5%	5%	
	2021	2022	2023	2024	2025
<b>MONTO TOTAL</b>	S/6,336	S/6,336	S/6,653	S/6,985	S/7,335
<b>TASA DE CRECIMIENTO</b>	S/0	S/317	S/333	S/349	S/367
<b>TOTALES ANUALMENTE</b>	<b>S/6,336</b>	<b>S/6,653</b>	<b>S/6,985</b>	<b>S/7,335</b>	<b>S/7,701</b>

Fuente: Tabla 16  
Elaborado: Las autoras

Figura 13: **Prospectiva Constante: Proyecciones 2021 - 2025**



Fuente: Tabla 19

Elaborado: Las autoras

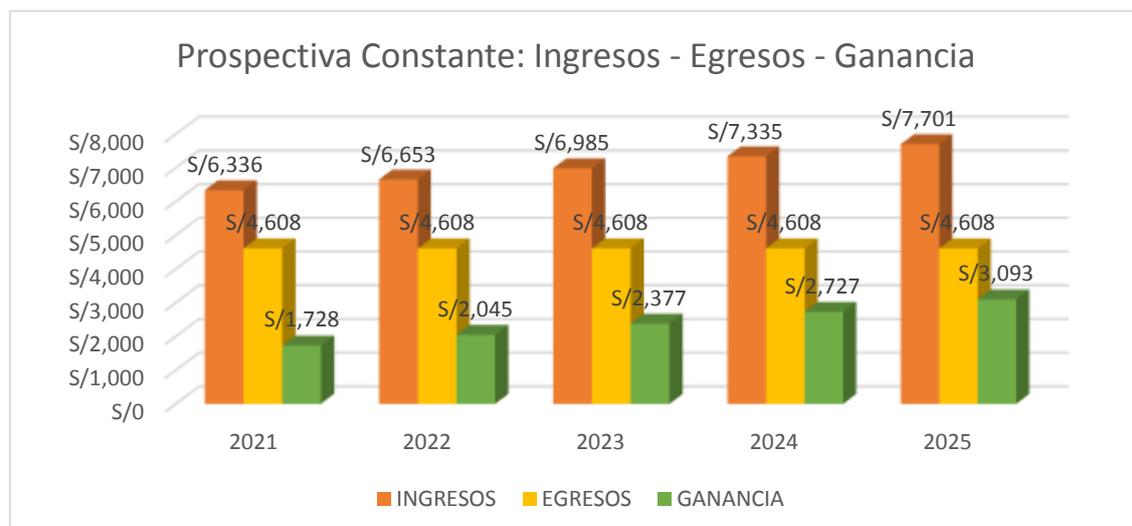
Tabla 21: **Prospectiva Constante: Ingresos – Egresos – Ganancia 2021 - 2025**

	2021	2022	2023	2024	2025
<b>INGRESOS</b>	S/6,336	S/6,653	S/6,985	S/7,335	S/7,701
<b>EGRESOS</b>	S/4,608	S/4,608	S/4,608	S/4,608	S/4,608
<b>GANANCIA</b>	<b>S/1,728</b>	<b>S/2,045</b>	<b>S/2,377</b>	<b>S/2,727</b>	<b>S/3,093</b>

Fuente: Tabla 16 y 20

Elaboración: Las autoras

Figura 14: **Prospectiva Constante: Ingresos – Egresos – Ganancia 2021 - 2025**



Fuente: Tabla 21

Elaborado: Las autoras

### 3. PROSPECTIVA POSITIVA

- Proyecciones

En este escenario trabajamos enfocados en nuestras nuevas estrategias, asimismo con una tasa de crecimiento del 20% enfocado solo en el precio de las asesorías para emprendedores y la demanda de nuestras asesorías se mantiene constante.

Se considera a una proporción de lo que cuesta una asesoría en el mercado que oscila entre los 200 soles.

Referente a los 4 objetivos estratégicos restantes hemos considerado que se mantenga en el periodo de los 5 años.

Tabla 22: Actividades Propuestas

ACTIVIDAD	CANTIDAD	PRECIO	MENSUAL	TOTAL ANUAL
Cuota mensual de voluntarios	99	S/5	S/495	S/5,940
Cuota mensual de socios	30	S/40	S/1,200	S/14,400
Asesorías para emprendedores	192	S/33	-	S/6,336
Desayuno Simbólico	99	S/80	-	S/7,920
Lateadas	2	S/3,000	-	S/6,000

Elaboración: Las autoras

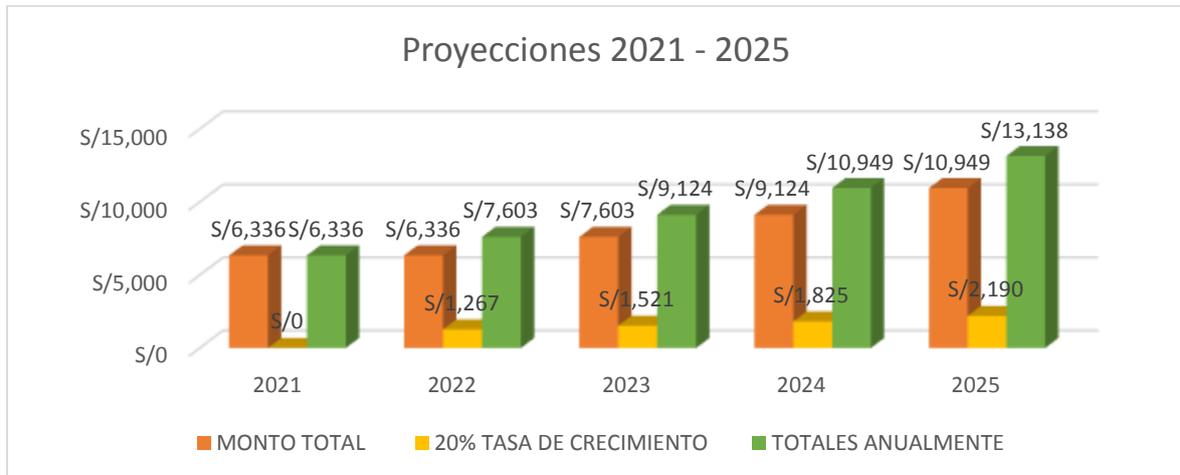
Tabla 23: Prospectiva Positiva: Proyecciones de ingresos 2021 - 2025

	2021	2022	2023	2024	2025
MONTO TOTAL	S/6,336	S/6,336	S/7,603	S/9,124	S/10,949
20% TASA DE CRECIMIENTO	S/0	S/1,267	S/1,521	S/1,825	S/2,190
<b>TOTALES ANUALMENTE</b>	<b>S/6,336</b>	<b>S/7,603</b>	<b>S/9,124</b>	<b>S/10,949</b>	<b>S/13,138</b>

Fuente: Tabla 22

Elaboración: Las autoras

Figura 15: **Prospectiva Positiva: Proyecciones de ingresos 2021 – 2025**



Fuente: Tabla 22

Elaboración: Las autoras

## MISIÓN

Formar jóvenes voluntarios agentes de cambio comprometidos con el desarrollo sostenible de la organización, de las comunidades de la región y el país, a través de actividades y proyectos que implementen soluciones a diversas problemáticas sociales.

## VISIÓN

“Al 2025, ser reconocidos como una organización voluntaria que desarrolla proyectos sociales y educativos de cooperación solidaria a nivel nacional y motivar el trabajo en conjunto de jóvenes en acciones formativas sociales y culturales.”

## VALORES

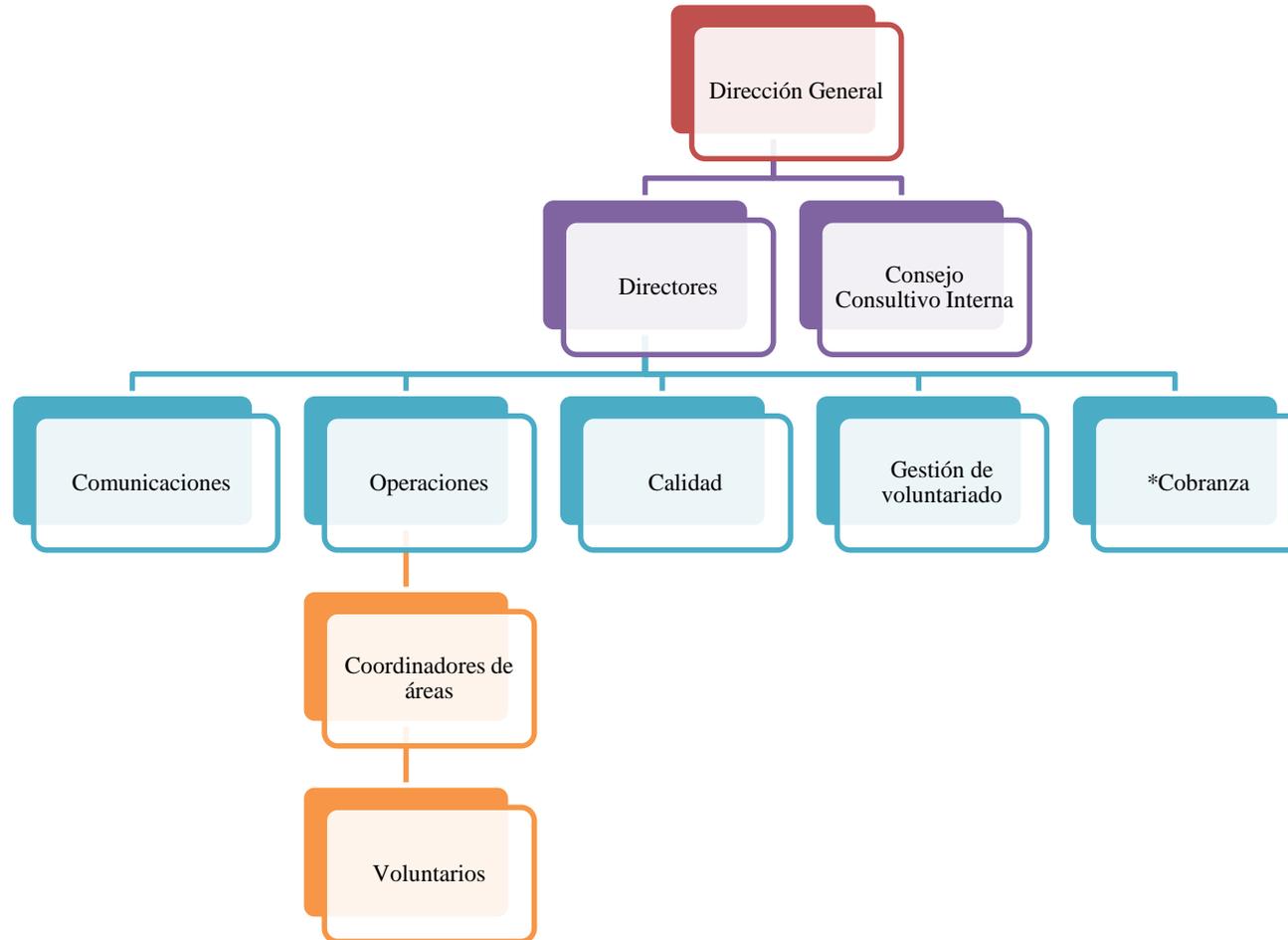
**Vocación de servicio:** Nuestra vocación de servicio nos dirigió a formar un equipo de voluntarios que contribuyen y apoyan a los pacientes y familiares del Hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta, asimismo a la sociedad de Trujillo.

**Responsabilidad social:** Conducir todas las actividades planteadas del voluntariado con el método eco-amigable con la finalidad de transformar un compromiso social

como parte de la propuesta de valor en las actividades que ofrece el voluntariado.

**Compromiso – pasión:** Fortalecer e incrementar nuestra participación en los diversos programas, proyectos y servicios que brindamos a nuestros beneficiarios.

Figura 16: ORGANIGRAMA



Fuente: Voluntariado Donando Sonrisas

Elaborado: Las autoras

**Dirección general:** El voluntariado Donando Sonrisas tiene en el cargo de dirección general a la señorita Ximena Trelles, quien tiene como funciones garantizar la eficiencia, productividad y desempeño general de cada voluntario dentro de la organización, asegurando el buen funcionamiento de la misma.

**Consejo consultivo interno:** Conformado por ex voluntarios que son profesionales en realizar auditorías a la organización.

#### **Directores:**

- **Director de comunicaciones:** A cargo de la señorita Renata Flores, quien tiene como funciones planificar, organizar, dirigir y controlar el correcto funcionamiento de la página web y redes sociales.
- **Director de operaciones:** Conformado por Aldair Velásquez, Fatima Ecça y Kelly Villalobos; quienes se encargan de llevar un control respecto al cumplimiento de todos los procedimientos en las asesorías brindadas a los beneficiarios.
  - ❖ **Coordinadores de áreas:** Son 21 coordinadores quienes se encargan de Realizar las gestiones con todos los voluntarios integrantes de sus respectivas áreas.  
  
Asimismo, solo en casos especiales, ver la disponibilidad de horario de los voluntarios a cargo para cubrir una asesoría.
  - ❖ **Voluntarios:** Conformado por 99 miembros distribuidos dentro de las 24 áreas de la organización. Ellos se encargan de brindar sus conocimientos a cada beneficiario en diferentes sesiones.
- **Directores de calidad:** Conformado por Omar Castillo y Kevin Merino, quienes se encargan de medir a través de indicadores la eficiencia, satisfacción y responsabilidad que muestra cada voluntario en las sesiones asignadas.

- **Dirección de gestión de voluntariado:** Conformado por Ana Toro, Marieli Sanchez y Sofia Ayala, quienes tienen como funciones gestionar licencia, supervisar las sesiones y realizar coordinaciones con otros profesionales para brindar talleres a los voluntarios.

Análisis interno con AMOFHIT y luego elaboramos la matriz EFI

Tabla 24: **MATRIZ AMOFHIT**

		¿Cómo se comporta?	Fortaleza	Debilidad
<b>1)</b>	<b>Administración y coordinación</b>			
<b>Variab les:</b>	Planeación estratégica	No existe un PLAES		X
	Herramientas y documentos de gestión	No tiene MOF, ROF, RIT, MAPO, etc		X
	Sistema de control (GCI)	Lo dirige la coordinadora de manera empíricamente		X
	Liderazgo	La coordinadora general motiva a los voluntarios para el logro de sus objetivos.	X	
	Organización	No tiene una cultura organizacional		X
	Personal	Se cuenta con una coordinadora general, directores y coordinadores de cada área.	X	
	Área	No cuenta con un área de gerencia		X
<b>2)</b>	<b>Marketing</b>			
<b>Variab les:</b>	Área	Cuenta con un área de marketing	X	
	Plan comercial	Plan básico	X	
	Plan de difusión	Estrategias definidas y campañas	X	
	Personal	Personal calificado con experiencia	X	
	Precio	No se ha realizado una cotización de los servicios que se pueden brindar		X
	Ventas virtuales	Si cuenta con redes sociales, pero aún no han generado un impacto en las empresas para que deseen contratar un servicio		X
<b>3)</b>	<b>Operaciones y logística</b>			

<b>Variab les:</b>	Ubicación	No cuenta con un local propio		X
	Transporte	No cuenta con movilidad propia		X
<b>4)</b>	<b>Finanzas y contabilidad</b>			
<b>Variab les:</b>	Área	No existe área de finanzas		X
	Personal	La coordinadora realiza las finanzas empíricamente		X
	Estado financiero	No cuenta con estados financieros, ni presupuestos.		X
	Formalidad Tributaria	Al día con los pagos tributarios	X	
	Cuentas por cobrar	No existe, los pagos que se han brindado anteriormente en los servicios fueron en efectivo.	X	
<b>5)</b>	<b>Recursos Humanos</b>			
<b>Variab les:</b>	Área	No existe área de RR. HH		X
	Personal en área	No cuenta con personal en área en RRHH		X
	Personal en general	70% con experiencia, 30% sin experiencia	X	
	Clima laboral	Existe capacitaciones y talleres	X	
	Rotación de personal	Baja rotación de voluntarios	X	
<b>6)</b>	<b>Sistema de información</b>			
<b>Variab les:</b>	Tic's en las comunicaciones	Usa Tic's en todo el voluntariado, redes sociales	X	
	Procesos	Los procesos se dan de manera profesional con conocimientos	X	
<b>7)</b>	<b>Tecnología</b>			
<b>Variab les:</b>	Organización	La organización no cuenta con equipos tecnológicos		X
	Software	No cuenta con software		X

\*Las estrategias de la organización Donando Sonrisas responden de manera negativa ante las fortalezas, debilidades de la misma.

Elaboración: Las autoras

Tabla 25: **MATRIZ EFI**

<b>Factores</b>	<b>Peso valor</b>	<b>Calificación</b>	<b>Valor ponderado</b>
<b>Fortalezas</b>			
La coordinadora general motiva a los voluntarios para el logro de sus objetivos.	0.02	3	0.06
Cuenta con un área de marketing	0.04	4	0.16
Estrategias definidas y campañas	0.07	3	0.21
Personal calificado con experiencia	0.06	4	0.24
Al día con los pagos tributarios	0.07	3	0.21
70% con experiencia, 30% sin experiencia	0.03	3	0.09
Existe capacitaciones y talleres	0.09	4	0.36
Baja rotación de voluntarios	0.05	4	0.2
Los procesos se dan de manera profesional con conocimientos	0.04	4	0.16
Se cuenta con una coordinadora general, directores y coordinadores de cada área.	0.04	4	0.16
<b>Debilidades</b>			
No existe un PLAES	0.07	1	0.07
No tiene MOF, ROF, RIT, MAPO, etc	0.06	1	0.06
No se ha realizado una cotización de los servicios que se pueden brindar	0.04	1	0.04
Si cuenta con redes sociales, pero aún no han generado un impacto en las empresas para que deseen contratar un servicio	0.08	2	0.16
No cuenta con un local propio	0.08	1	0.08
No cuenta con movilidad propia	0.05	1	0.05
No existe área de finanzas	0.02	2	0.04
No cuenta con estados financieros, ni presupuestos.	0.02	1	0.02
No existe área de RR.HH	0.05	2	0.1
La organización no cuenta con equipos tecnológicos	0.02	1	0.02
	<b>1.00</b>		<b>2.49</b>

Fuente: Tabla 23

Elaboración: Las autoras

\*Las estrategias de la organización Donando Sonrisas responden de manera negativa ante las fortalezas, debilidades de la misma.

**Análisis externo con SEPTE y luego elaboramos la matriz EFE**

Tabla 26: **MATRIZ SEPTE**

FACTOR	SUB-FACTOR	COMPORTAMIENTO	AMENAZA	OPORTUNIDAD
<b>SOCIAL</b>	Seguridad ciudadana	La delincuencia es una de las primeras preocupaciones de la población. Según el último reporte de estadísticas sobre seguridad del INEI, entre los meses de mayo y octubre del 2019, aproximadamente nueve de cada 10 personas mayores de 15 años consideran que están en riesgo de ser víctimas de algún delito en el 2020.	X	
	Impacto (Percepción)	“Hoy en día, es necesario que los voluntarios corporativos sean agentes de cambio favorable en la sociedad. El espíritu de los voluntarios corporativos está más presente que nunca, y ellos se encuentran a la expectativa de que sus jefes propongan ofertas de voluntariado virtual. Esto es necesario, pues los problemas sociales han aumentado, volviendo indispensable que las organizaciones adecúen sus programas y lo ejecuten pronto”, comenta Jaime Ulloa, CEO de Osmia. Fuente: Stakeholders Sostenibilidad		X
	Reconocimiento	Protagonistas del cambio UPC es un programa de responsabilidad social de la UPC con 9 años de trayectoria, considerando y reforzando el espíritu innovador de los jóvenes emprendedores sociales a nivel nacional.		X
<b>ECONOMÍA</b>	PBI	En el segundo trimestre del año 2020, el Producto Bruto Interno (PBI) a precios firme del 2007, registró una pérdida de -30,2%, explicado por la reducción de la demanda interna (-27,7%), y el comportamiento no favorable de nuestras exportaciones (-40,3%). La disminución de la demanda interna se justifica por el descenso de la inversión bruta fija (-57,7%), el gasto de consumo final privado (-22,1%) y el gasto de consumo final del gobierno (-3,2%).	X	

	<p>Tasa de Inflación</p>	<p>La inflación interanual se ha conservado desde setiembre de 2019 sutilmente por debajo del centro del rango meta, estando en mayo en 1,8 por ciento anual. Las perspectivas de inflación a 12 meses bajaron en abril a 1,5 por ciento (2,0 por ciento en marzo) en un contexto de decaimiento considerable de la demanda interna originado por la crisis del COVID-19. La consecuencia de este decaimiento de la demanda y la menor inflación importada (por combustibles, por ejemplo) implicaría una tasa de inflación nula para este año, que cambiaría parcialmente el próximo año con una tasa de 0,5 por ciento y se inclinaría al rango meta en 2022.</p>		<p>X</p>
	<p>Desempleo</p>	<p>En el trimestre junio-julio-agosto 2020, la tasa de desempleo de Lima Metropolitana se colocó en 15,6%. En condiciones de cifras absolutas se valora que existen 665 mil 800 personas que buscan un empleo constantemente. El empleo en organizaciones privadas formales de 10 a más colaboradores en la ciudad de Trujillo, apuntó un incremento de 1,0% en diciembre 2019, referente al mismo mes del año anterior. Así comunicó el Centro Regional de Planeamiento Estratégico – CERPLAN, mediante su Observatorio Socio Económico Laboral (OSEL) de La Libertad, según resultados de la Encuesta Nacional de Variación Mensual del Empleo (ENVME).</p>	<p>X</p>	

POLÍTICO	Reglamentos de prestación de servicio	Los voluntariados se inscriben en la Dirección de Voluntariado del MIMP cuya organización se centra en el conjunto de principios, normas, métodos, técnicas y herramientas que impulsan, posibilitan, consideran, confortan y estructuran la actividad voluntaria en el Perú. De igual manera, en la Secretaría Nacional de Juventudes (SENAJU) se ocupan de organizar, coordinar y determinar políticas, planes, actividades y proyectos del sector público, organizaciones privadas y de la sociedad civil en el marco del cumplimiento de las Políticas Nacionales de Juventud contempladas en el Decreto Supremo N° 027-2007-PCM.		X
	Gobierno Nacional	Según Ipsos (2020) Entre las principales inquietudes de Perú está la corrupción financiera/ política (63%)	X	
		La Tercera (2020) la inconsistencia política luego de una terrible crisis política, que podría ocasionar la vacancia del presidente de la Republica.	X	
		Diario Andina (2020) Martín Vizcarra decretó la ley que imposibilita aspirar a un cargo público a los condenados en primera instancia por delito doloso, con el objetivo de garantizar candidatos correctos en las siguientes elecciones.		X
TECNOLOGICO	Tecnología	VOLUNTARE (2019) Las modernas tecnologías están cambiando la realidad y creando un entorno cada vez más rígido. Aparecen desafíos y oportunidades para el voluntariado corporativo, como recientes enfoques y medios para enfrentar y resolver problemas sociales y medioambientales.		X

		IDC (2019) La industria de TI en Latinoamérica aumentará 1.3% en 2019 y 4.8% para 2020		X
	Internet	Aumento de usuarios de redes sociales.		X
ECOLÓGICO	Cambio climático	El convenio de París es el Tratado Ambiental aceptado el 12 de diciembre de 2015 por los delegados de 195 países en la Vigésima Primera Conferencia de las Partes (COP21) de la Convención Marco de las Naciones Unidas sobre el Cambio Climático. Considera muchos acuerdos vinculantes para todos los gobiernos de los países, entre los cuales se predominan: el crecimiento de la temperatura global debe continuar muy por debajo de los dos grados centígrados, se generará un fondo revolvente de USD 100,000 millones, llamado Fondo Verde por el Clima, para subvencionar acciones en gran medida de prevención, adecuación, moderación contra el cambio climático en los países en desarrollo a partir de 2020 y los progresos para el logro de los objetivos planteados se evaluarán cada cinco años (Climate Focus, 2016). El Perú es uno de los países más indefensos frente al cambio climático.		X
		Cuidar el mundo contra la degradación, mediante el consumo y producción sostenible, la gestión de recursos naturales y entablar precauciones frente al cambio climático.		X

Elaboración: Las autoras

Tabla 27: **MATRIZ EFE**

FACTORES DETERMINANTES DEL ÉXITO	PES O	CALIFICA CIÓN	PESO PONDERADO
<b>OPORTUNIDADES</b>			
-Reconocimiento de protagonistas del cambio.	0.09	4	0.36
-Impacto positivo de los voluntariados en la sociedad	0.08	3	0.24
-Mantenimiento de la Tasa de Inflación	0.08	3	0.24
-Registro de reglamentos de prestación de servicios.	0.08	3	0.24
-Nuevas alternativas de plataformas digitales para ejercer voluntariado.	0.09	4	0.36
-Crecimiento de usuarios en redes sociales.	0.09	3	0.27
-Generar una cultura eco amigable.	0.07	3	0.21
<b>AMENAZAS</b>			
-Alto índice de inseguridad ciudadana.	0.09	2	0.18
-Decrecimiento del PBI	0.08	1	0.08
-Aumento de la tasa de desempleo.	0.08	1	0.08
-Aumento de la corrupción en el país	0.09	1	0.09
-Inestabilidad política.	0.08	1	0.08
<b>TOTAL</b>	<b>1</b>		<b>2.43</b>

<b>CALIFICAR DE 1 a 4</b>	<b>1</b>	<b><i>Una respuesta mala</i></b>
	<b>2</b>	<b><i>Una respuesta media</i></b>
	<b>3</b>	<b><i>Una respuesta superior a la media</i></b>
	<b>4</b>	<b><i>Una respuesta superior</i></b>

Fuente: Tabla 25

Elaborado: Las autoras

El peso ponderado de la MATRIZ EFE que son los factores externos (oportunidades y amenazas) del voluntariado Donando Sonrisas es menor a 2.5; por lo tanto, eso quiere decir que la empresa no está aprovechando las oportunidades, por lo que no es favorable para el logro de sus objetivos y meta.

Tabla 28: **MATRIZ FODA**

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- La coordinadora general motiva a los voluntarios para el logro de sus objetivos.</li> <li>- Cuenta con un área de marketing</li> <li>- Estrategias definidas y campañas</li> <li>- Personal calificado con experiencia</li> <li>- Al día con los pagos tributarios</li> <li>- El 70% de nuestros voluntarios cuenta con experiencia, 30% sin experiencia</li> <li>- Existe capacitaciones y talleres</li> <li>- Baja rotación de voluntarios</li> <li>- Los procesos se dan de manera profesional con conocimientos</li> <li>- Se cuenta con una coordinadora general, directores y coordinadores de cada área.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Reconocimiento de protagonistas del cambio.</li> <li>- Impacto positivo de los voluntariados en la sociedad</li> <li>- Mantenimiento de la Tasa de Inflación</li> <li>- Registro de reglamentos de prestación de servicios.</li> <li>- Nuevas alternativas de plataformas digitales para ejercer voluntariado.</li> <li>- Crecimiento de usuarios en redes sociales.</li> <li>- Generar una cultura eco amigable.</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>- No existe un PLAES</li> <li>- No tiene MOF, ROF, RIT, MAPO, etc.</li> <li>- No se ha realizado una cotización de los servicios que se pueden brindar</li> <li>- Si cuenta con redes sociales, pero aún no han generado un impacto en las empresas para que deseen contratar un servicio</li> <li>- No cuenta con un local propio</li> <li>- No cuenta con movilidad propia</li> <li>- No existe área de finanzas</li> <li>- No cuenta con estados financieros, ni presupuestos.</li> <li>- No existe área de RR. HH</li> <li>- La organización no cuenta con equipos tecnológicos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Alto índice de inseguridad ciudadana.</li> <li>- Decrecimiento del PBI</li> <li>- Aumento de la tasa de desempleo.</li> <li>- Aumento de la corrupción en el país</li> <li>- Inestabilidad política.</li> </ul>

Fuente: Tablas 24 y 26

Elaboración: Las autoras

Figura 17: GRUPO DE INTERÉS



Elaboración: Las autoras

Tabla 29: **MODELO CANVAS (Antes de la pandemia)**

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTAS DE VALOR	RELACIONES CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
<b>Colaboradores</b> 1. Ex voluntarios 2. Voluntarios 3. Co-fundadores  <b>Gobierno</b> 1. EsSalud  <b>Privados</b> 1. Roche 2. Danper 3. Emprendedores	1. Talleres y dinámicas en el Hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta  2. Dona abrigo (Agaipampa) 3. Diverticalle 4. Chocolatada navideña	1. Formar voluntarios como agentes de cambio líderes en sus comunidades, en la sociedad y en sus centros de labores, mediante la participación y promoción de diversos programas, proyectos y servicios	1. Personal (se tiene una buena relación entre voluntario y beneficiario)	1.- Niños del A.A.H.H "Clementina e "Hilo Rojo. 2.- Pacientes del Hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta. 3.-La población Trujillo. -Empresas
	<b>RECURSOS CLAVE</b>		<b>CANALES</b>	
	1. Interacción cercana con los beneficiarios  2. Voluntarios Profesionales		1. Web 2. LinkedIn 3. Facebook e Instagram 4. Zoom y Google Meet	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>		<b>FUENTES DE INGRESO</b>		
1. Recurso Humano 2. Movilidad 3. Alquiler de espacios para las capacitaciones 4. Materiales usados en los talleres		1. Donaciones y aportes  2. Actividades de recaudación de fondos (lateada)		

Fuente: Voluntariado Donando Sonrisas

Elaboración: Las autoras

Tabla 30: **MODELO CANVAS (Después de la Pandemia)**

SOCIOS CLAVE	ACTIVIDADES CLAVE	PROPUESTAS DE VALOR	RELACIONES CON LOS CLIENTES	SEGMENTOS DE CLIENTES
<b>Colaboradores</b> 1. Ex voluntarios 2. Voluntarios 3. Co-fundadores  <b>Gobierno</b> 1. EsSalud  <b>Privados</b> 1. Roche 2. Danper 3. Emprendedores	1. Talleres y dinámicas en el Hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta  2. Dona abrigo (Agaipampa) 3. Diverticalle 4. Chocolatada navideña 5. Asesorías para emprendedores	1. Formar voluntarios como agentes de cambio líderes en sus comunidades, en la sociedad y en sus centros de labores, mediante la participación y promoción de diversos programas, proyectos y servicios	1. Personal (se tiene una buena relación entre voluntario y beneficiario)	1.- Niños del A.A.H.H "Clementina e "Hilo Rojo. 2.- Pacientes del Hospital de Alta Complejidad Virgen de la Puerta. 3.-La población Trujillo. -Empresas
	<b>RECURSOS CLAVE</b>		<b>CANALES</b>	
	1. Interacción cercana con los beneficiarios  2. Voluntarios Profesionales		1. Web 2. LinkedIn 3. Facebook e Instagram 4. Zoom y Google Meet	
<b>ESTRUCTURA DE COSTOS</b>		<b>FUENTES DE INGRESO</b>		
1. Recurso Humano 2. Movilidad 3. Alquiler de espacios para las capacitaciones 4. Materiales usados en los talleres 5. Certificados		1. Cuota mensual de voluntarios y socios 2. Asesorías para emprendedores. 3. Actividades de recaudación de fondos (lateada). 4. Desayuno Simbolico		

Fuente: Voluntariado Donando Sonrisas

Elaboración: Las autoras

Tabla 31: MPC: MATRIZ DE PERFIL COMPETITIVO

Matriz de perfil competitivo	DONANDO SONRISAS			COMPETIDORES			
				KILLA		JUGUETE PENDIENTE	
Factores claves de éxito	%	Valor	Peso	Valor	Peso	Valor	Peso
Solidez financiera	12%	1	0.12	3	0.36	4	0.48
Conocimiento del mercado	10%	4	0.4	4	0.4	4	0.4
Calidad de asesorías	10%	4	0.4	4	0.4	3	0.3
Formalización organizacional	12%	1	0.12	3	0.36	4	0.48
influencia geográfica	9%	2	0.18	2	0.18	4	0.36
Publicidad	10%	3	0.3	3	0.3	4	0.4
Relación con los proveedores	9%	2	0.18	3	0.27	4	0.36
Experiencia en campañas	10%	3	0.3	3	0.3	4	0.4
Ubicación	9%	1	0.09	1	0.09	1	0.09
Líneas de servicio	9%	4	0.36	4	0.36	3	0.27
<b>Puntaje Total</b>	<b>100%</b>		<b>2.45</b>		<b>3.02</b>		<b>3.54</b>

1 = Debilidad grave 2 = Debilidad menor 3 = Fortaleza menor 4 = Fortaleza mayor  
Elaborado: Las autoras

Tabla 32: CADENA DE VALOR

<b>ABASTECIMIENTO:</b> Consiste en la planificación, organización y el control de los proceso desde el registro de las asesorías hasta la asesoría brindada al beneficiario.				
<b>DESARROLLO TECNOLÓGICO:</b> Todos obtendrán acceso a la página web, facebook e instagram para que observen las asesorías que ofrecemos. También podrán registrarse para solicitar una asesoría referente al área interesada, ya que contamos con una área encargada de la comunicación efectiva de las redes sociales.				
<b>RECURSOS HUMANOS:</b> Nuestros voluntarios están capacitados para brindar asesorías y una buena atención a nuestros beneficiarios. Para lograrlo los voluntarios son capacitados con 8 sesiones en 2 meses para identificar el espíritu voluntario.				
<b>INFRAESTRUCTURA:</b> Actualmente no contamos con ningun local				
LOGÍSTICA DE ENTRADA	OPERACIONES	LOGÍSTICA DE SALIDA	MARKETING	SERVICIO DE CALIDAD AL BENEFICIARIO
<p>*El director de comunicaciones recepciona la solicitud de la asesoría.</p> <p>*Se realiza el filtro de las preguntas respondidas.</p> <p>*Se envía los datos al coordinador del área que solicitan asesoría.</p>	<p>*El coordinador del área recepciona la información y procede a llamar al beneficiario para confirmar sus datos y sus horarios para realizar la asesoría.</p> <p>*El coordinador chequea los horarios de los voluntarios para poder agendar la asesoría.</p>	<p>*El coordinador del área entrega al voluntario los datos de su beneficiario y solicita información o materiales que serán necesarios en la asesoría.</p> <p>*Voluntario genera el link de la asesoría y envía a su beneficiario.</p> <p>*Voluntario y beneficiario se conectan en la hora agendada.</p>	<p>*Publicidad: Web y redes sociales.</p> <p>*Campañas: Diverticalle y Chocolatada navideña</p>	<p>*Servicio de calidad atiende las encuestas de satisfacción.</p>

Satisfacción del beneficiario

Fuente: Voluntariado Donando Sonrisas

Elaborado: Las autoras

**Tabla 33: MATRIZ OMEI**

**Objetivo General:** Mejora de la sostenibilidad de la Organización de Voluntariado Donando Sonrisas, de la ciudad de Trujillo en el año 2020 - 2025.

Nos planteamos los siguientes objetivos específicos estratégicos / desarrollo / o mejora para el logro del objetivo general, y que se vea como complemento para la operatividad de las actividades rutinarias: Abrazos gratis, chocolateada, manualidades, mini gymkana, exposiciones en Hilo Rojo, compartir en asilo, lonches solidarios, charlas de concientización, compartir navideño entre voluntarios, lateada, convocatoria, diverticalle, día de la mujer y limpieza de playas.

Objetivo específico	Meta operativa	Estrategia operativa	Herramientas	Presupuesto	Unidad de medida	Unidad responsable
Formalización de cuota mensual de voluntarios.	99 voluntarios aportan cuota de 5 soles mensuales.	Reunión de motivación y compromiso para los voluntarios.	Acta y registro	S/0.00	Reporte de aporte de voluntarios.	Dirección general
Formalización de cuota mensual de socios.	30 socios aportan cuota de 40 soles mensuales.	Campaña para captar y mantener socios.	Acta y registro	S/620.00	Reporte de registro y aporte de socios.	Dirección general
Realizar asesorías para emprendedores.	Brindar 16 asesorías mensuales para emprendedores con un costo de 33 soles por asesoría.	Difundir en redes sociales que se brinda el servicio de asesorías para emprendedores. Capacitación constante de los voluntarios que dictan las asesorías.	Registro	S/6,600.00	Reporte de la cantidad de asesorías brindadas.	Dirección general Dirección de operaciones
Realizar desayuno Simbólico con costo para voluntarios.	99 voluntarios aportan 80 soles participando de desayuno simbólico anual.	Reunión de compromiso para los voluntarios.	Acta y registro	S/2,400.00	Reporte de registro y aporte de socios.	Dirección general
Realizar lateadas para generar fondos.	Se organizan 2 loteadas de colecta anuales.	Difundir en redes sociales las fechas de la colecta.	Registro	S/260.00	Reporte de registro de cantidad recolectada por cada grupo.	Dirección general

Elaborado: Las autoras

Tabla 34: **PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL AÑOS 2021, 2022, 2023, 2024, 2025**

Al margen de contar con un plan estratégico que se realizaran en cada periodo planteamos la programación (cronograma, presupuesto, metas físicas) tanto de las tareas estratégicas (mejoras después del diagnóstico) y rutinarias (actividades o tareas desde el inicio de la asociación).

**TAREAS ESTRATÉGICAS**

<b>N° 01_ VOLUNTARIADO DONANDO SONRISAS</b>	
<b>OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Formalización de cuota mensual de voluntarios
<b>META</b>	99 voluntarios aportan cuota de 5 soles mensuales.
<b>RESPONSABLE</b>	<b>Dirección general</b>

**CUADRO N° 01  
CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN - TIEMPO**

<b>DESCRIPCION DE ESTRATEGIA</b>	<b>U.M.</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>
Generar ingresos para cubrir actividades rutinarias													
<b>DESCRIPCION DE HERRAMIENTA / Tarea</b>													
Reunión de motivación	Acta y registro	X				X				X			

**CUADRO N° 02**

**PROGRAMACIÓN DEL REQUERIMIENTO DE LOS BIENES Y SERVICIOS (PRESUPUESTO - EN SOLES)**

DESCRIPCION DE ESTRATEGIAS	U.M.	PRESUPUESTO ANUAL - 2021,2022,2023,2024,2025												
		ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Generar ingresos para cubrir actividades rutinarias														
<b>DESCRIPCION DE HERRAMIENTA / TAREA</b>														
Reunión de motivación														
<b>PERSONAL</b>		<b>0</b>				<b>0</b>				<b>0</b>				<b>0</b>
Dirección general	Salario.	0				0				0				0
Directores	Salario.	0				0				0				0
<b>BIENES Y SERVICIOS</b>		<b>0</b>				<b>0</b>				<b>0</b>				<b>0</b>
plataforma virtual	zoom	0				0				0				0
<b>TOTAL</b>		<b>0</b>				<b>0</b>				<b>0</b>				<b>0</b>

**CUADRO N° 03**

**CRONOGRAMA DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS FÍSICAS**

META	U.M.	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
99 voluntarios aportan cuota de 5 soles mensuales.	Reporte de aporte de voluntarios	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
<b>TOTAL</b>		<b>1</b>	<b>12</b>											

<b>N° 02_ VOLUNTARIADO DONANDO SONRISAS</b>	
<b>OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Formalización de cuota mensual de socios.
<b>META</b>	30 socios aportan cuota de 40 soles mensuales
<b>RESPONSABLE</b>	<b>Dirección general</b>

**CUADRO N° 01**  
**CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN - TIEMPO**

DESCRIPCION DE ESTRATEGIA	U.M.	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Generar alianzas con socios estratégicos.													
<b>DESCRIPCION DE HERRAMIENTA / Tarea</b>													
Campaña para captar y mantener socios	Acta y registro		X			X			X			X	

**CUADRO N° 02**  
**PROGRAMACIÓN DEL REQUERIMIENTO DE LOS BIENES Y SERVICIOS (PRESUPUESTO - EN SOLES)**

DESCRIPCION DE ESTRATEGIAS	U.M.	PRESUPUESTO ANUAL - 2021,2022,2023,2024,2025												
		EN E	FE B	MA R	AB R	MA Y	JU N	JU L	AG O	SE T	OC T	NO V	DI C	TOTA L
Generar alianzas con socios estratégicos.														
<b>DESCRIPCION DE HERRAMIENTA / TAREA</b>														
Campaña para captar y mantener socios														

	<b>PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES</b>			<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>			<b>0</b>		<b>0</b>
	Dirección general	Salario.		0			0			0			0		0
	Director de comunicaciones	Salario.		0			0			0			0		0
	Directores de gestión del voluntariado	Salario.		0			0			0			0		0
	<b>BIENES Y SERVICIOS</b>	<b>S/.</b>		<b>35</b>			<b>35</b>			<b>35</b>			<b>35</b>		<b>140</b>
	Recursos tecnológicos.	2 computadoras		15			15			15			15		60
	Servicio de suministro de energía eléctrica	Luz.		10			10			10			10		40
	Servicio	Internet		10			10			10			10		40
	<b>OTROS GASTOS</b>			<b>120</b>			<b>120</b>			<b>120</b>			<b>120</b>		<b>480</b>
	Movilidad	Pasajes para visitar a socios		100			100			100			100		400
	Útiles de oficina.	Lapiceros, hojas, corrector y engrapador.		20			20			20			20		80
	<b>TOTAL</b>			<b>155</b>			<b>155</b>			<b>155</b>			<b>155</b>		<b>620</b>

**CUADRO N° 03**  
**CRONOGRAMA DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS FÍSICAS**

META		U.M.	EN E	FE B	MA R	AB R	MA Y	JU N	JU L	AG O	SEP	OC T	NO V	DI C	TOTA L
30 socios aportan cuota de 40 soles mensuales		Reporte de registro y aporte de socios.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
<b>TOTA L</b>			<b>1</b>	<b>12</b>											

<b>N° 03_ VOLUNTARIADO DONANDO SONRISAS</b>	
<b>OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Realizar asesorías para emprendedores.
<b>META</b>	Brindar 14 asesorías mensuales para emprendedores con un costo de 33 soles por asesoría.
<b>RESPONSABLE</b>	<b>Dirección de operaciones</b>

**CUADRO N° 01**  
**CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN - TIEMPO**

<b>DESCRIPCION DE ESTRATEGIA</b>	<b>U.M.</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>
Generar sostenibilidad económica en la organización													
<b>DESCRIPCION DE HERRAMIENTA / Tarea</b>													
Difundir en redes sociales que se brinda el servicio de asesorías para emprendedores. Capacitación constante de los voluntarios que dictan las asesorías.	Registro de asesorías	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

**CUADRO N° 02**  
**PROGRAMACIÓN DEL REQUERIMIENTO DE LOS BIENES Y SERVICIOS (PRESUPUESTO - EN SOLES)**

<b>DESCRIPCION DE ESTRATEGIAS</b>	<b>U.M.</b>	<b>PRESUPUESTO ANUAL - 2021,2022,2023,2024,2025</b>													
		<b>EN</b>	<b>FE</b>	<b>MA</b>	<b>AB</b>	<b>MA</b>	<b>JU</b>	<b>JU</b>	<b>AG</b>	<b>SE</b>	<b>OC</b>	<b>NO</b>	<b>DI</b>	<b>TOTA</b>	
		<b>E</b>	<b>B</b>	<b>R</b>	<b>R</b>	<b>Y</b>	<b>N</b>	<b>L</b>	<b>O</b>	<b>T</b>	<b>T</b>	<b>V</b>	<b>C</b>	<b>L</b>	
Generar sostenibilidad económica en la organización															
<b>DESCRIPCION DE HERRAMIENTA / TAREA</b>															

Difundir en redes sociales que se brinda el servicio de asesorías para emprendedores.															
Capacitación constante de los voluntarios que dictan las asesorías.															
	<b>PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES</b>		<b>210</b>	<b>2,520</b>											
	Dirección general	Salario.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
	Voluntarios que brindan las asesorías	Salario.	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	210	<b>2,520</b>
	Directores de operaciones.	Salario.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	<b>0</b>
	<b>BIENES Y SERVICIOS</b>	<b>S/.</b>	<b>330</b>	<b>3,960</b>											
	Recursos tecnológicos.	16 computadoras	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	200	<b>2,400</b>
	Servicio de suministro de energía eléctrica	Luz.	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	70	<b>840</b>
	Plataforma virtual	zoom	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Servicio	internet	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	60	<b>720</b>
	<b>OTROS GASTOS</b>		<b>10</b>	<b>120</b>											
	Útiles de oficina.	Lapiceros, hojas, corrector y engrapador.	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	10	<b>120</b>
	<b>TOTAL</b>		<b>550</b>	<b>6,600</b>											

**CUADRO N° 03**  
**CRONOGRAMA DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS FÍSICAS**

META		U.M.	EN E	FE B	MA R	AB R	MA Y	JU N	JU L	AG O	SE P	OC T	NO V	DI C	TOTA L
Brindar 14 asesorías mensuales para emprendedores con un costo de 33 soles por asesoría.		Registro de asesorías.	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	12
<b>TOTAL</b>			<b>1</b>	<b>12</b>											

<b>N° 04_ VOLUNTARIADO DONANDO SONRISAS</b>	
<b>OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Realizar desayuno Simbólico con costo para voluntarios
<b>META</b>	99 voluntarios aportan 80 soles participando de desayuno simbólico anual
<b>RESPONSABLE</b>	<b>Dirección general</b>

**CUADRO N° 01**  
**CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN - TIEMPO**

<b>DESCRIPCION DE ESTRATEGIA</b>	<b>U.M.</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>
Generar fondos para desarrollo de actividades rutinarias													
<b>DESCRIPCION DE HERRAMIENTA / Tarea</b>													
Reunión de compromiso para los voluntarios	Acta y registro					X							

**CUADRO N° 02**  
**PROGRAMACIÓN DEL REQUERIMIENTO DE LOS BIENES Y SERVICIOS (PRESUPUESTO - EN SOLES)**

<b>DESCRIPCION DE ESTRATEGIAS</b>	<b>U.M.</b>	<b>PRESUPUESTO ANUAL - 2021,2022,2023,2024,2025</b>												
		<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SET</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>	<b>TOTAL</b>
Generar fondos para desarrollo de actividades rutinarias														
<b>DESCRIPCION DE HERRAMIENTA / TAREA</b>														
Reunión de compromiso para los voluntarios														
<b>PERSONAL</b>						<b>0</b>		<b>0</b>						<b>0</b>

	Dirección general	Salario.					0	0							0
	Directores	Salario.					0	0							0
	<b>BIENES Y SERVICIOS</b>							<b>1,000</b>							<b>1,000</b>
	<b>Plataforma digital</b>	zoom					<b>0</b>								<b>0</b>
	Servicio	Catering						1000							<b>1,000</b>
	<b>OTROS GASTOS</b>						<b>0</b>	<b>1,400</b>							<b>1,400</b>
	Movilidad	pasajes para ir a hacer gestiones						30							30
	Alquiler	local						1,200							1,200
	Audiovisuales	Sonido, proyector multimedia						170							170
	<b>TOTAL</b>						<b>0</b>	<b>2,400</b>							<b>2,400</b>

**CUADRO N° 03**

**CRONOGRAMA DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS FÍSICAS**

META	U.M.	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
99 voluntarios aportan 80 soles participando de desayuno simbólico anual	Reporte de aporte de voluntarios							1						1
<b>TOTAL</b>								<b>1</b>						<b>1</b>

<b>N° 05_ VOLUNTARIADO DONANDO SONRISAS</b>	
<b>OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Realizar lateadas para generar fondos
<b>META</b>	Se organizan 2 loteadas de colecta anuales con el propósito de superar los S/3000 en cada una.
<b>RESPONSABLE</b>	<b>Dirección general</b>

**CUADRO N° 01**  
**CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN - TIEMPO**

<b>DESCRIPCION DE ESTRATEGIA</b>	<b>U.M.</b>	<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SEP</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>
Generar ingresos para actividades de navidad													
<b>DESCRIPCION DE HERRAMIENTA / Tarea</b>													
Difundir en redes sociales las fechas de la colecta. Recorrer zona céntrica de la ciudad de Trujillo.	Registro			X								X	

**CUADRO N° 02**  
**PROGRAMACIÓN DEL REQUERIMIENTO DE LOS BIENES Y SERVICIOS (PRESUPUESTO - EN SOLES)**

<b>DESCRIPCION DE ESTRATEGIAS</b>	<b>U.M.</b>	<b>PRESUPUESTO ANUAL - 2021,2022,2023</b>												
		<b>ENE</b>	<b>FEB</b>	<b>MAR</b>	<b>ABR</b>	<b>MAY</b>	<b>JUN</b>	<b>JUL</b>	<b>AGO</b>	<b>SET</b>	<b>OCT</b>	<b>NOV</b>	<b>DIC</b>	<b>TOTAL</b>
Generar ingresos para actividades de navidad														
<b>DESCRIPCION DE HERRAMIENTA / TAREA</b>														

Difundir en redes sociales las fechas de la colecta. Recorrer zona céntrica de la ciudad de Trujillo.														
	<b>PERSONAL Y OBLIGACIONES SOCIALES</b>						<b>0</b>						<b>0</b>	<b>0</b>
	Dirección general	Salario.					0						0	0
	Voluntarios	Salario.					0						0	0
	Coordinadores	Salario.					0						0	0
	<b>BIENES Y SERVICIOS</b>	Cantidad					<b>110</b>						<b>110</b>	<b>220</b>
	Latas	20					40						40	80
	Impresión de frases	200					20						20	40
	Cartulinas	20					10						10	20
	Goma	10					20						20	40
	Impresión de imágenes	30					20						20	40
	<b>OTROS GASTOS</b>						<b>20</b>						<b>20</b>	<b>40</b>
	Útiles de oficina.	Lapiceros, hojas, corrector y engrapador.					20						20	40
	<b>TOTAL</b>						<b>130</b>						<b>130</b>	<b>260</b>

**CUADRO N° 03**  
**CRONOGRAMA DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS FÍSICAS**

META	U.M.	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC	TOTAL
Se organizan 2 loteadas de colecta anuales con el propósito de superar los S/3000 en cada una.	Registro					1						1		2
<b>TOTAL</b>						<b>1</b>						<b>1</b>		<b>2</b>

Fuente: Tabla 31

Elaboración: Las autoras

### TAREAS RUTINARIAS

<b>N° 06_ VOLUNTARIADO DONANDO SONRISAS</b>	
<b>OBJETIVO ESTRATEGICO</b>	Cumplir con todas las actividades establecidas en el cronograma anual
<b>META</b>	Realizar 44 actividades voluntarias en un año.
<b>RESPONSABLE</b>	<b>Dirección de operaciones</b>

### CUADRO N° 01 CRONOGRAMA DE EJECUCIÓN - TIEMPO

DESCRIPCION DE ESTRATEGIA	U.M.	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SEP	OCT	NOV	DIC
Ser agentes de cambio en nuestra sociedad.													
Dar momentos de felicidad al beneficiario													
<b>DESCRIPCION DE HERRAMIENTA / Tarea</b>													
Reuniones para organizar las actividades a realizar.	Registro	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

CUADRO N° 02

PROGRAMACIÓN DEL REQUERIMIENTO DE LOS BIENES Y SERVICIOS (PRESUPUESTO - EN SOLES)

DESCRIPCION DE ESTRATEGIAS	U.M.	PRESUPUESTO ANUAL - 2021, 2022, 2023,2024,2025													
		EN E	FE B	MA R	AB R	MA Y	JU N	JU L	AG O	SE T	OC T	NO V	DIC	TOTA L	
Ser agentes de cambio en nuestra sociedad.															
Dar momentos de felicidad al beneficiario															
<b>DESCRIPCION DE HERRAMIENTA / TAREA</b>															
Reuniones para organizar las actividades a realizar.															
	<b>PERSONAL</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	
	Dirección general	Salario.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	Director de operaciones	Salario.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	coordinadores	Salario.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
	voluntarios	Salario.	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	
<b>ACTIVIDAD</b>	<b>MATERIALES</b>		<b>233</b>	<b>334</b>	<b>235</b>	<b>333</b>	<b>181</b>	<b>242</b>	<b>181</b>	<b>328</b>	<b>500</b>	<b>406</b>	<b>520</b>	<b>3,041</b>	<b>6,533</b>
Abrazos gratis	Cartulinas		6	6		6					6				24
	Globos		5	5		5					5				20
	Impresiones de frases		20	20		20					20				80
	Pali globos		10	10		10					10				40
	Caramelos		10	10		10					10				40

	Hojas de colores		5	5	5					5				20
	Goma		2	2	2					2				8
	Impresión de imágenes		5	5	5					5				20
Chocolatada	CHOCOLATADA												350	350
	PANETONES												400	400
	JUGUETES												500	500
	SORPRESAS												500	500
	RECUERDITOS												400	400
	VASOS												50	50
	SERVILLETAS												10	10
Manualidades	Hojas bon		2	2	2	2	2	2	2	2				14
	Hojas de colores		5	5	5	5	5	5	5	5				35
	tijeras		2	2	2	2	2	2	2	2				14
	cartulinas		6	6	6	6	6	6	6	6				42
	cinta de pegar		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5				24.5
	Temperas		16	16	16	16	16	16	16	16				112
	cinta decorativa		5	5	5	5	5	5	5	5				35
	pinceles		6	6	6	6	6	6	6	6				42
	silicona		3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5				24.5
	goma		2	2	2	2	2	2	2	2				14
	plumones		6	6	6	6	6	6	6	6				42
Minigymkana	Serpentina				3	3							3	9
	Globos				5	5							5	15
	hilo				4	4							4	12
	Cinta de pegar				3.5	3.5							3.5	10.5

	Vasos					10		10					10	30
	platos					5		5					5	15
	Gaseosas					30		30					30	90
	cucharas					5		5					5	15
	servilletas					2		2					2	6
	cinta de colores					5		5					5	15
	soga					10		10					10	30
	Cartulinas					6		6					6	18
	gelatina					2		2					2	6
	fruta					5		5					5	15
	sacos					2		2					2	6
Exposiciones en hilo rojo y Clementina	Papelotes		5			5	5		5			5		25
	Plumones		12			12	12		12			12		60
	Goma		2			2	2		2			2		10
	Limpia tipo		2			2	2		2			2		10
	Impresión de imágenes		5			5	5		5			5		25
Compartir en asilo	Vasos			10		10				10			10	40
	Jugos			24		24				24			24	96
	servilletas			2		2				2			2	8
	globos			5		5				5			5	20
	serpentina			5		5				5			5	20
	sorpresitas			30		30				30			30	120
	sándwich			70		70				70			70	280
Lonches solidarios	Pan		15	15				15		15			15	75
	Café		20	20				20		20			20	100

	Cocoa		6	6				6		6			6	30
	Mortadela		24	24				24		24			24	120
	Servilletas		2	2				2		2			2	10
	Vasos		10	10				10		10			10	50
	Mantequilla		10	10				10		10			10	50
Charlas de concientización en centro histórico	Impresión de folletos			20	20			20		20				100
	Cartulina			6	6			6		6				30
	Impresiones de imágenes			5	5			5		5				25
	hojas de colores			5	5			5		5				25
	goma			2	2			2		2				10
Compartir navideño entre voluntarios	Chocolatada												100	100
	Panetón												80	80
	Sándwich												50	50
	gaseosa												50	50
	recuerditos												120	120
	bocaditos												100	100
Convocatoria	Impresión de encuestas												35	35
	recuerditos												150	150
	Caja de lapiceros												15	15
Diverticalle	Impresión para encuesta									20	20	20		60
	rodillos									50	50	50		150
	brochas									50	50	50		150
	Pintura									200	200	200		600
Dia de la mujer	flores de plástico				50									50
	Impresión de frases				20									20

	Bolsas de olé olé				10										10
Limpieza de playas	sacos de basura				10		10		10		10	10			50
	Guantes				50		50		50		50	50			250
	<b>BIENES Y SERVICIOS</b>	S/.	0	0	0	0	0	0	0	0	100	100	300	850	1,350
	Show navideño	Servicio												300	300
	Audiovisuales	Servicio												150	150
	Movilidad (2 actividades)	Servicio									100	100	100	200	500
	Decoración	Servicio												200	200
	Alquiler de local	Servicio											200		200
	<b>OTROS GASTOS</b>		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	240	240
	Gestiones, gastos extras que surgen de momento													240	240
	<b>TOTAL</b>		233	334	235	333	181	242	181	328	600	506	820	4,131	8,123

**CUADRO N° 03**  
**CRONOGRAMA DEL CUMPLIMIENTO DE LAS METAS FÍSICAS**

META	U.M.	Ene	Feb	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Ago	Sep	Oct	Nov	Dic	TOTAL
Realizar 44 actividades voluntarias en un año.	Registro de actividades realizadas	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	44
<b>TOTAL</b>		4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	2	4	44

Elaboración: Las autoras

Tabla 35: PRESUPUESTO Y PLAN OPERATIVO INSTITUCIONAL MULTIANUAL AÑOS 2021, 2022, 2023,2024,2025

Objetivo Específico	Centro de costo	Presupuesto de Recursos Humanos	Presupuesto de materiales, bienes y servicios	Presupuesto de otros gastos	Total presupuesto S/.	Metas Físicas		Total Metas Físicas
						Rutinarias	Estratégicas	
<b>TAREAS ESTRATÉGICA</b>								
Formalización de cuota mensual de voluntarios	Dirección general	S/0	S/0	S/0	S/0		12	12
Formalización de cuota mensual de socios.	Dirección general	S/0	S/140	S/480	S/620		12	12
Realizar asesorías para emprendedores.	Dirección de operaciones	S/2,520	S/3,960	S/120	S/6,600		12	12
Realizar desayuno Simbólico con costo para voluntarios	Dirección general	S/0	S/1,000	S/1,400	S/2,400		1	1
Realizar lateadas para generar fondos	Dirección general	S/0	S/220	S/40	S/260		2	2
<b>TAREAS RUTINARIAS</b>								
Cumplir con todas las actividades establecidas en el cronograma anual	Dirección de operaciones	S/0	S/7,883	S/240	S/8,123	44		44
<b>TOTAL</b>		S/2,520	S/13,203	S/2,280	S/18,003	44	39	83

Fuente: Tabla 31

Elaborado: Las autoras

Nota: Los ingresos se generan a través de los servicios de asesorías, cuota mensual de los voluntarios como socios, desayuno simbólico y lateadas, tal como figura en las prospectivas positiva tabla N°22.

Tabla 36: **TABLERO DE CONTROL**

OBJETIVO ESTRATEGICO	META	ESTRATEGIA	UNIDAD DE MEDIDA	INTERVALO BUENO (VERDE)	INTERVALO REGULAR (AMARILLO)	INTERVALO MALO (ROJO)
Formalización de cuota mensual de voluntarios.	99 voluntarios aportan cuota de 5 soles mensuales.	Reunión de motivación y compromiso para los voluntarios.	Reporte de aporte de voluntarios.	99 a más	60 a 98	de 1 a 59
Formalización de cuota mensual de socios.	30 socios aportan cuota de 40 soles mensuales.	Campaña para captar y mantener socios.	Reporte de registro y aporte de socios.	30 a más	15 a 29	1 a 14
Realizar asesorías para emprendedores.	Brindar 16 asesorías mensuales para emprendedores con un costo de 33 soles por asesoría.	Difundir en redes sociales que se brinda el servicio de asesorías para emprendedores. Capacitación constante de los voluntarios que dictan las asesorías.	Reporte de la cantidad de asesorías brindadas.	16 a más	8 a 15	1 a 12
Realizar desayuno Simbólico con costo para voluntarios.	99 voluntarios aportan 80 soles participando de desayuno simbólico anual.	Reunión de compromiso para los voluntarios.	Reporte de registro y aporte de voluntarios.	99 a más	60 a 98	1 a 59
Realizar lateadas para generar fondos.	Se organizan 2 loteadas de colecta anuales.	Difundir en redes sociales las fechas de la colecta.	Reporte de registro de cantidad recolectada por cada grupo.	2 a más	1	0

Fuente: Tabla 31

Elaborado: Las autoras

Nota: Este tablero de control se propone para efectuar el seguimiento del logro de los objetivos y metas programadas (No es un Balanced Scorecard).

## CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

### 4.1. Discusión

#### 4.1.1.- Análisis de la situación actual del Voluntariado Donando Sonrisas, antes de plantear el diseño de un planeamiento estratégico para mejorar la sostenibilidad.

- En la Organización del voluntariado Donando Sonrisas al aplicar la encuesta basada en nuestro primer objetivo específico pudimos identificar que los voluntarios no conocen los componentes de la organización, ya que el 60,61% de voluntarios no identifican la visión, por ende, se entiende que la dirección general no inspira para que los voluntarios se sientan identificados y comprometidos con la organización.

Es por ello que se relaciona con lo que dice Gerry, J. y Kevan, S. (2003) en su libro de “Dirección Estratégica”, quienes señalan “que la visión hace alusión al perfil que se desea para la organización en el futuro. Al analizar su situación actual respecto a lo deseado en el futuro se podrán plantear los objetivos a corto, medio y largo plazo, lo cual es en definitiva una intención estratégica”. Asimismo, recalcamos que si los voluntarios conocen su cultura organizacional podrán saber de qué manera su trabajo aporta al cumplimiento de la misión y visión de su organización y se involucrarán por completo para el cumplimiento de los mismos.

- Es primordial que el voluntariado tenga identificado sus valores ya que ello se basa en una conducta que permitirá que sus integrantes se sientan identificados e integrados con la organización. Al aplicar la encuesta, en los resultados se reflejó que el 91.92 % de los voluntarios definen como valores a la vocación del servicio, responsabilidad social y compromiso – pasión, pero en realidad según la

información que nos brindó la directora general, la organización actualmente no cuenta con valores, por lo que podemos deducir que los voluntarios no están al tanto de información interna.

Por lo tanto, compartimos la opinión de Jiménez, J (2010) quien considera en su libro “El valor de los valores en las organizaciones”, que los valores se refieren a los principios que nos posibilitan encaminar nuestro comportamiento, son creencias fundamentales de elegir un comportamiento en lugar de otro.

- Desde nuestra perspectiva, los grupos de interés, son un componente fundamental que la organización debe de definir, puesto que están estrechamente vinculados con la capacidad para conseguir los objetivos planteados y ser sostenible. Al bueno que se tiene que resaltar es que el 73, 74% de los voluntarios identifican a los grupos de interés de la organización que son los beneficiarios y empresas del sector privado.

Para reforzar lo antes mencionado es importante resaltar la opinión de Freeman E. (1984) quien señala en su libro “Estrategias del Managment”, que los integrantes son cualquier grupo o individuo que interviene o es afectado por la ocupación o los objetivos de la organización, los que pueden tener un sinfín de formatos y clasificaciones y que, además, estarán definidos en buena parte por las propias características y dimensiones de la empresa.

- Al enfocarnos en la matriz FODA de la Organización corroboramos que los integrantes no identifican correctamente las fortalezas del voluntariado, ya que el 66,67% considera que todas las alternativas plasmadas eran correctas, pero en realidad el voluntariado no cuenta con una matriz FODA bien estudiada y definida.

Es así que se relaciona con lo que manifiesta Ponce, H (2006) en el artículo “La matriz FODA: Una alternativa para realizar diagnóstico y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales” donde resalta que el análisis FODA se basa en realizar una evaluación de los factores fuertes y débiles que en su conjunto determinan la situación interna de una organización, así como su evaluación externa; es decir, las oportunidades y amenazas. Además, es una herramienta que puede considerarse sencilla y facilita obtener una perspectiva general de la situación estratégica de una organización definida.

Para complementar lo antes mencionado podemos considerar lo que dice Thompson (1998) en su libro “Dirección y Administración Estratégicas, Conceptos, casos y lecturas.” donde establece que el análisis FODA considera el hecho que una estrategia tiene que alcanzar un equilibrio o ajuste entre la capacidad interna de la organización y su situación de carácter externo; es decir, las oportunidades y amenazas.

- Hoy en día es necesario que una organización sin fines de lucro sea económicamente sostenible para solventar toda clase de actividades que tengan que estar relacionadas con su público objetivo. Desafortunadamente en los últimos cuatro años el voluntariado se sostuvo del aporte monetario que cada integrante brindaba para cubrir cada actividad, pero lamentablemente por falta de ingresos no se desarrollaban algunas actividades que se tenían planteadas en su cronograma.

Sin embargo, en el quinto año el voluntariado empezó a enfocarse en generar ingresos brindando servicio en algunos eventos empresariales y que a pesar de recibir una remuneración simbólica consideraban que era una buena oportunidad para ir creciendo, lo cual ha sido respaldado por los mismos voluntarios ya que

el 90,91% considera que la forma más sencilla de captar ingresos es vendiendo su talento.

Para avalar lo dicho anteriormente, nos podemos basar en de la posición de Yáñez J. (2015) quien afirma en la tesis “Los ingresos económicos y la rentabilidad de la empresa Educrecer Cia. Ltda” que los ingresos económicos es un semejante de la captación de dinero por la realización de la actividad económica a la que se dedique la empresa, organización, persona, sector económico, etc. Ya sea por la oferta de productos o servicios, al igual que por donaciones, financiación propia o externa.

- En las fases del ciclo de vida del voluntariado Donando Sonrisas el 64,65% considera que la organización se encuentra en un periodo de madurez, sin embargo, al haber cumplido 6 años el voluntariado llegaría a pasar al periodo de declive, lo cual implicaría a la organización formular nuevas estrategias para superar su periodo de declive y volver con el crecimiento, y así sucesivamente seguir el proceso. Por otro lado, cuando el voluntariado Donando Sonrisas se encuentre nuevamente en el periodo de crecimiento, buscaremos ser reconocidos como una organización que suma valor a la empresa a la cual le venda el talento. Es así, que estamos de acuerdo con Catelli (2001), quien en su libro “Contraloría: un enfoque de la gestión económica” dice que las organizaciones pueden ser determinadas como sistemas despejados que están en persistente movimiento y sufren poder tanto del ambiente externo como interno. La conformación de los conceptos de las Ciencias Biológicas a la Administración hizo que fuesen supuestos modelos de análisis y estimación del ciclo de vida organizacional el cual tiene conocimiento en el nacimiento, o en la creación de la empresa, y su desenlace en la muerte o disipación de ella.

#### **4.1.2. Diseño de un plan estratégico para mejorar la sostenibilidad del Voluntariado Donando Sonrisas.**

- Basándonos en el segundo objetivo estratégico, consideramos que el principal componente para el diseño del planeamiento estratégico tiene como enfoque a las prospectivas, ya que está relacionado con la sostenibilidad y nos permite realizar una proyección en tres tipos de escenarios como lo son la prospectiva positiva, negativa y constante. Asimismo, nos permite plantear estrategias que nos lleven a cumplir los objetivos para llegar a ser una organización económicamente sostenible.

Para aplicar la prospectiva dentro del diseño del plan estratégico para el voluntariado, nos hemos apoyado en la postura de Martin, B. (1995) quien su artículo “Contraloría: un enfoque de la gestión económica Prospectiva en ciencia y tecnología” defiende la idea que dicho componente es el procedimiento de investigación que solicita examinar sistemáticamente el futuro a largo plazo en ciencia, tecnología, economía y sociedad, con el objetivo de reconocer las áreas de investigación estratégicas y las tecnologías generales emergentes que propiciarán mejores beneficios económicos y sociales.

De igual manera, destacando la prospectiva positiva, hemos planteado que el voluntariado tenga una proyección para empezar a desarrollar un crecimiento sostenible, para ello nos vamos a enfocar en dos objetivos planteados por la ODS en la Agenda 2030. Donde el primero objetivo es el N.º 8 que busca "Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos". El segundo objetivo es el N.º 11 que pretende "Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles".

Como estrategias a aplicar, tenemos que se realizara la formalización de cuota mensual de voluntarios, formalización formal de cuota de socios, realizar asesorías para emprendedores, realizar desayuno simbólico y realizar lateadas para generar fondos.

- En cualquier organización es importante manejar un modelo Canvas, ya que nos va a permitir interactuar de una manera más simplificada nuestro modelo de negocio, en el cual pudimos conocer quiénes serán nuestros nuevos socios y las empresas que serán parte de nuestro público objetivo y la relación que tendremos con ellos. Para considerar dicho componente, tenemos como sustento el punto de vista de Carazo, J. (2019) quien plantea en el artículo “Modelo Canvas” publicado en el sitio web “Economipedia” que el modelo CANVAS es el instrumento para analizar y generar modelos de negocio de manera simplificada. Se observa de forma global en un lienzo dividido en los más importantes aspectos que comprometen al negocio y gira entorno a la propuesta de valor ofrecida.
- La cadena de valor es un componente que nos permitió crear ventajas competitivas y a la vez poder elaborar un correcto proceso para brindar el servicio de asesorías ejecutada por voluntarios profesionales hacia emprendedores, puesto que es uno de nuestros objetivos que hemos considerado en el plan estratégico. Para fundamentar el componente que aplicamos, tomamos como referencia a Mendoza, M. & Toledo, Y. (2007) quien manifiesta en la tesis “Propuesta para la Aplicación de la Cadena de Valor en la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de la Salle” que la cadena de valor es sustancialmente una forma de análisis de la actividad institucional mediante la cual separamos la organización en sus partes constitutivas buscando reconocer fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Esa ventaja

competitiva se logra cuando la organización desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de manera menos costosa y mejor diferenciada que la de sus rivales. Por ende, la cadena de valor de una organización está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los que estas aportan.

- Para identificar a los principales competidores aplicamos la matriz de perfil competitivo, donde comparamos al voluntariado Donando Sonrisas con las organizaciones Killa y Juguete Pendiente, asimismo consideramos que los factores claves de éxito son solidez financiera, conocimiento del mercado, calidad de asesorías, formalización organizacional, influencia geográfica, publicidad, relación con los proveedores, experiencia en campañas, ubicación y línea de servicio.

Según nuestro criterio le pusimos un porcentaje a cada factor, así como un valor del 1 al 4; donde 1 es debilidad grave y 2 debilidad menor, 3 fortaleza menor y 4 fortaleza mayor, por lo cual obtuvimos en los resultados que Juguete pendiente lidera la comparación que hicimos en la matriz competitiva con un 3.54%. Lo cual este resultado nos hace darnos cuenta que el voluntariado tiene más oportunidades de mejora. Por ello compartimos el punto de vista de Fred, D (1991), quien en el libro “La gerencia estratégica” afirma que la matriz de perfil competitivo en el transcurso de la formulación de estrategias, es fundamental identificar y evaluar los objetivos, estrategias, debilidades y fortalezas de los competidores; por tanto, la matriz de perfil competitivo es un instrumento sustancial que resume dicha información respondiendo a las siguientes interrogantes: ¿Quién es el competidor principal? ¿Qué factores son los de suma importancia en el campo?

- Con la finalidad de aplicar nuestra matriz OMEI elaboramos un plan operativo institucional donde detallamos las actividades tanto estratégicas y rutinarias para desarrollarlas durante un año. En donde nos basamos de los 5 objetivos estratégicos de la prospectiva positiva, donde consideramos el cronograma de ejecución, presupuesto y metas físicas.

Por ello nos respaldamos en la opinión de Gálvez, D (2019), ya que en su tesis “Cumplimiento del Plan Operativo Institucional y su incidencia en la gestión de compras en el Servicio de Administración Tributaria de Trujillo, 2018.” dice que es un documento de gestión que debe ser diseñado por entidades públicas o privadas, para ejecutarlo sólo en un año lectivo, dicho en otras palabras, es de corta tiempo. Este documento tiene que estar relacionado con el Plan Estratégico Institucional, del cual toma acciones para efectuarlas con la finalidad de lograr los objetivos estratégicos de la gestión, lo que implica cumplir con la misión de la organización para hacer realidad su visión institucional.

- Finalmente, basándonos en lo que Mendoza, M. (s/f) manifiesta en su presentación “Tablero de control” del sitio web “Academia” donde considera al tablero de control como un instrumento empresarial que posibilita establecer y monitorear los objetivos de una empresa y los de sus diferentes áreas o unidades. Se puede considerar también como una aplicación que ayuda a una empresa a expresar los objetivos e iniciativas indispensables para ejecutar su estrategia, presentando de forma continua, cuándo la organización y los colaboradores logran los resultados establecidos en su plan estratégico.

Y en base a ello, hemos incluido este componente dentro del diseño de nuestro planeamiento, ya que consideramos que nos va permitir medir en que porcentaje llegamos a cumplir nuestros objetivos estratégico.

- De lo anterior las investigadoras estamos aportando que, si no se parte con una prospectiva no hay la base para un diseño estratégico. Puesto que las prospectivas permiten sobre todo a las organizaciones sin fines lucro poder crear los diferentes escenarios que se presenta en el mercado. Prueba de ello es lo que en el Perú se está viviendo actualmente desde el 16 de marzo del 2020 por efecto de la emergencia nacional debido a la pandemia Covid 19.

#### 4.2. Conclusiones:

- Se cumple la hipótesis al demostrar que el diseño de un planeamiento estratégico, mejorará la sostenibilidad de la organización del voluntariado Donando Sonrisas, de la ciudad de Trujillo en el año 2020, dado que los resultados se validan a la base teórica y el aporte de los directores del voluntariado.
- Se ha logrado analizar la situación actual de la organización mediante la encuesta aplicada, lo cual nos mostró que muchos voluntarios no conocían información importante referente a la organización, asimismo no tenían claro sus estrategias que les permita generar ingresos, por lo cual en la encuesta se logró identificarlos.
- Se ha logrado diseñar un plan estratégico orientado a la sostenibilidad del voluntariado Donando Sonrisas enfocándonos en los principales componentes y teniendo como base la prospectiva.

#### 4.3. Recomendaciones:

- Aplicar el diseño de planeamiento estratégico para la mejora de la sostenibilidad de la organización, la cual muestra una proyección de 5 años.
- Aplicar el plan operativo del 2021 al 2025 propuesto.
- Adaptarse a los constantes cambios que se presentan en la sociedad, aplicando prospectiva para actualizar nuevas estrategias y generar un impacto sostenible en la organización del voluntariado Donando Sonrisas, al igual que en el beneficiario. (El plan estratégico y plan operativo se puede readecuar a los nuevos escenarios que se dan)
- Implementar una nueva área de cobranza, ya que se emplearán las nuevas estrategias propuestas en los objetivos estratégicos, por lo que requerirán un constante control de los ingresos.

## REFERENCIAS

- Álvarez, H (2008). “*Economía de solidaridad, análisis del concepto*”. [Tesis de titulación]. Universidad de Valparaíso. Valparaíso.
- Anwar, S. (2011). Relationship between Financial Sector Development and Sustainable Economic Developmen: Time Series Analysis from Pakistan. *International Journal of Economics and Finance* 3(1), 262-271
- Armijo, M (s/f). Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES). [En línea]. Recuperado el 20 de septiembre del 2019, desde [https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/5/39255/30\\_04\\_MANUAL\\_COMPLETO de Abril.pdf](https://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/5/39255/30_04_MANUAL_COMPLETO_de_Abril.pdf)
- Asociación Sin Fines de Lucro – Bolicheli (2019). [En Línea]. Recuperado el 21 de setiembre de 2019, desde <https://voluntariado-bolicheli.webnode.es/sobre-nosotros/>
- Asociación Kallpa para la Promoción Integral de la Salud y el Desarrollo (2019). [En Línea]. Recuperado el 21 de setiembre de 2019, desde <https://www.schoolsaintpatricks.com/kallpa/es/quienes-somos/sobre-nosotros>
- Banco Central de Reserva del Perú (2020). REPORTE DE INFLACIÓN: Panorama actual y proyecciones macroeconómicas 2020-2021. [En línea]. Recuperado el 21 de septiembre del 2020, desde <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Reporte-Inflacion/2020/junio/reporte-de-inflacion-junio-2020.pdf>
- Boff, L. (2012). Sostenibilidad: intento de definición. [En línea]. Recuperado el 23 de septiembre de 2019, desde <https://www.alainet.org/es/active/52383?fbclid=IwAR3J15II4XTrVUdoTfrGqiKzKpwsTjPRCxC8D-XKW2oUqhUMXE6iJ2TAbso>

- Bonilla, E. (2018). Voluntariado Sostenible. Stakeholders Sostenibilidad, Lima. [En Línea]. Recuperado el 20 de septiembre de 2019, desde <http://stakeholders.com.pe/colaboradores/voluntariado-sostenible/>
- Caballero, A (2008). Innovaciones en las guías metodológicas para los planes y tesis de maestría y doctorado. Edita: Instituto metodológico ALENCARO.
- Carazo, J. (2019). Modelo Canvas. Economipedia [En línea] Recuperado el 12 de Setiembre del 2020, desde <https://economipedia.com/definiciones/modelo-canvas.html>
- Cáritas del Perú. (2010). Plan estratégico de Cáritas del Perú 2011-2020. [En línea] Recuperado el 10 de Setiembre del 2020, desde [http://www.caritas.org.pe/documentos/pe\\_2011\\_2020.pdf](http://www.caritas.org.pe/documentos/pe_2011_2020.pdf)
- Castañeda A. (2016). Acción Juvenil Trujillo. [En Línea]. Recuperado el 21 de septiembre de 2019, desde <https://jashieptl.wixsite.com/ajtrujillo?fbclid=IwAR27WD5W0tmAdX92SIoIacW11-NmJgeoYLTg99wYfeY88eC1VyKp3OdcPPY>
- Catelli, A. (2001). Controladoria: uma abordagem da gestão econômica - GECON. (2ª ed.) São Paulo: Atlas.
- CEPLAN (2011). Planeamiento Estratégico. [En línea]. Recuperado el 20 de septiembre de 2019, desde <http://www.une.edu.pe/planeamiento/docs/documentos-normativos/DISPOSITIVOS%20LEGALES%20VIGENTES%20EN%20LA%20ADM%20PUBLICA/08%20SIST.%20%20ADM.%20DE%20PLANEAMIENTO%20ESTRATEGICO/PLANEAMIENTO%20ESTRATEGICO.pdf>
- CERPLAN (2020). Reporte de empleo N° 02 - 2020. [En línea]. Recuperado el 26 de septiembre del 2020, desde <http://sir.regionlalibertad.gob.pe/obsreportes.aspx>

- ContentLab (2019). Perú Sostenible. El Comercio, Perú. [En Línea]. Recuperado el 21 de septiembre de 2019, desde <https://elcomercio.pe/especial/perusostenible/pactos/que-debemos-sumarnos-voluntariados-noticia-1994437>
- Carro, R. & González, D. (2013) LOGÍSTICA EMPRESARIAL. Universidad Nacional de Mar del Plata [En línea]. Recuperado el 13 de septiembre del 2020, desde [http://nulan.mdp.edu.ar/1831/1/logistica\\_empresarial.pdf](http://nulan.mdp.edu.ar/1831/1/logistica_empresarial.pdf)
- Carroll, A. B. (1979). “A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance”. En Academy of Management Review, 4, 497-505.
- CENTRUM Católica (2017) Informe del Estado del Voluntariado Corporativo en el Perú. [En línea]. Recuperado el 22 de septiembre del año 2020, desde <https://www.undp.org/content/dam/peru/docs/Publicaciones%20pobreza/Publicaciones%20Voluntariado%20Corporativo%20Final.pdf>
- Coulter, M., & Robbins, S. (2010). Administración. Naucalpan de Juárez, Mexico: Prentice Hall.
- Crook, Russel, Ketchen, Dave, Combs, James & Todd, Sam (2008). “Strategic resources and performance: a meta- analysis”. Strategic management journal. No. 11, Vol. 29. Massachusetts, USA. Pp. 1141-1154.
- Covin, J., Slevin, D. Schultz R. (1994). "Implementing strategic missions: Effective strategic, structural and tactical choices"
- De Haro, J. & Dámaso, A. (2018). “Plan estratégico Cesal Perú 2019-2023. una propuesta ante los nuevos retos de la cooperación para el desarrollo” [Tesis para optar el grado de maestría]. Universidad Católica Sedes Sapientiae. Lima, Perú

- Dess, G., Lumpkin, T., & Eisner, A. (2011). Administración estratégica. Textos y Casos. México D.F: McGraw educación
- Diario Andina. (2020). Presidente Vizcarra promulga ley que impide postular a sentenciados. [En línea]. Recuperado el 22 de septiembre del año 2020, desde <https://andina.pe/agencia/noticia-presidente-vizcarra-promulga-ley-impide-postular-a-sentenciados-813703.aspx>
- Drucker, P. (1974) “Management: tasks, responsibilities and practices”. Harper & Row, New York
- El Comercio (2019), ¿Por qué debemos sumarnos a los voluntariados? [En línea] Recuperado el 6 de Setiembre del 2020, desde <https://elcomercio.pe/especial/perusostenible/pactos/que-debemos-sumarnos-voluntariados-noticia-1994437>
- Gálvez, D. (2019 ). Cumplimiento del Plan Operativo Institucional y su incidencia en la gestión de compras en el Servicio de Administración Tributaria de Trujillo, 2018. [Tesis para obtener doctorado] [ En línea] Recuperado el 8 de octubre del 2020 desde [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37349/galvez\\_cd.pdf?sequence=2&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37349/galvez_cd.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- García, C. (2009). Recursos Humanos: el ADN del Desarrollo Sostenible. [En línea]. Recuperado el 12 de septiembre del 2020, desde <http://pdfs.wke.es/2/4/1/8/pd0000052418.pdf>
- Green, K. W. & Medlin, B. (2003) “The strategic planning process: the link between mission statement and organizational performance”. Academy of Strategic Management Journal 2: 23-32

- Foro de Sostenibilidad y Responsabilidad Social Universitaria (2016). Sostenibilidad y Responsabilidad Social El Reto 2030. Fondo editorial, Lima. [ En Línea] Recuperado el 21 de septiembre de 2019, desde <http://sostenibilidad.usil.edu.pe/pdf/libro-sostenibilidad-y-responsabilidad-social.pdf>
- Fred, David (1991). La gerencia estratégica. LEGIS (Ed.), ISBN: 958-9042-39-2. (p.p.p.79-84-191) [En línea]. Recuperado el 08 de octubre del 2020 desde, <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1564/1/TGT-300.pdf>
- Freeman, E. (1984). Strategic Management: A Stakeholder Approach. Pittman: Boston.
- Gerry, J. y Kevan, S. (2003). Dirección Estratégica, Pearson Educación, Madrid.
- Hernández, A; Abreo, B & Bohorquez, L. (2018). Programa responsabilidad social empresarial: Empresa Global Service & Business S.A.S. Aibi Revista de investigación, administración e ingeniería. Vol. 6. N°.02 de 2018 Pág 2-12
- Hernández, Fernández y Baptista (2010). Metodología de la investigación científica. (5ª edición). Mexico: Mc Graw-Hill
- Hinostroza, S. (2018). Organización Juvenil “Perú te quiero sostenible”, equipu. [En Línea]. Recuperado el 21 de setiembre de 2019, desde <https://www.equipu.pe/publication/organizacion-juvenil-peru-te-quiero-sostenible-1544420682>
- IDC (2019). La industria de TI en Latinoamérica crecerá 1.3% en 2019 y 4.8% para 2020 [En línea]. Recuperado el 22 de septiembre del 2020, desde <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prLA45665419>

- INEI (2020). PRODUCTO BRUTO INTERNO TRIMESTRAL. [En línea]. Recuperado el 21 de septiembre del 2020, desde [https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin\\_pbi\\_trimestral\\_ii\\_2020.pdf](https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/boletin_pbi_trimestral_ii_2020.pdf)
- INEI. (2020). Situación del Mercado Laboral en Lima Metropolitana. [En línea]. Recuperado el 22 de septiembre desde <https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/boletines/09-informe-tecnico-mercado-laboral-jun-jul-ago-2020.pdf>
- Instituto Peruano de Economía (2020). Resultados inseguros. [En línea]. Recuperado el 22 de septiembre del 2020, desde <https://www.ipe.org.pe/portal/resultados-inseguros/>
- Ipsos (2020). ¿Qué preocupa al Perú? [En línea]. Recuperado el 22 de septiembre del 2020, desde <https://www.ipsos.com/es-pe/que-preocupa-al-peru>
- Jiménez, J. C. (2010). El Valor de los Valores. En las Organizaciones. Caracas: Cograf Comunicaciones
- Juguete Pendiente (2013). Nosotros (En línea) Recuperado el 6 de Setiembre del 2020, desde <https://www.juguetependiente.org/nosotros>
- Killa Perú (2017). Nuestra Historia. [En línea]. Recuperado el 14 de septiembre del 2020, desde <https://www.killaperu.org/nosotros.html#nuestra-historia>
- Koontz, H y Weihrich, H.(1998). “Administración: Una perspectiva global”. Me Graw Hill. México.
- La Tercera. (2020). Vizcarra afronta grave crisis política en Perú tras difusión de supuestos audios donde pide a asesores que mientan. [En línea]. Recuperado el 22 de septiembre del 2020, desde <https://www.latercera.com/mundo/noticia/vizcarra->

[afrenta-grave-crisis-politica-en-peru-tras-difusion-de-supuestos-audios-donde-pide-a-asesores-que-mientan/HCCQZ2MCPZBCNGYR62BUWKMUQY/](#)

- Lerma Eugenio, A., & Bárcena Juárez, S. (2012). Planeación Estratégica por Áreas Funcionales. México: Editorial Alfa Omega Grupo Editor.
- Mahoney, Joseph & Pandian, Rajendran (1992). “The resource- based view within the conversation of strategic management.” Strategic management journal. No. 5, Vol. 13, Massachusetts, USA. Pp. 363-380.
- Marie, K. (2001). Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿Qué queremos decir? [En línea]. Recuperado el 12 de septiembre, desde [https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54974099/2001\\_BID\\_Eficaci\\_eficiencia\\_equidad\\_y\\_sostenibilidad.pdf?1510362190=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEficacia\\_eficiencia\\_equidad\\_y\\_sostenibil.pdf&Expires=1599794366&Signature=IwIDxZMvnzv6XnlqovMR~IVLzeoLdbr2PJXyrZFKDAapMcsX9oaux712ddI07exgSSB-t9L3s91MHK01udvaP3pdMEWMbbpN-LRkzclZw5qDKLOZ2CJXl37o1gX3BbPz184nlLWFQXTVpYNT6YUIhFKbC~9bPDX~29RLEtUE6fSeNNh~-YZ9wuzKaVVw2goGxCxwtqg-Fi8rjgIyFSf7aBD2KTQOor2QhqPA56GEJ-UQ-UK-RwwrKDsYzQVZUJbewdnDRMDvIYUt9bhI0CbskqCTwej7a4hrFPq63~iKsT2nECbsTyC2gWiMBL2wqr70~8Q8QeJF09mpNNzveNCB5g\\_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA](https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/54974099/2001_BID_Eficaci_eficiencia_equidad_y_sostenibilidad.pdf?1510362190=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DEficacia_eficiencia_equidad_y_sostenibil.pdf&Expires=1599794366&Signature=IwIDxZMvnzv6XnlqovMR~IVLzeoLdbr2PJXyrZFKDAapMcsX9oaux712ddI07exgSSB-t9L3s91MHK01udvaP3pdMEWMbbpN-LRkzclZw5qDKLOZ2CJXl37o1gX3BbPz184nlLWFQXTVpYNT6YUIhFKbC~9bPDX~29RLEtUE6fSeNNh~-YZ9wuzKaVVw2goGxCxwtqg-Fi8rjgIyFSf7aBD2KTQOor2QhqPA56GEJ-UQ-UK-RwwrKDsYzQVZUJbewdnDRMDvIYUt9bhI0CbskqCTwej7a4hrFPq63~iKsT2nECbsTyC2gWiMBL2wqr70~8Q8QeJF09mpNNzveNCB5g_&Key-Pair-Id=APKAJLOHF5GGSLRBV4ZA)
- Martin, B. (1995) “Foresight in Science and Technology” en Technology Analysis & Strategic Management, vol. 7, no. 2, pp 139-178.

- Marroquin, R. (2012). “Metodología de la investigación” [En línea]. Recuperado el 10 de Agosto del 2020, desde [http://www.une.edu.pe/Sesion04-Metodologia\\_de\\_la\\_investigacion.pdf](http://www.une.edu.pe/Sesion04-Metodologia_de_la_investigacion.pdf)
- Mendoza, M. (s/f). Tablero de Control. [En línea]. Recuperado el 12 de septiembre del 2020, desde [https://www.academia.edu/8079742/TABLERO\\_DE\\_CONTROL\\_CUADRO\\_DE\\_MANDO\\_INTEGRAL\\_TABLERO\\_DE\\_COMANDO\\_BALANCED\\_SCORECARDS](https://www.academia.edu/8079742/TABLERO_DE_CONTROL_CUADRO_DE_MANDO_INTEGRAL_TABLERO_DE_COMANDO_BALANCED_SCORECARDS)
- Mendoza, M & Toledo, Y. (2007). *Propuesta para la Aplicación de la Cadena de Valor en la Facultad de Administración de Empresas de la Universidad de la Salle*. [Tesis de Titulación]. Universidad de la Salle. Bogotá.
- Ministerio del Ambiente (2016). Objetivos de Desarrollo Sostenible e Indicadores. [En línea]. Recuperado el 04 de septiembre del 2020, desde <http://www.minam.gob.pe/wp-content/uploads/2016/07/ODS-FINAL210716.pdf>
- Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables (2020). Sistema Nacional de voluntariado. [E línea]. Recuperado el 22 de septiembre del 2020, desde <http://www.mimp.gob.pe/sinavol/sinavol.php>
- Montoya, C & Boyero, M. (2016). EL RECURSO HUMANO COMO ELEMENTO FUNDAMENTAL PARA LA GESTIÓN DE CALIDAD Y LA COMPETITIVIDAD ORGANIZACIONAL. Revista Científica "Visión de Futuro", 20(2),1-20. Recuperado el 12 de septiembre de 2020. ISSN: 1669-7634. Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=3579/357947335001>
- Naciones Unidas (2018), La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe (LC/G.2681-P/Rev.3), Santiago.

- Organización Care (2019) [En Línea]. Recuperado el 21 de septiembre de 2019, desde <https://www.carefrance.org/care/qui-sommes-nous/histoire.htm>
- Organización Cáritas (1947) [En Línea]. Recuperado el 21 de setiembre de 2019, desde <https://www.caritas.es/quienes-somos/conoce-caritas/>
- Otzen, T. & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. Revista Scielo. 35(1):227-232, 2017. Recuperado el 01 de octubre del 2020, desde <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Ponce, H. (2006). La matriz FODA: una alternativa para realizar diagnósticos y determinar estrategias de intervención en las organizaciones productivas y sociales. Revista académica con el Número Internacional Normalizado de Publicaciones Seriadas ISSN 16968360. [En línea]. Recuperado el 23 de septiembre de 2019, desde [https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf?fbclid=IwAR2\\_cGiRYeIIhVh0eP8dPcqw0Jq4\\_TTK6ZwL0nIlvG5iFL8isAjBrHEKwM](https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00290.pdf?fbclid=IwAR2_cGiRYeIIhVh0eP8dPcqw0Jq4_TTK6ZwL0nIlvG5iFL8isAjBrHEKwM)
- Ramírez, Y. (2015). *El Planeamiento Estratégico y su relación con la calidad de gestión en las Instituciones Educativas Públicas del nivel primario de Chorrillos-Lima, 2013*. [Tesis para optar el grado de Doctor]. Universidad de San Martín de Porres. Lima – Perú
- Ramos, C. (2013). “*Responsabilidad Social Empresarial: Una Herramienta para crear Sostenibilidad Económica, Social y Ecológica en las Empresas que Operan en el Ecuador*”. [Tesis de titulación]. Universidad San Francisco de Quito, Ecuador.
- Repsol. (2018). Planes de Sostenibilidad 2018. [En línea]. Recuperado el 12 de septiembre del 2020, desde [https://www.repsol.com/imagenes/global/es/Planes%20 locales sostenibilidad 2018\\_innovacion\\_%20y tecnologia 2018\\_local\\_...\\_tcm13-161077.pdf](https://www.repsol.com/imagenes/global/es/Planes%20 locales sostenibilidad 2018_innovacion_%20y tecnologia 2018_local_..._tcm13-161077.pdf)

- Revista de Consultoría (2011). El Plan Presupuestal: Mecanismo de evaluación de la planeación estratégica de la empresa. [En línea]. Recuperado el 23 de septiembre de 2019, desde <http://www.revistadeconsultoria.com/graficos/2QuincenaFebreroContable.pdf>
- Ribeiro, A. M.; Silva, R. V.; Lunkes, R. J. & Alberton, L. (2008) “Missão institucional: uma análise da efetividade e dos principais elementos presentes nas missões de empresas brasileiras de capital aberto”. In: Encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração, Rio de Janeiro
- Robbins, S. & Coulter, M. (2005). Administración, 8va Edición, México: Pearson Educación.
- Russo, R. (2002). *Recursos Naturales, Uso, Conservación, Sostenibilidad e Investigación*. [En línea]. Recuperado el 04 de septiembre del 2020, desde <http://usi.earth.ac.cr/glas/sp/50000065.PDF>
- Sánchez, N. (2012). La sostenibilidad en el sector empresarial. UPC Universidad Politécnica de Catalunya Máster en Sostenibilidad. [En línea]. Recuperado el 12 de septiembre del 2020, desde [https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/18820/TFM\\_NSanchez\\_La%20sostenibilidad%20en%20el%20sector%20empresarial.pdf](https://upcommons.upc.edu/bitstream/handle/2099.1/18820/TFM_NSanchez_La%20sostenibilidad%20en%20el%20sector%20empresarial.pdf)
- Secretaría Nacional de Juventudes (2020). ¿Quiénes somos? [En línea]. Recuperado el 22 de septiembre del 2020, desde <https://juventud.gob.pe/quienes-somos/>
- Soto Abanto, S. E. (2018). Variables, dimensiones e indicadores en una tesis. [En línea] Recuperado el 20 de octubre de 2020, desde <https://tesisciencia.com/2018/08/20/tesis-variables-dimensiones-indicadores>
- Stakeholders (2020). Estudio señala que 73% de iniciativas en Voluntariado Corporativo en la región enfrentan al COVID-19. . [En línea]. Recuperado el 22 de

septiembre desde <https://stakeholders.com.pe/voluntariado/estudio-senala-que-73-de-iniciativas-en-voluntariado-corporativo-en-la-region-enfrentan-al-covid-19/>

- Steiner, G. (1983). Planeación estratégica: lo que todo director debe saber. México, D.F: Continental.
- Suárez, J. (2017). Sostenibilidad de las Organizaciones Sociales. Chiado editorial, España. [En Línea]. Recuperado el 21 de septiembre de 2019, desde <https://books.google.com.pe/books?id=Ru4xDwAAQBAJ&pg=PT117&dq=trabajo+de+investigaci%C3%B6n+sobre+la+sostenibilidad+en+las+organizaciones&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjFjpPt5czkAhUurlkKHcTsB6wQ6AEIKDAA#v=onepage&q=trabajos%20de%20investigaci%C3%B6n%20sobre%20la%20sostenibilidad%20en%20las%20organizaciones&f=false>
- Thompson Jr., A. A.; Strickland III, A. J. & Gamble, J. E. (2008) “Administração estratégica”. McGraw-Hill, São Paulo
- Thompson et. al. (1998), Dirección y Administración Estratégicas, Conceptos, casos y lecturas. Edición especial en español. México. Mac Graw Hill Inter Americana y editores.
- UPC. (2019). Killa Perú, iniciativa que trabaja por la igualdad de género y la prevención de la violencia. [En línea]. Recuperado el 11 de septiembre del 2020, desde <https://noticias.upc.edu.pe/2019/11/28/kill-peru-iniciativa-que-trabaja-por-la-igualdad-de-genero-y-la-prevencion-de-la-violencia/>
- UPC (2001) Protagonistas de cambio UPC. ¿Quiénes somos? [En línea]. Recuperado el 22 de septiembre del 2020, desde <https://premioprotagonistasdelcambio.upc.edu.pe/>

- Valle, O & Rivera, O. (s/f) Monitoreo e Indicadores: Texto de apoyo al proceso de construcción de un Sistema Regional de Indicadores sobre Atención y Educación Inicial. [En línea]. Recuperado el 12 de septiembre del 2020, desde <https://www.oei.es/historico/idie/mONITOREOEINDICADORES.pdf>
- VOLUNTARE (2019). La tecnología, reto e instrumento del voluntariado corporativo. [En línea]. Recuperado el 22 de septiembre del 2020, desde <https://www.voluntare.org/tecnologia-reto-instrumento-voluntariado-corporativo/>
- Weber, O., Diaz, M., & Schwegler, R. (2012). Corporate Social Responsibility of the Financial Sector - Strengths, Weaknesses and the Impact on Sustainable Development. *Sustainable Development*, 22(5), 321-335.
- Yáñez J. (2015), “*LOS INGRESOS ECONÓMICOS Y LA RENTABILIDAD DE LA EMPRESA EDUCRECER CIA. LTDA. CAMPUS AMBATO EN EL PERIODO 2014*” (Tesis de titulación). Universidad Técnica De Ambato. Ecuador  
<https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/18272/1/T3199e.pdf>

## ANEXOS

Anexo 1: Encuesta para los integrantes de la organización del voluntario Donando Sonrisas

### **ENCUESTA PARA INTEGRANTES DE LA ORGANIZACIÓN DEL VOLUNTARIADO DONANDO SONRISAS**

#### **CUESTIONARIO:**

- 1. ¿A qué línea del voluntario pertenece?**
  - a) Social
  - b) Hospital
  
- 2. ¿Conoce usted la visión de la organización Donando Sonrisas?**
  - a) Sí
  - b) No
  
- 3. ¿Conoce usted la misión de la organización Donando Sonrisas?**
  - a) Sí
  - b) No
  
- 4. Marca los 3 principales valores que posee la organización Donando Sonrisas**
  - a) Vocación del servicio, Responsabilidad Social, Compromiso - pasión
  - b) Responsabilidad Social, Puntualidad, Compromiso - pasión
  - c) Compromiso - pasión, Participación Ciudadana, Humanidad
  - d) Puntualidad, Respeto, Igualdad
  
- 5. Identifica los 3 principales grupos de interés de la organización Donando Sonrisas**
  - a) Empresas del sector privado y Empresas del sector público
  - b) Beneficiarios y Empresas del sector privado
  - c) Empresas del sector público y Beneficiarios

**6. ¿Cuál considera que son las principales fortalezas?**

- a) Adaptación al cambio
- b) Alta capacitación del personal
- c) Espíritu emprendedor e innovador
- d) Fuerte motivación del personal
- e) Todas las anteriores

**7. ¿Cuáles son los principales objetivos de la organización Donando Sonrisas?**

- a) Capacitar a nuestros colaboradores en las áreas donde se van a desempeñar
- b) Brindar servicios innovadores y que generen un impacto positivo
- c) Tener data de las empresas, de forma que, al ofrecerles servicios sean acorde a su línea de acción
- d) Todas las anteriores
- e) Solo a y c

**8. ¿Cuál cree que es la forma más sencilla de captar ingreso?**

- a) Realizando publicidad
- b) Brindando promociones
- c) Vendiendo el talento

**9. ¿En qué fase del ciclo de vida se encontrará la organización Donando Sonrisas en los próximos 5 años?**

- a) Crecimiento
- b) Madurez
- c) Declinación

**10. ¿Cómo queremos ser reconocidos por los que nos proveen los recursos financieros?**

- a) Organización que suma valor a su empresa
- b) Una organización con fines de lucros
- c) Por generar responsabilidad ambiental

Anexo 2: Ficha RUC

Datos de Ficha RUC- Inscripción en el Registro de Contribuyentes

RUC

**SUNAT**

**CIR- COMPROBANTE DE INFORMACION REGISTRADA 3119-1**  
 Ficha RUC. : 20601860521  
 Número de Transacción : 46248747  
 Libro : 88392  
 Página : 6

**Información General del Contribuyente**

Apellidos y Nombres o Razón Social	: DONANDO SONRISAS
Tipo de Contribuyente	: 11 - ASOCIACION
Fecha de Inscripción	: 07/02/2017
Fecha de Inicio de Actividades	: 07/02/2017
Estatus del Contribuyente	: 00 - ACTIVO
Dependencia SUNAT	: 0063 - I.R.LA LIBERTAD-HEPECO
Condición de Domicilio Fiscal	: 00 - HABIDO
Emitir electrónica desde	: -
Comprobarlos electrónicos	: -

**Datos del Contribuyente**

Nombre Comercial	: -
Tipo de Representación	: -
Actividad Económica Principal	: 9499 - ACTIVIDADES DE OTRAS ASOCIACIONES N.C.P.
Actividad Económica Secundaria 1	: -
Actividad Económica Secundaria 2	: -
Sistema Emisión Comprobantes de Pago	: 01 - MANUAL
Sistema de Contabilidad	: 01 - MANUAL
Actividad de Comercio Exterior	: 00 - SIN ACTIVIDAD
Número Fax	: -
Teléfono Fijo 1	: -
Teléfono Fijo 2	: -
Teléfono Móvil 1	: 44 - 950329526
Teléfono Móvil 2	: -
Correo Electrónico 1	: xmenatrelles@donandosomejoras.org
Correo Electrónico 2	: -

**Datos del Domicilio Fiscal**

Actividad Económica	: 9499 - ACTIVIDADES DE OTRAS ASOCIACIONES N.C.P.
Departamento	: 13 - LA LIBERTAD
Provincia	: 1301 - TRUJILLO
Distrito	: 130101 - TRUJILLO
Tipo y Nombre Zona	: 01 - URBANIZACION - LA PERLA
Tipo y Nombre Vía	: 03 - CALLE - JOHN F. KENNEDY
Nro	: 207
Rm	: -
Mz	: -
Lote	: -
Dpto	: -
Interior	: -
Otras Referencias	: -
Condición del inmueble declarado como Domicilio Fiscal:	04 - OTROS.

**Datos de la Empresa**

Fecha de Inscripción en Registros Públicos	: 16/11/2016
Número de Partida	: 11310548
Toma o Ficha	: -
Folio	: -
Asiento	: -
Origen de la Entidad	: 1 - NACIONAL
País de Origen	: -

**Registro de Tributos Afectos**

<http://intranet/ol-ti-iatramitesmruc/mralta002Alias>

07/02/2017

Datos de Ficha RUC- Inscripción en el Registro de Contribuyentes

Tributo	Afecto desde	Exoneración	Beneficios	Convenio	Desde	Hasta
IGV - OPER. INT. - CTA. PROPIA	07/02/2017	-	-	-	-	-
RENTA-JRA. CATEGOR.-CTA.PROPIA	07/02/2017	-	-	-	-	-

**Representantes Legales**

Tipo y Número de Documento	Apellidos y Nombres	Cargo	Fecha de Nacimiento	Fecha Desde	Nro. Orden de Representación
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD - 46109562	TRELLES ZEGARRA CAROL XIMENA	PRESIDENTE	11/12/1989	16/11/2016	-
	Dirección	Ubigeo	Teléfono	Correo	
	URB. LA PERLA CAL. JOHN F. KENNEDY 207	LA LIBERTAD TRUJILLO	13 - 950329526	ximenatrelles@donandosonrisas.org	

**Otras Personas Vinculadas**

Tipo y Nro.Doc.	Apellidos y Nombres	Vinculo	Fecha de Nacimiento	Fecha Desde	Residencia	Porcentaje
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD - 70673602	JACOBO CASTRO ANDY FREI	MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO	18/03/1993	16/11/2016	-	-
	Dirección	Ubigeo	Teléfono	Correo		
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD - 71101789	OBANDO IZQUIERDO TATIANA CESHIRA	MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO	24/11/1993	16/11/2016	-	-
	Dirección	Ubigeo	Teléfono	Correo		
DOC. NACIONAL DE IDENTIDAD - 70777776	SOLES RODRIGUEZ DIANA FIORELLA	MIEMBROS DEL CONSEJO DIRECTIVO	13/06/1993	16/11/2016	-	-
	Dirección	Ubigeo	Teléfono	Correo		

**Importante**

Puede obtener mayor información en SUNAT VIRTUAL [www.sunat.gob.pe](http://www.sunat.gob.pe), o en la central de consultas 0-801-12-100.

Ahora sólo deberá solicitar su Autorización de impresión de Comprobantes de Pago a través de las imprentas conectadas al sistema SUNAT OPERACIONES EN LINEA - SOL.

Señor Contribuyente, solicite su código de usuario y clave de acceso al sistema SUNAT OPERACIONES EN LINEA; con ellos, podrá realizar sus transacciones desde la comodidad de su hogar, empresa o cualquier otro punto a través de INTERNET.

La SUNAT confirmará su Domicilio Fiscal mediante el envío de una notificación de confirmación de domicilio. Recuerde que al encontrarse en un proceso de verificación, la condición de domicilio pasará a una situación de PENDIENTE o POR VERIFICAR.

La SUNAT podrá confirmar el domicilio fiscal de los inscritos.

CONTRIBUYENTE, REPRESENTANTE LEGAL O PERSONA AUTORIZADA  
LOS DATOS SON CONSIGNADOS EN CALIDAD DE DECLARACIÓN JURADA Y EXPRESAN LA VERDAD

DEPENDENCIA SUNAT  
Fecha:07/02/2017  
Hora:11:06

### Anexo 3: Constancias de voluntariado

 **PERÚ** Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables Dirección de Voluntariado

## Constancia

La Dirección de Voluntariado, de la Dirección General de Población, Desarrollo y Voluntariado, del Ministerio de la Mujer y Poblaciones Vulnerables otorga la presente a:

### DONANDO SONRISAS

Con RUC N° 20601860521, por encontrarse inscrito en el Registro de Voluntariado como persona jurídica con CÓDIGO: 1920601860521, de acuerdo a lo establecido en el Art. 3° de la Ley N° 28238 Ley General del Voluntariado.

Corresponde a la **Organización**, contemplar lo dispuesto en la citada Ley, Reglamento y modificatorias.

La presente rige a partir de la fecha de su emisión.

Lima, 28 de agosto del 2019

  
LUIS CORREA FIGUEROLA  
Director II (e)  
Dirección de Voluntariado  
MIMP

La presente constancia tiene validez sólo para los fines establecidos en la Ley N° 28238 Ley General de Voluntariado y sus modificatorias, y el Decreto Supremo 003-2015-MIMP que aprueba el Reglamento y sus modificatorias.



PERÚ

Ministerio  
de Educación

Secretaría Nacional  
de la Juventud

*Mejores  
Peruanos  
Siempre*

"Decenio de la Igualdad de oportunidades para mujeres y hombres"  
"Año de la Lucha Contra la Corrupción y la Impunidad"

#### CONSTANCIA N° 203-2019 MINEDU/DM-SENAJU-DIPROGE

La Secretaría Nacional de la Juventud acredita y certifica que la organización denominada "DONANDO SONRISAS" es una organización juvenil de la región La Libertad y se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Organizaciones Juveniles; siendo su representante:

Sr(a). **CAROL XIMENA TRELLES ZEGARRA**, identificado(a) con DNI/CE N° 46109562.

Se expide la presente constancia de acuerdo a lo estipulado en el literal h) artículo 59 y literal n) del artículo 56, del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Educación, aprobado mediante el Decreto Supremo N° 001-2015-MINEDU. La constancia tiene vigencia desde la fecha de su expedición, y está sujeta a los medios de verificación que la SENAJU considere pertinente.

Santiago de Surco, 25 de julio de 2019.

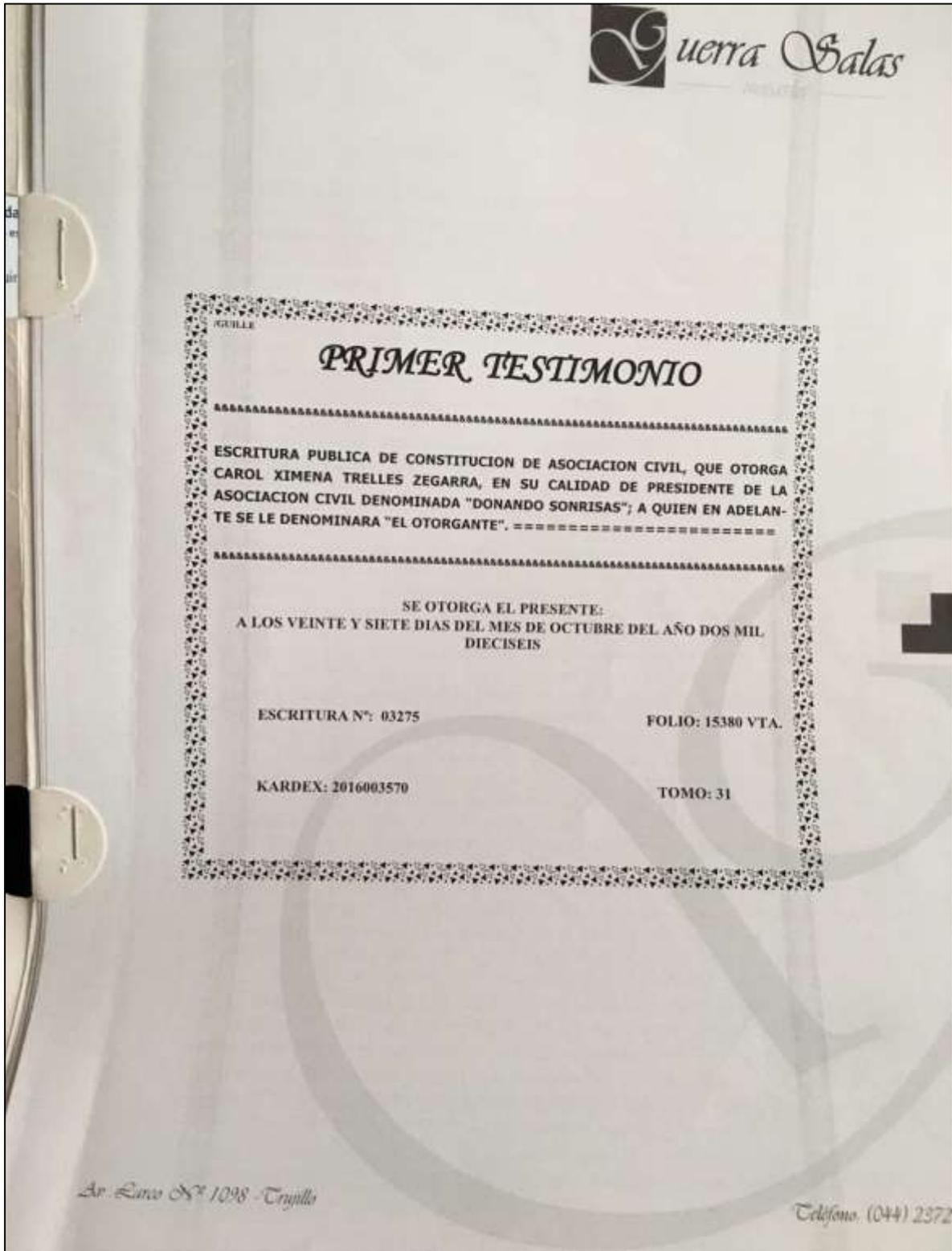
  
SECRETARÍA NACIONAL DE LA JUVENTUD  
  
Victor Omar Vasquez Cruzado  
Director de Promoción Organizativa y  
Gestión

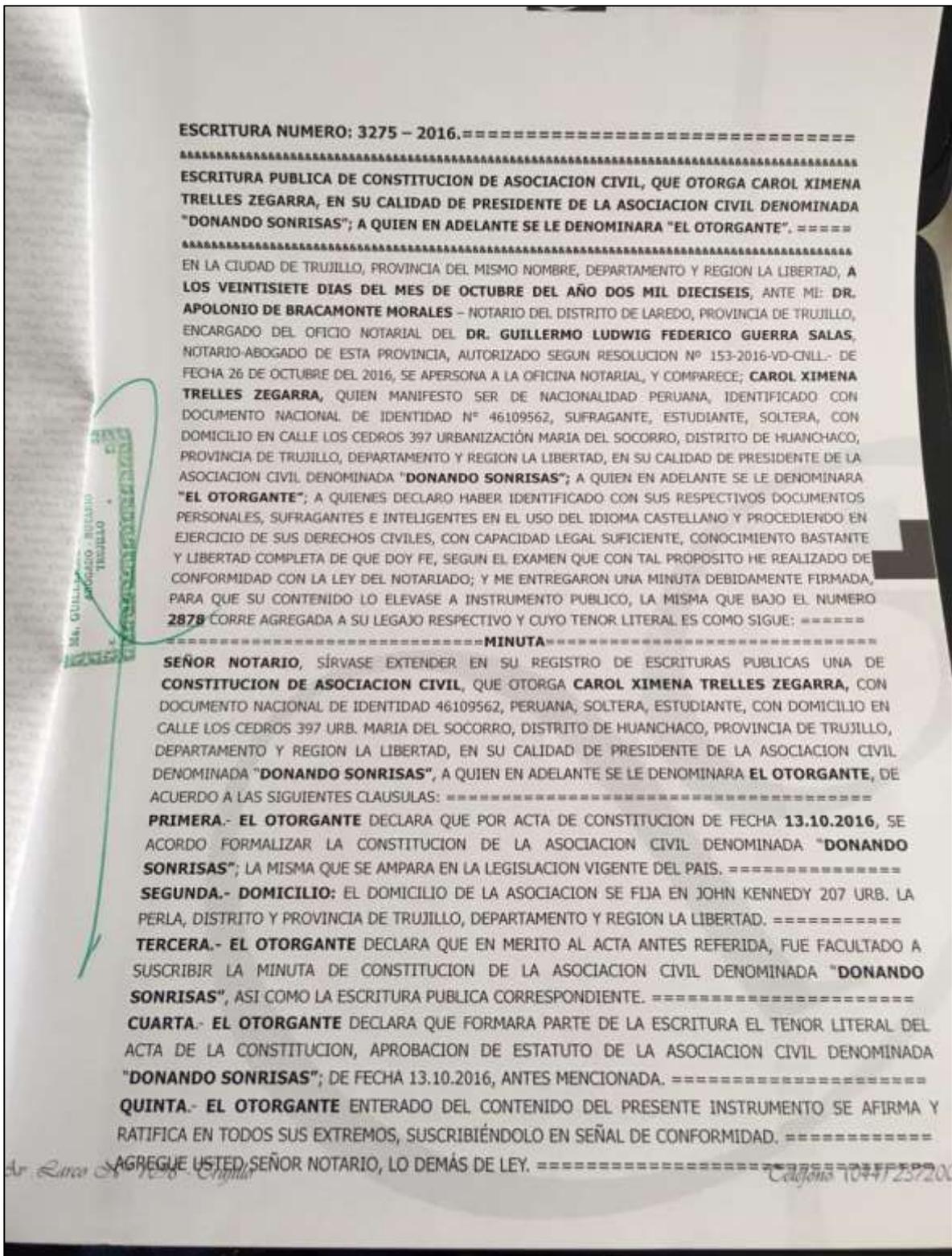
[www.minedu.gob.pe](http://www.minedu.gob.pe)

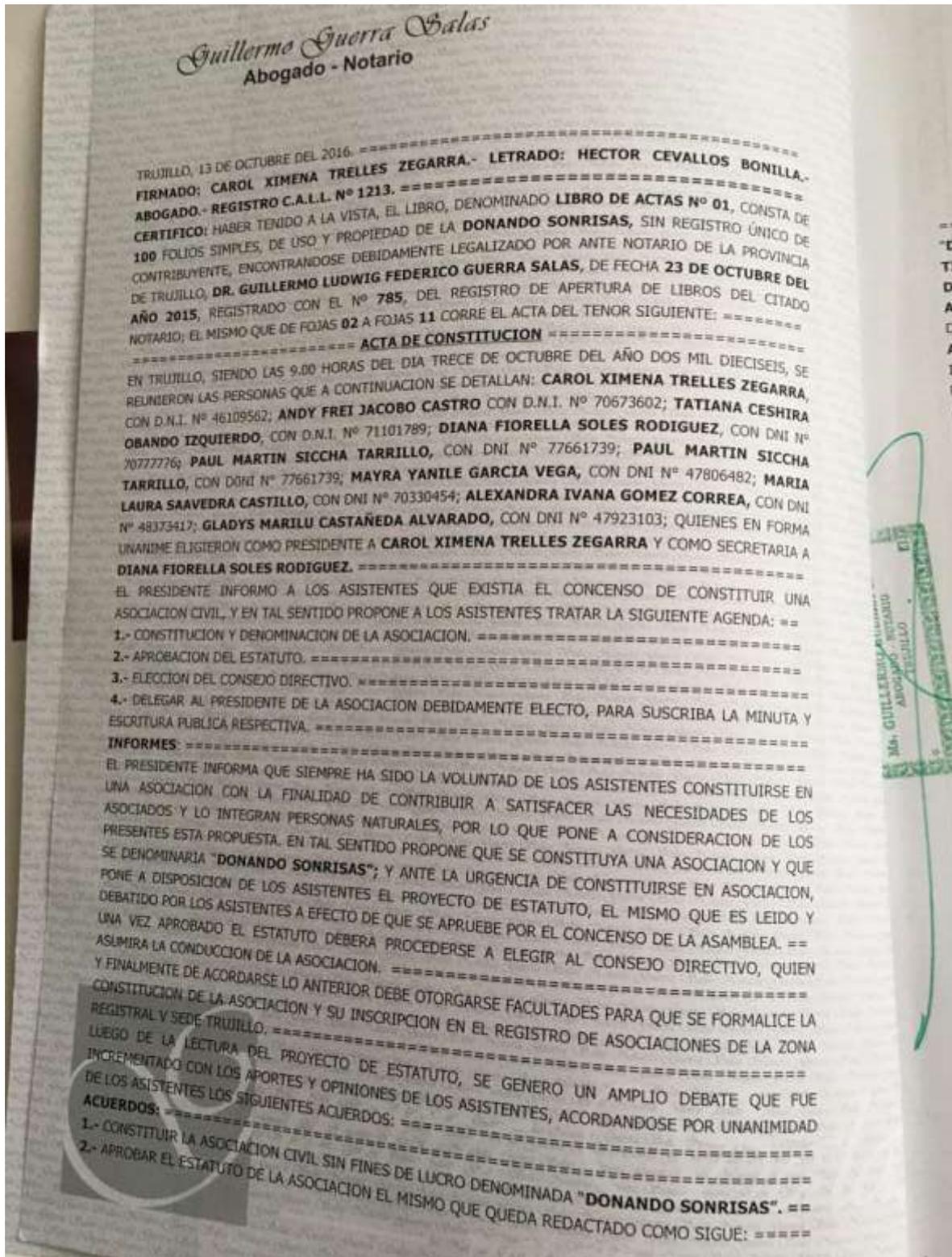
Calle Del Comercio 193  
San Borja, Lima 41, Perú  
T: (511) 615 5000

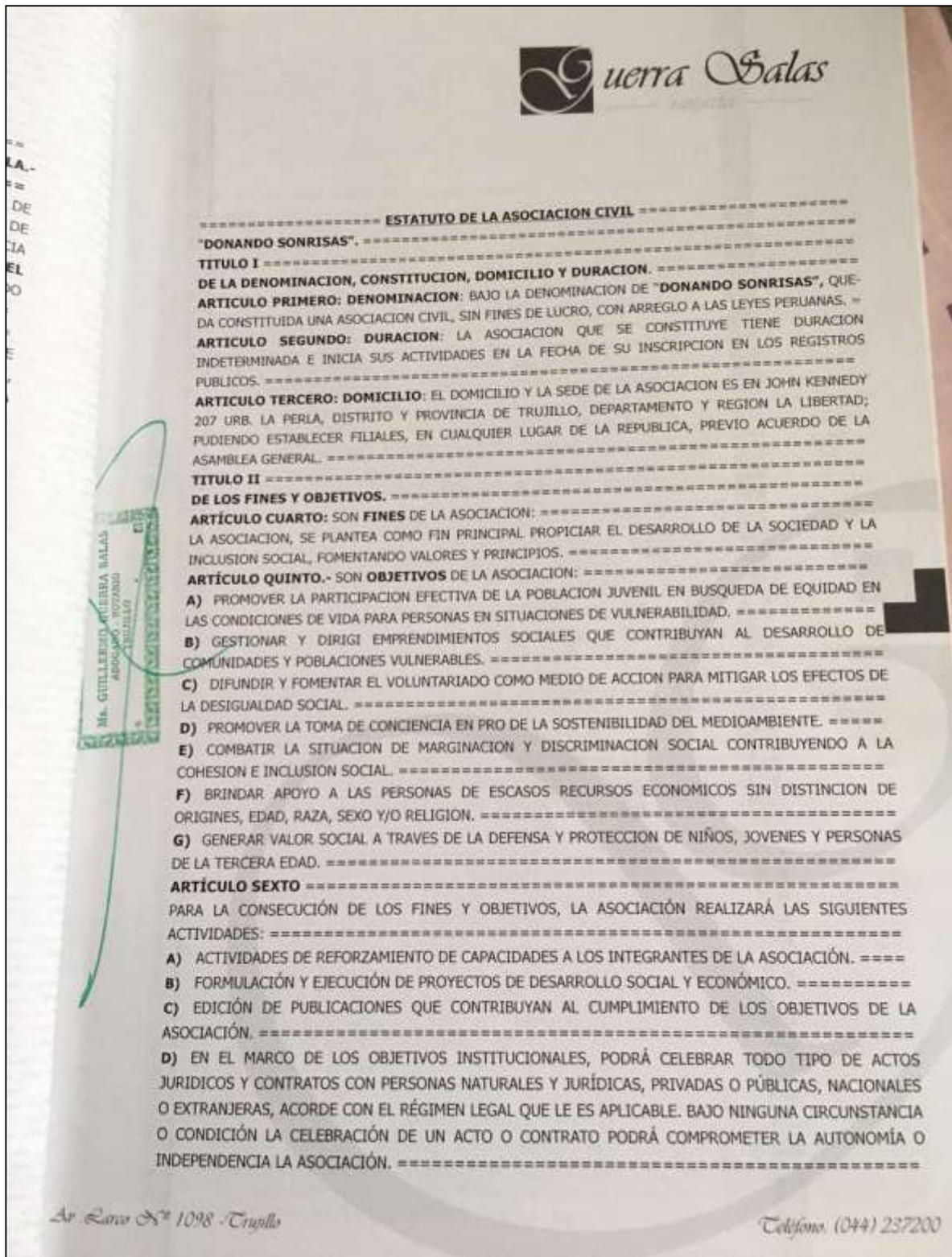
EL PERÚ PRIMERO

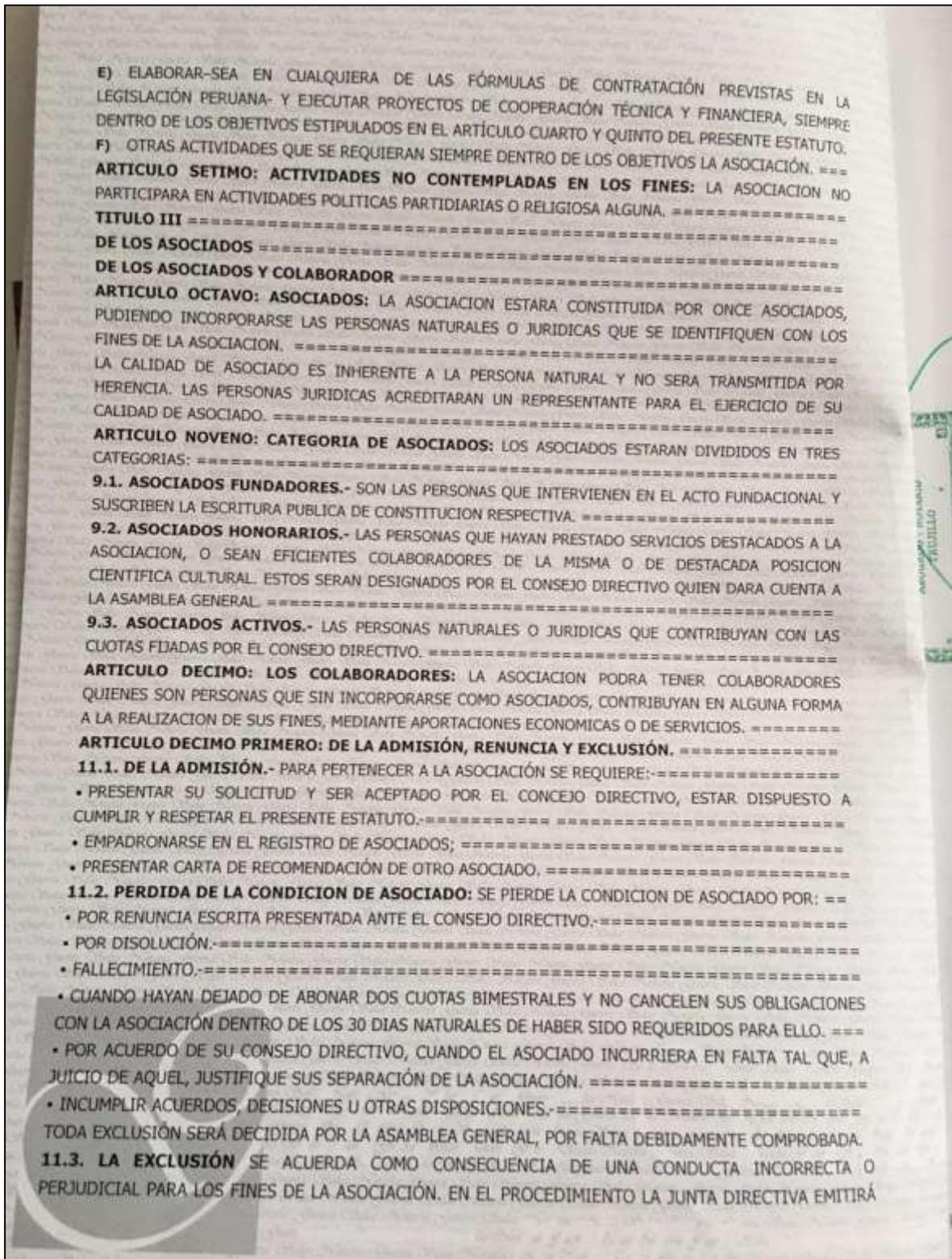
Anexo 4: Estatuto

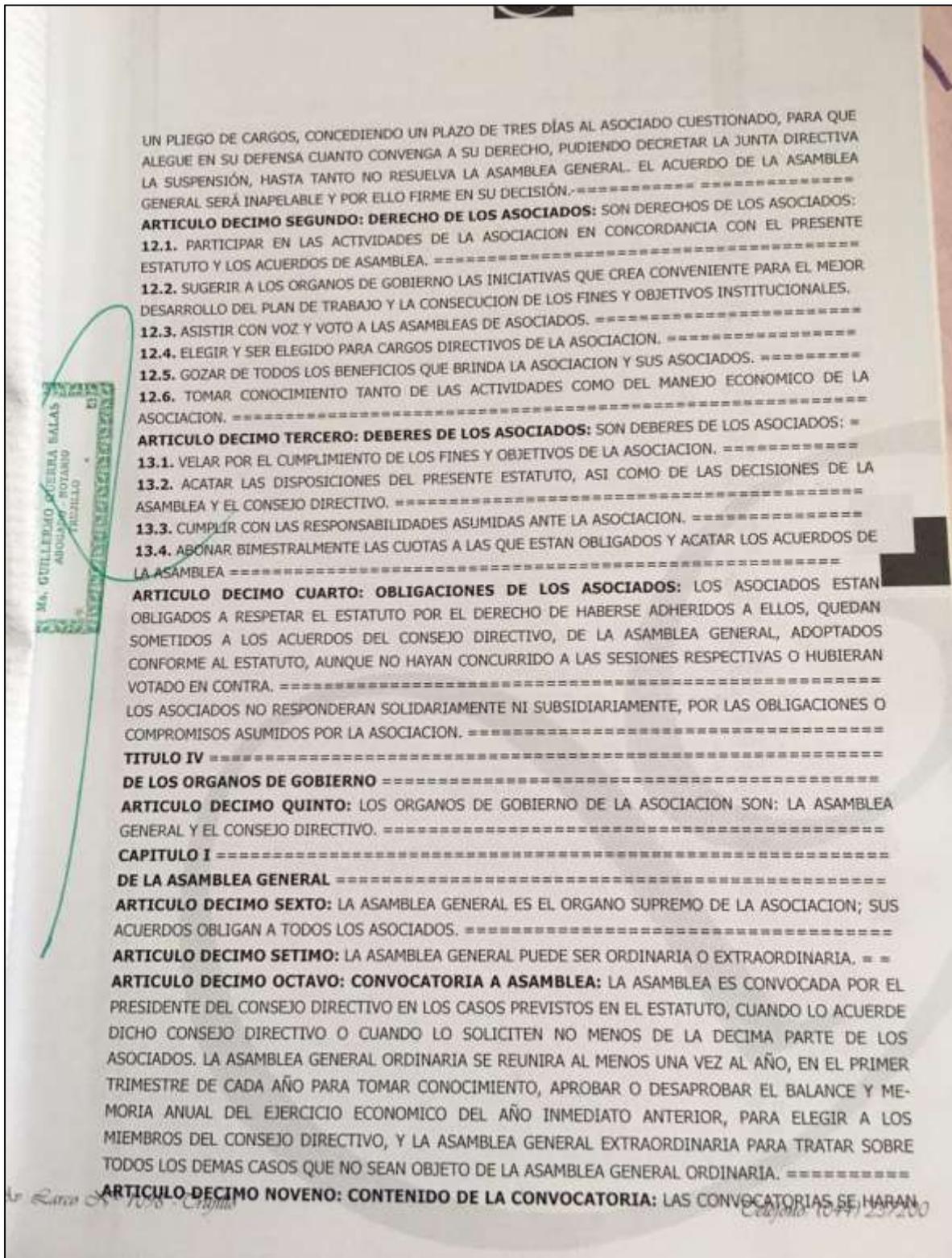


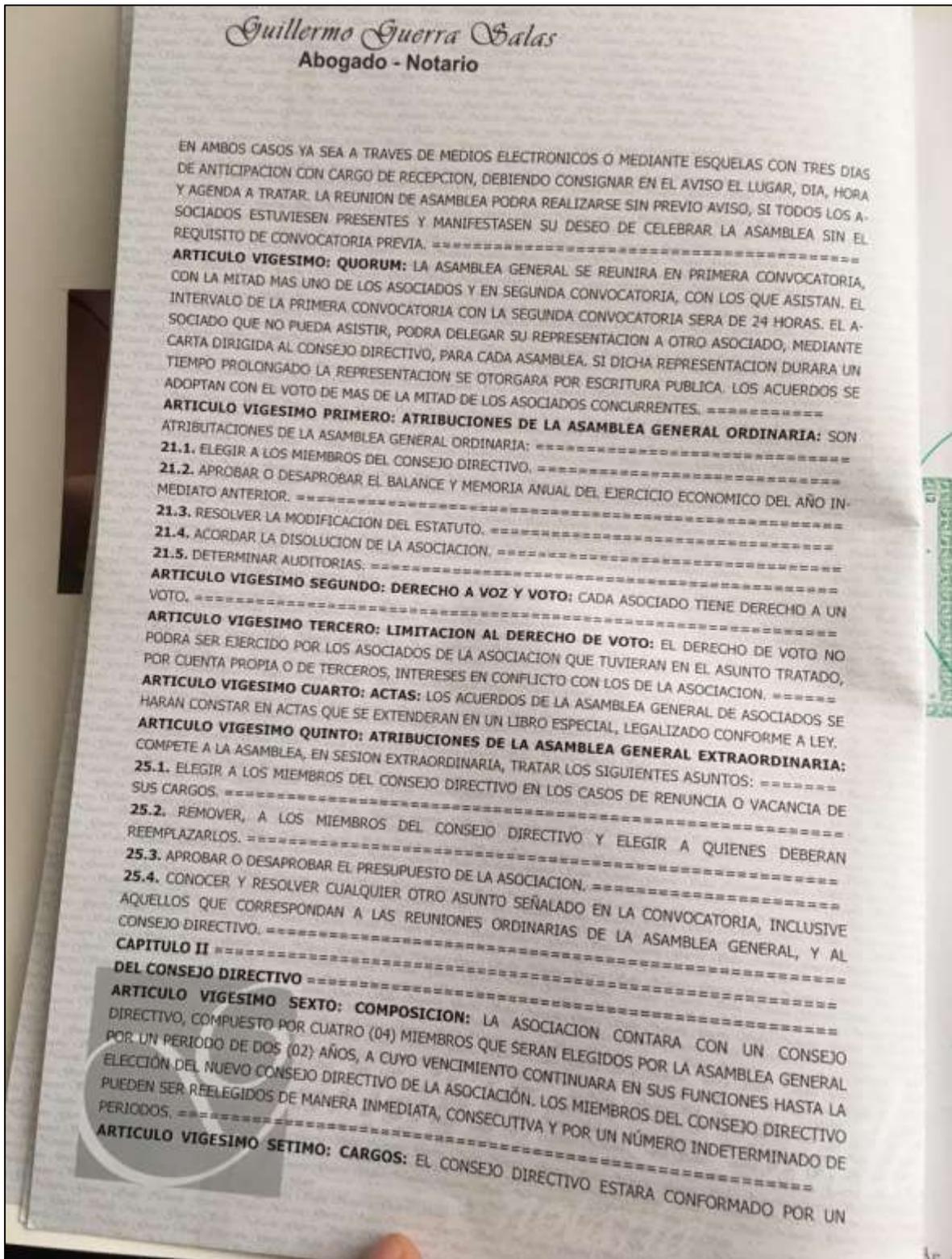


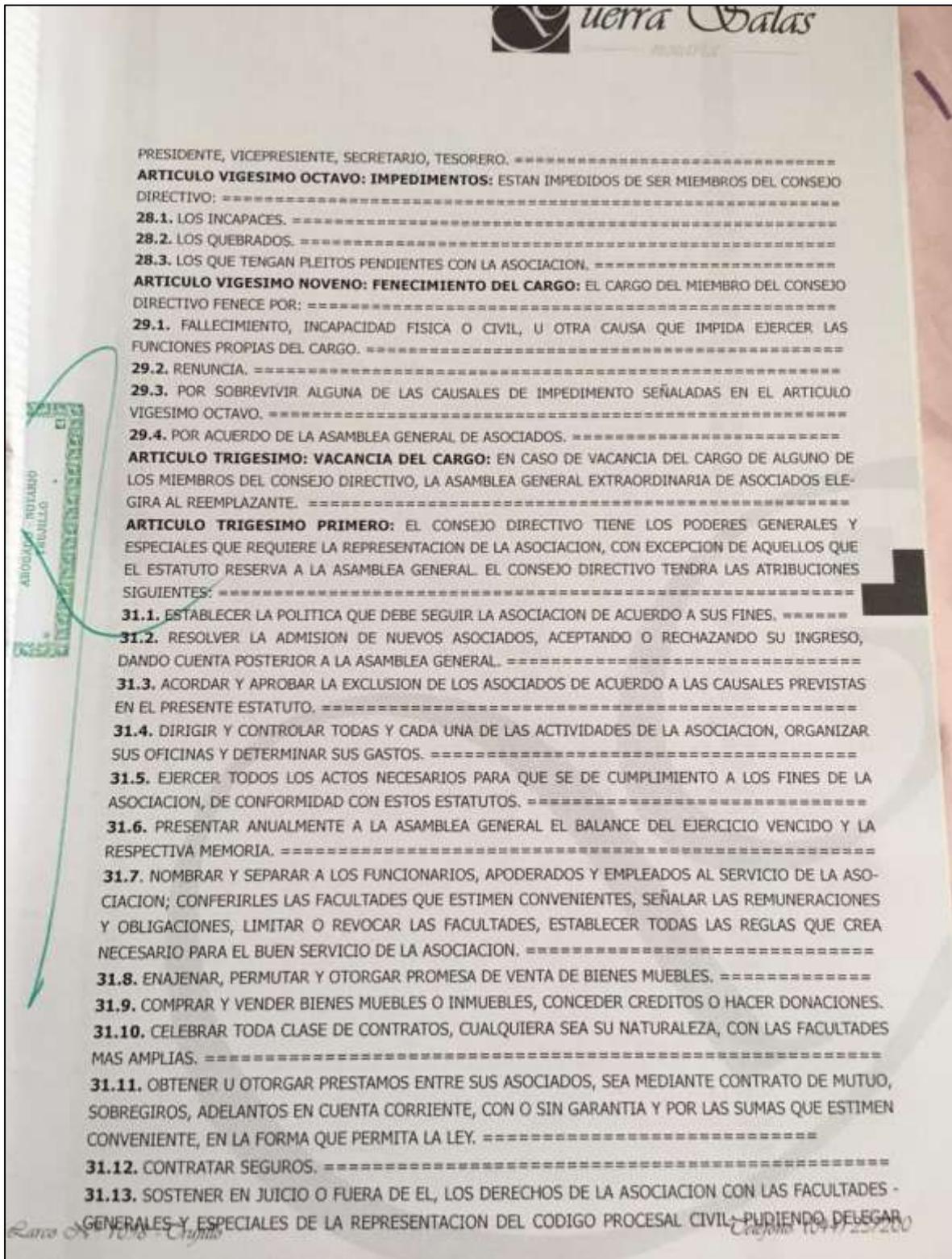


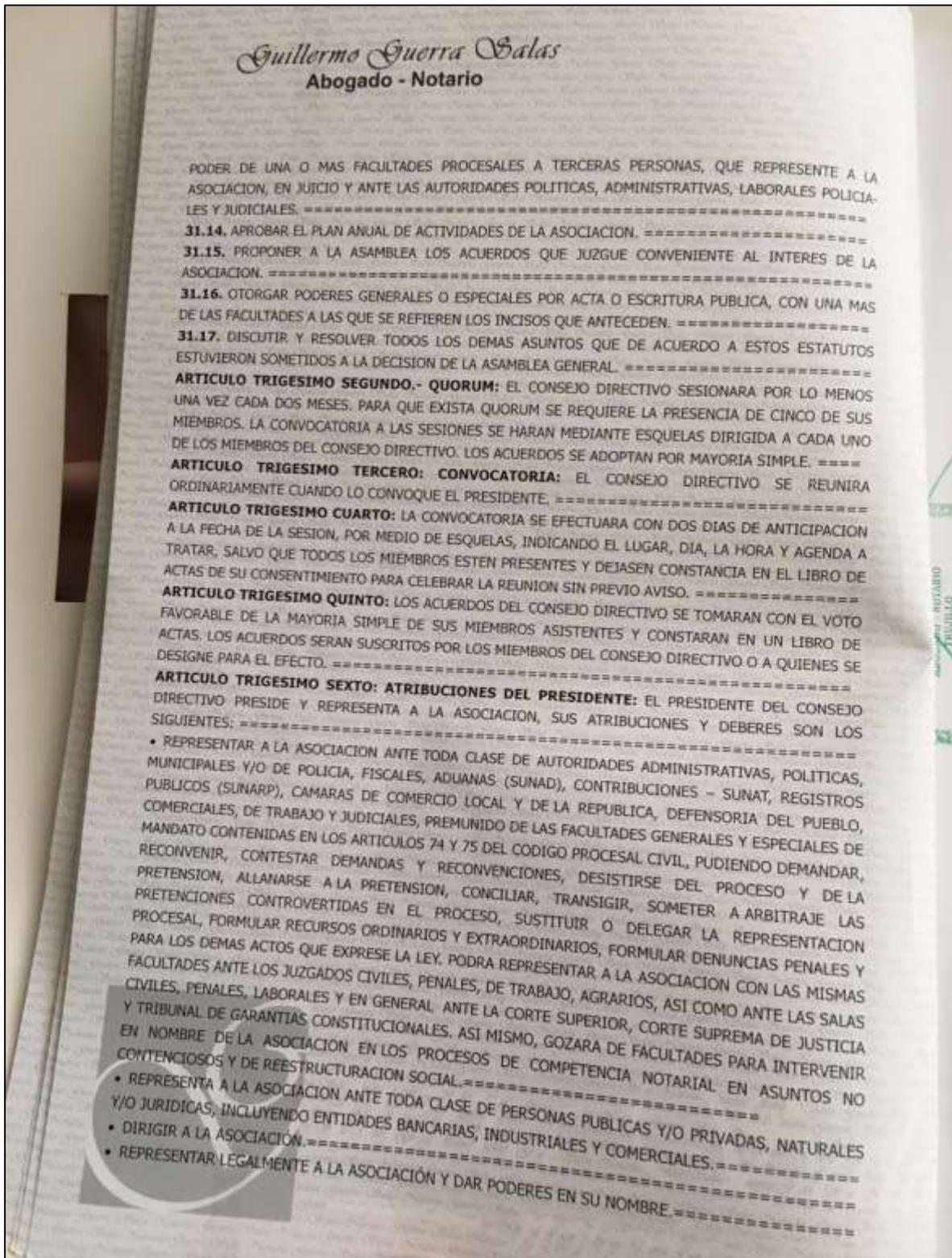


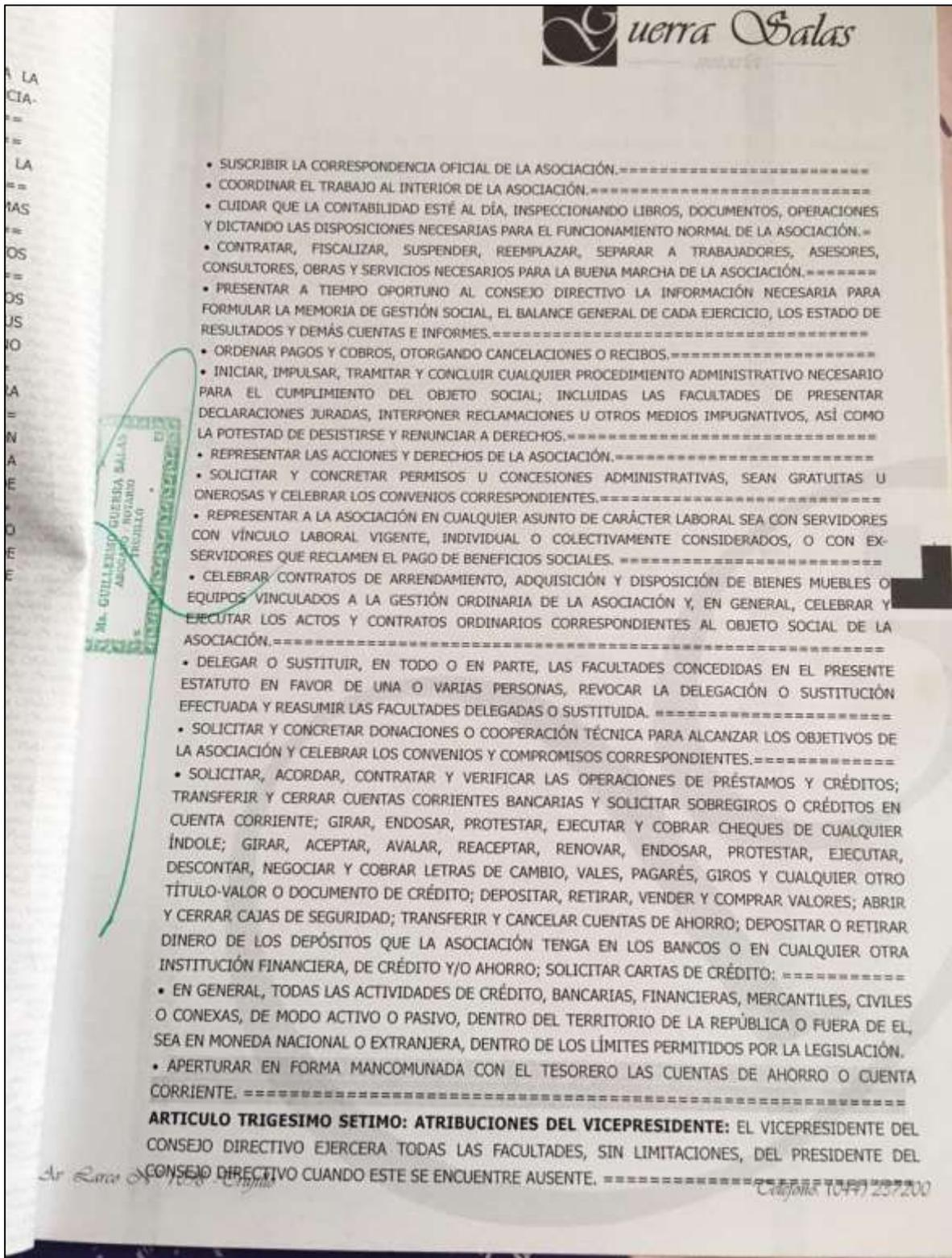


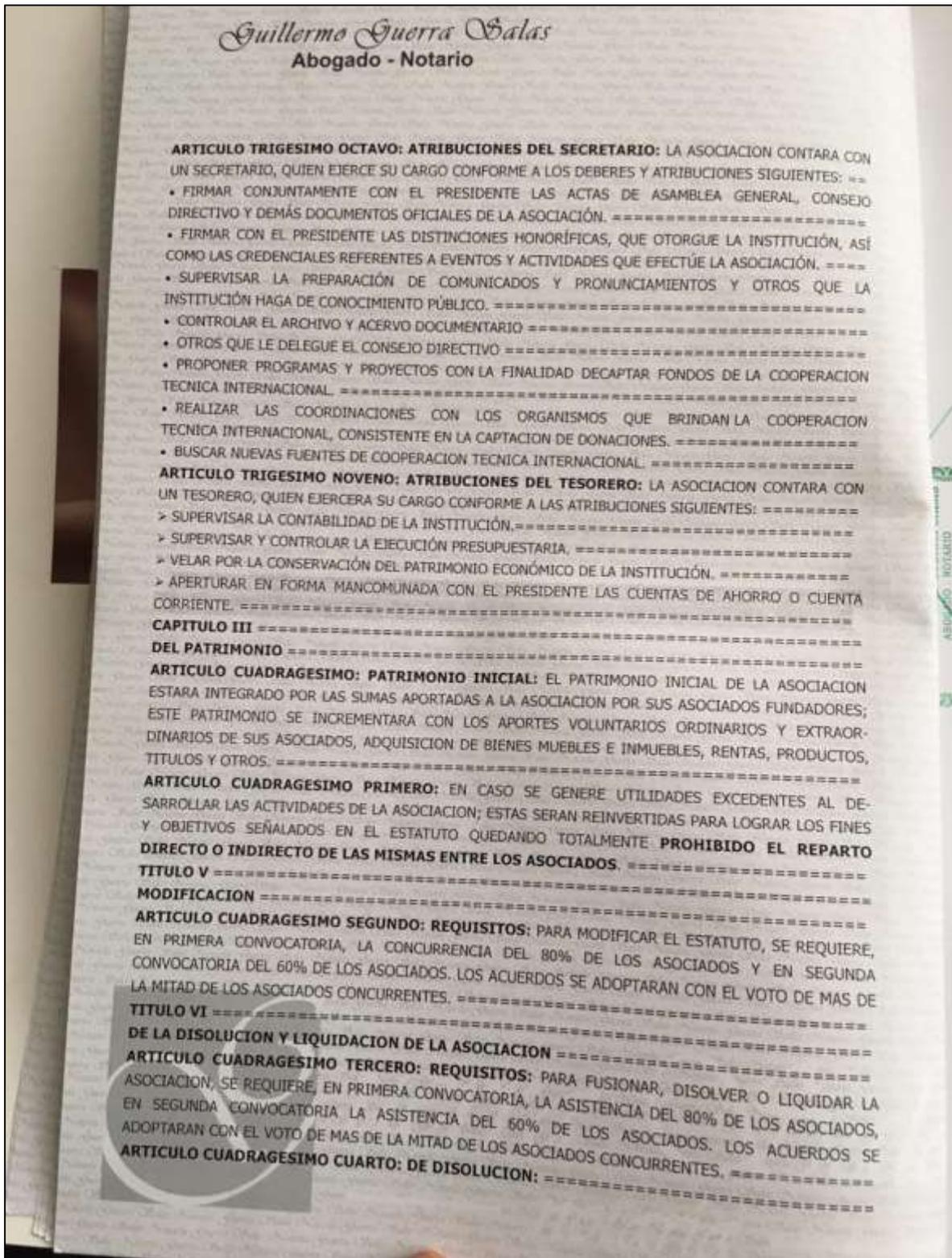


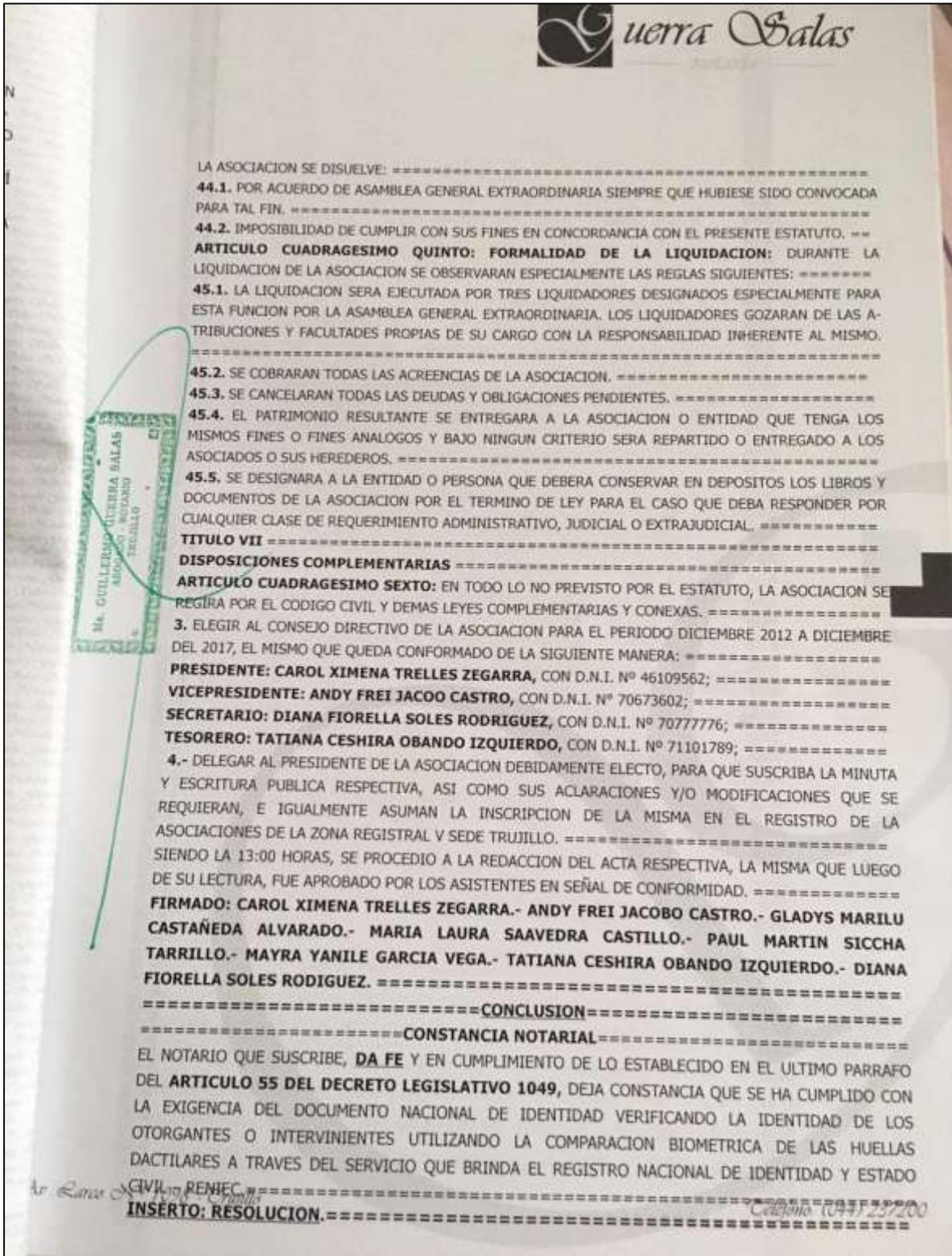


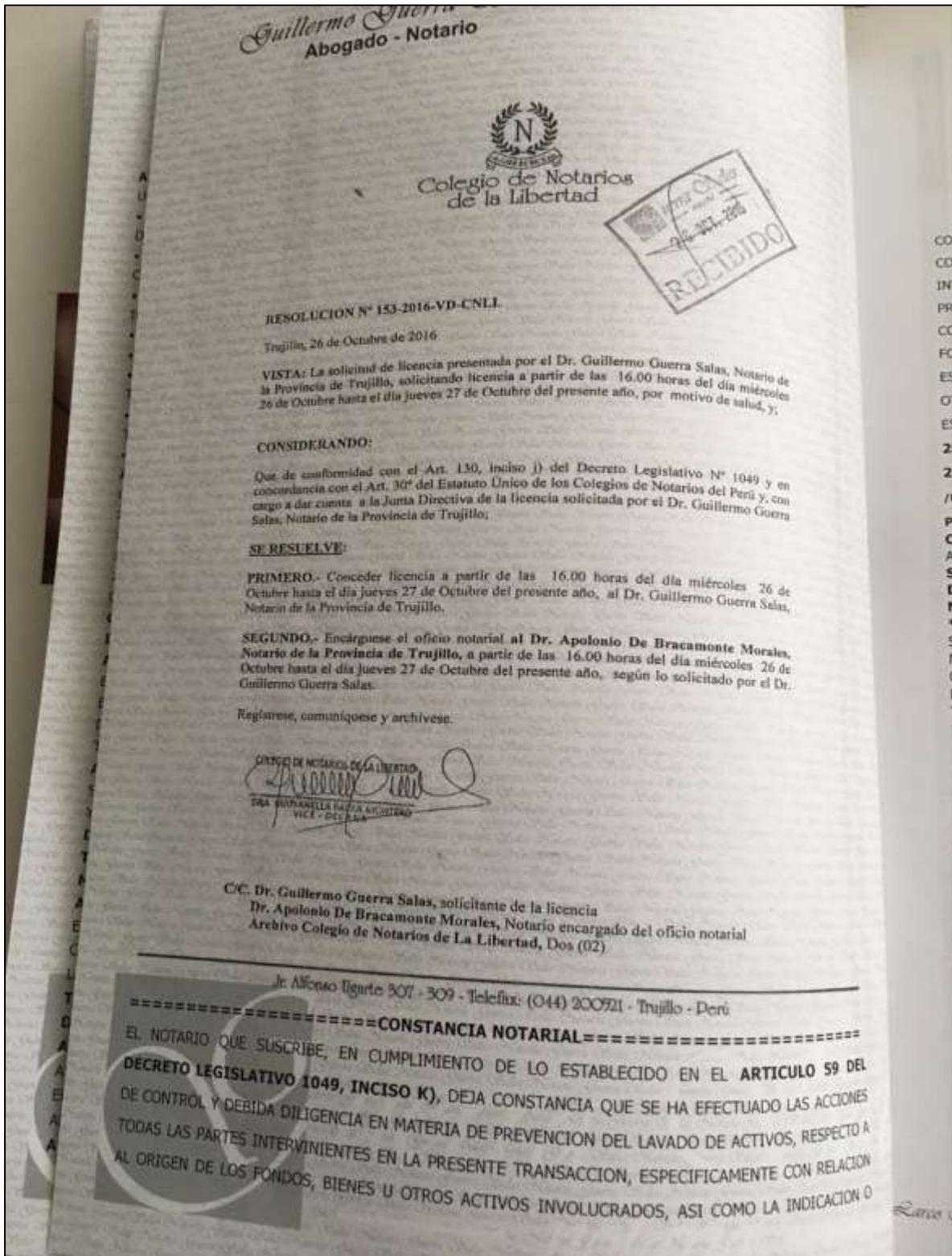


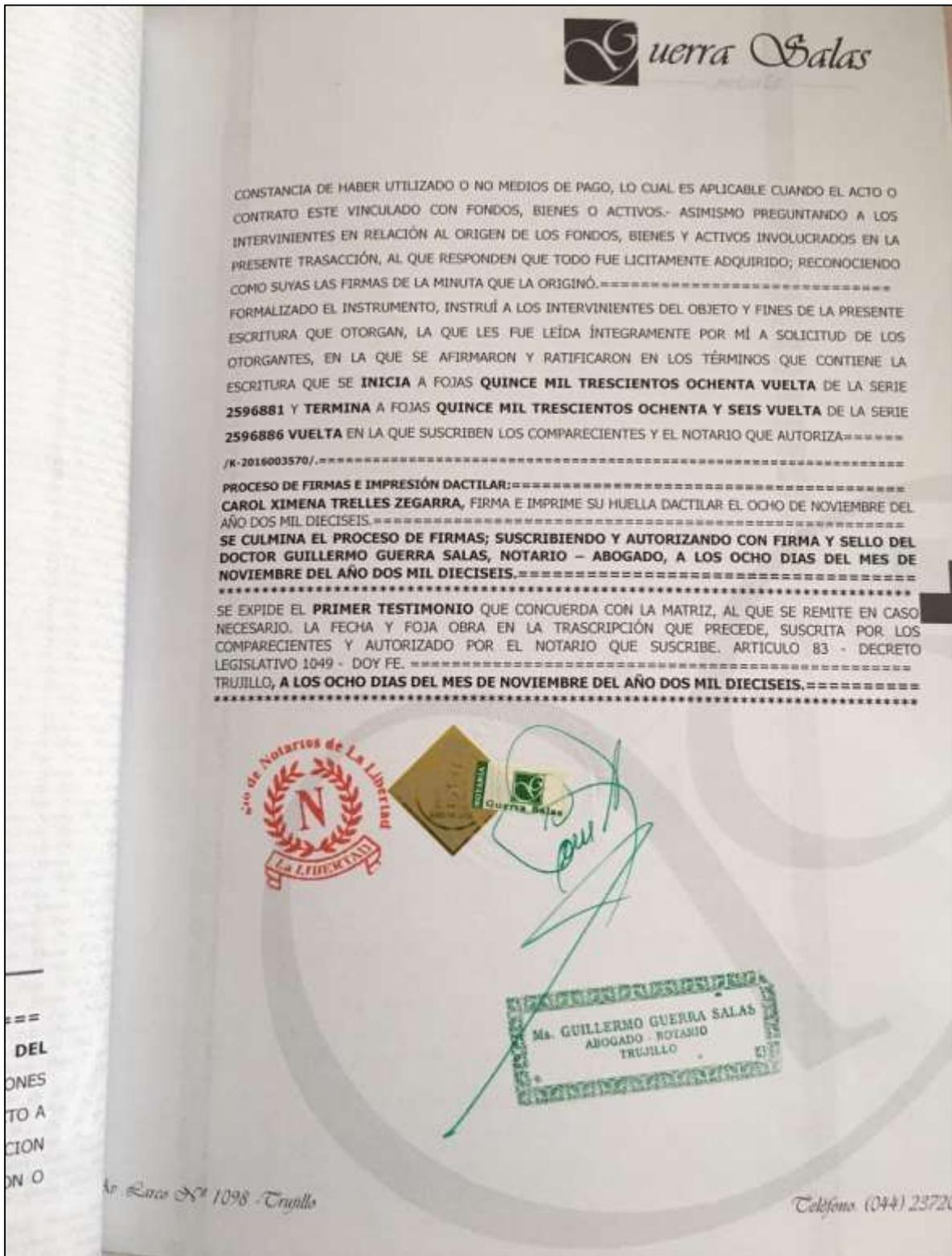












## Anexo 5: Solicitud del permiso para la realización de una encuesta a los voluntarios

### SOLICITUD: Permiso para la realización de una encuesta a los voluntarios

Srta.: Carol Ximena Trelles Zegarra

COORDINADORA GENERAL DEL VOLUNTARIADO DONANDO SONRISAS

NOSOTRAS: Alvites Pastor, Claudia Sofía y Ramírez Sandoval, Diana Aracely, estudiantes del décimo ciclo de la Universidad Privada del Norte – Sede El Molino, identificadas con el código N0045331 y N0013000 respectivamente.

Nos dirigimos a Ud. Con la finalidad de solicitarle un permiso para la realización de una encuesta a los integrantes de su organización sobre la situación actual del voluntariado Donando Sonrisas, antes de plantear el diseño de un planeamiento estratégico para la mejora de la sostenibilidad.

La encuesta a realizarse será del 04 al 14 de noviembre del 2019.

Por la atención, anticipo nuestros agradecimientos y saludos.

Trujillo 30 de octubre del 2019

Atentamente.



Alvites Pastor, Claudia Sofia



Ramírez Sandoval, Diana Aracely



Trelles Zegarra, Carol Ximena  
COORDINADORA GENERAL

## Anexo 6: Solicitud del permiso para la realización del taller con los directores de la organización del voluntariado Donando Sonrisas

### SOLICITUD: Permiso para la realización del taller con los directores de la organización del voluntariado Donando Sonrisas

Srta.: Carol Ximena Trelles Zegarra

COORDINADORA GENERAL DEL VOLUNTARIADO DONANDO SONRISAS

NOSOTRAS: Alvites Pastor, Claudia Sofia y Ramirez Sandoval, Diana Aracely, bachilleres de la Universidad Privada del Norte – Sede El Molino, identificadas con el código N0045331 y N0013000 respectivamente.

Nos dirigimos a Ud. Con la finalidad de solicitarle un permiso para la realización de un taller con los directores de su organización, para obtener un aporte en el diseño del planeamiento estratégico para la mejora de la sostenibilidad de la entidad mencionada.

El taller a realizarse será del 19 de septiembre del 2020

Por la atención, anticipo nuestros agradecimientos y saludos.

Trujillo 10 de septiembre del 2020

Atentamente.



Alvites Pastor, Claudia Sofia



Ramirez Sandoval, Diana Aracely



Trelles Zegarra, Carol Ximena  
COORDINADORA GENERAL

**Anexo 7: Solicitud de validación de los resultados de la tesis: “Diseño de un Planeamiento Estratégico para la mejora de la sostenibilidad de la organización del voluntariado Donando Sonrisas, de la ciudad de Trujillo en el año 2020”**

**SOLICITUD: Validación de los resultados de la tesis: “Diseño de un Planeamiento Estratégico para la mejora de la sostenibilidad de la organización del voluntariado Donando Sonrisas, de la ciudad de Trujillo en el año 2020”**

Srta.: Carol Ximena Trelles Zegarra

COORDINADORA GENERAL DEL VOLUNTARIADO DONANDO SONRISAS

NOSOTRAS: Alvites Pastor, Claudia Sofia y Ramirez Sandoval, Diana Aracely, bachilleres de la Universidad Privada del Norte – Sede El Molino, identificadas con el código N0045331 y N0013000 respectivamente.

Nos dirigimos a Ud. Con la finalidad de solicitarle la validación de nuestros resultados en la tesis titulada como “Diseño de un Planeamiento Estratégico para la mejora de la sostenibilidad de la organización del voluntariado Donando Sonrisas, de la ciudad de Trujillo en el año 2020”.

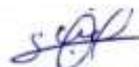
Por la atención, anticipo nuestros agradecimientos y saludos.

Trujillo 16 de octubre del 2020

Atentamente.



Alvites Pastor, Claudia Sofia



Ramirez Sandoval, Diana Aracely



Trelles Zegarra, Carol Ximena  
COORDINADORA GENERAL

### Anexo 8: Matriz de Operacionalización

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TIPO DE VARIABLE	
PLANEAMIENTO ESTRATEGICO	El planeamiento estratégico viene a ser hoy en día uno de los componentes fundamentales, de la realización del proceso de dirección estratégica (Steiner, G, 1983). Es así que cuando hablamos de una planificación estratégica en las organizaciones sociales u otras nos estamos refiriendo a las grandes decisiones, al establecimiento de los Objetivos Estratégicos que permiten materializar la Misión y la Visión.	MISIÓN	Propósitos del voluntariado	¿La Organización del voluntariado Donando Sonrisas redacta su misión con los propósitos del voluntariado?	CUALITATIVO	
			Valores establecidos	¿Cumplen la misión con los valores establecidos propuestos por la Organización?		
		VISIÓN	Visión Organizacional	¿La Organización del voluntariado Donando Sonrisas ha construido una visión a largo plazo?		¿Asume las características de la visión?
				OBJETIVOS		Finalidad
		ESTRATEGIAS	Criterios y secuencia de Acciones			
				FODA		Posibilita el desarrollo
		Identifica las oportunidades y amenazas	¿Identifica las Oportunidades y Amenazas para evaluar la calidad de su institución educativa para lograr el planeamiento estratégico?			
		GRUPOS DE INTERÉS	Canales de Comunicación	¿Fortalece las relaciones con sus beneficiarios y empresas del sector privado?		

			¿Existe una buena comunicación entre ambos grupos de interés?
	VALORES	Modos de actuación	¿Se analiza la manera en cómo actúa cada voluntario de la organización Donando Sonrisas?
	CADENA DE VALOR	Impacto	¿Se estudia el logro general a mediano plazo y el desarrollo estratégico de los objetivos?
	PROSPECTIVA	Rentabilidad	¿Se identifica si la rentabilidad es viable y confiable dentro de la Organización?
		Adaptabilidad	¿La Organización Donando Sonrisas tiene facilidades para adaptarse al cambio ante cualquier escenario que se presente?
	TABLERO DE CONTROL	Calidad	¿El voluntariado Donando Sonrisas recibe una buena calificación por parte de los beneficiarios por el servicio brindado?
		Recursos humanos	¿Los directores manejan una buena organización interna con los voluntarios que se encuentran a su cargo?
		Finanzas	¿Existe personal especializado que maneje el área de finanzas de la organización Donando Sonrisas?
	PLAN PRESUPUESTAL	Sustentabilidad	¿Existe un presupuesto para cada actividad planificada por parte del voluntariado Donando Sonrisas?

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	TIPO DE VARIABLE
SOSTENIBILIDAD	Es toda acción dedicada a mantener las condiciones energéticas, informacionales, físico-químicas que hacen sostenibles a todos los seres, principalmente a la Tierra viva, a la comunidad de vida y a la vida humana, buscando su continuidad, y de igual manera atender las necesidades de la generación presente y de las generaciones futuras, de tal manera que el capital natural se conserve y se enriquezca su capacidad de regeneración, reproducción y ecoevolución. (Boff, 2012)	SOSTENIBILIDAD ECONOMIA	Expectativa de los Consumidores	¿Las empresas privadas tienen la expectativa de precio - calidad?	CUANTITATIVA
			Promedio de Contratos	¿La cantidad de contratos genera la sostenibilidad del voluntariado?	
		INGRESOS	Utilidad neta	¿Se verifica que la organización Donando Sonrisas reciba utilidades anuales?	
			Servicios totales	¿El voluntariado Donando Sonrisas brinda servicios a entidades públicas o privadas para generar ingresos?	
		RECURSOS	Rotación de voluntarios	¿Existe una alta rotación de voluntarios dentro de las diferentes áreas de la organización Donando Sonrisas?	

### Anexo 9: Matriz de Consistencia

<b>MATRIZ DE CONSISTENCIA:</b>				
<b>Diseño de un planeamiento estratégico para la mejora de la sostenibilidad de la organización del voluntariado Donando Sonrisas, de la ciudad de Trujillo en el año 2020</b>				
<b>PROBLEMA</b>	<b>OBJETIVOS</b>	<b>HIPÓTESIS</b>	<b>VARIABLES E INDICADORES</b>	<b>METODOLOGÍA</b>
<b>General</b>	<b>General</b>	<b>General</b>	<b>General</b>	<b>Tipo de estudio</b>
¿De qué manera el diseño de un planeamiento estratégico mejora la sostenibilidad de la Organización de Voluntariado Donando Sonrisas, de la ciudad de Trujillo en el año 2020?	Determinar de qué manera el diseño de un planeamiento estratégico mejora la sostenibilidad de la Organización de Voluntariado Donando Sonrisas, de la ciudad de Trujillo en el año 2020.	El diseño de un planeamiento estratégico mejorará la sostenibilidad de la Organización del Voluntariado Donando Sonrisas, en la Ciudad de Trujillo en el año 2020.	<b>Planeamiento Estratégico:</b> <b>Indicadores:</b> Misión, Visión, valores, prospectivas, objetivos, cadena de valor, estrategias, grupo de interés, foda, modelo Canvas, tablero de control, plan presupuestal e indicadores.	Diseño descriptivo - propositivo
<b>Específicos</b>	<b>Específicos</b>	<b>Específicos</b>		<b>Población y Muestra</b>
¿Cómo se encuentra actualmente el planeamiento estratégico respecto a la mejora de la sostenibilidad de la Organización de Voluntariado Donando Sonrisas, de la ciudad de Trujillo en el año 2020?	Analizar la situación actual del Voluntariado Donando Sonrisas, antes de plantear el diseño de un planeamiento estratégico relacionado con la sostenibilidad.		<b>Sostenibilidad:</b> <b>Indicadores:</b> Liquidez, rentabilidad del capital propio, ingresos, recursos, economía solidaria y sostenibilidad económica.	<b>Unidad de estudio:</b> Jóvenes voluntarios de 18 a 32 años de edad de la organización voluntaria Donando Sonrisas de la ciudad de Trujillo.
¿Cómo plantear un nuevo diseño de Planeamiento estratégico para la mejora de la sostenibilidad en la Organización de Voluntariado Donando Sonrisas, de la ciudad de Trujillo en el año 2020?	Diseñar un plan estratégico orientado a la sostenibilidad del Voluntariado Donando Sonrisas.			<b>Población:</b> El presente trabajo de investigación se tomó como población a todos los jóvenes voluntarios de la organización de voluntariado Donando Sonrisas de la ciudad de Trujillo, dedicadas a realizar labor tanto en la línea de hospital como de social. Actualmente la organización voluntaria cuenta con 105 voluntarios.
				<b>Técnicas e instrumentos:</b> Encuesta y documentos

## Anexo 10: Presentación de los resultados

En este escenario trabajamos enfocados en todas nuestras estrategias, asimismo con una tasa de crecimiento del 20%.

**Tabla 21: Actividades Propuestas**

ACTIVIDAD	CANTIDAD	COSTO	MENSUAL	TOTAL ANUAL
Cuota mensual de voluntarios	99	S/5	S/495	S/5,940
Cuota mensual de socios	30	S/40	S/1,200	S/14,400
Asesorías para emprendedores	16	S/33	S/528	S/6,336
Desayuno Simbólico	99	S/80		S/7,920
Lateadas	2	S/3,000		S/6,000
<b>MONTO TOTAL</b>				<b>S/40,596</b>

Elaboración: Las autoras

**Tabla 22: Prospectiva Positiva: Proyecciones de ingresos 2021 - 2025**

	2021	2022	2023	2024	2025
Monto Total	S/40,596.00	S/40,596.00	S/48,715.20	S/58,458.24	S/70,149.89
20% Tasa de crecimiento	S/0.00	S/8,119.20	S/9,743.04	S/11,691.65	S/14,029.98
<b>Totales anualmente</b>	<b>S/40,596.00</b>	<b>S/48,715.20</b>	<b>S/58,458.24</b>	<b>S/70,149.89</b>	<b>S/84,179.87</b>

Fuente: Tabla 21  
Elaboración: Las autoras

**Figura 15: Prospectiva Positiva: Proyecciones de ingresos 2021 – 2025**



Proyecciones 2021 - 2025

Año	Monto Total	20% Tasa de crecimiento	Totales anualmente
2021	S/40,596.00	S/0.00	S/40,596.00
2022	S/40,596.00	S/8,119.20	S/48,715.20
2023	S/48,715.20	S/9,743.04	S/58,458.24
2024	S/58,458.24	S/11,691.65	S/70,149.89
2025	S/70,149.89	S/14,029.98	S/84,179.87

Anexo 11: **PRESUPUESTO POR ACTIVIDAD DEL AÑO 2019**

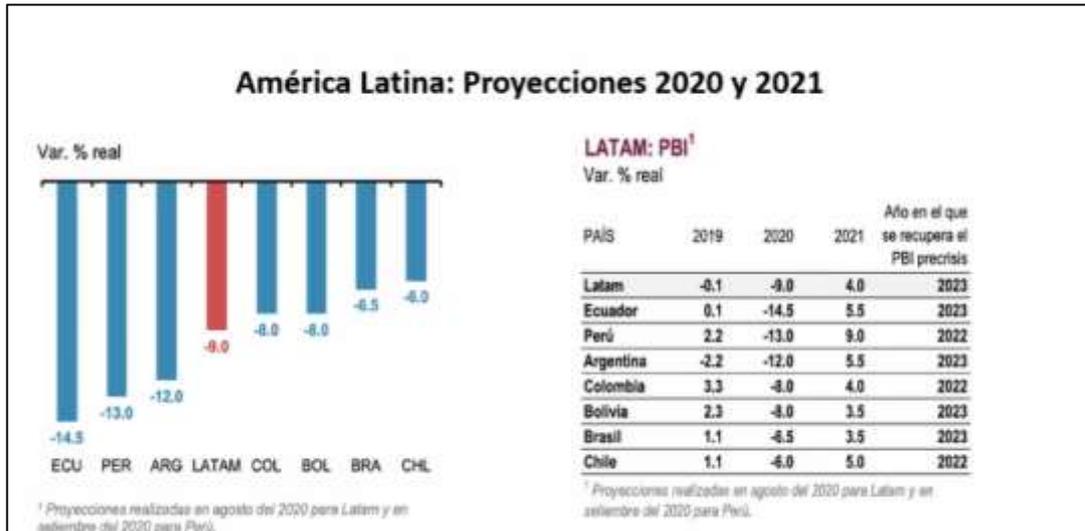
ACTIVIDADES	PRESUPUESTO
ABRAZOS GRATIS	S/ 63.00
CHOCOLATEADA	S/ 3,300.00
MANUALIDADES	S/ 57.00
MINIGYMKANA	S/ 97.50
EXPOSICIONES EN HILO ROJO Y CLEMENTINA	S/ 26.00
COMPARTIR EN ASILO	S/ 146.00
LONCHES SOLIDARIOS	S/ 87.00
CHARLAS DE CONCIENTIZACIÓN Y PREGUNTAS GENERALES	S/ 38.00
COMPARTIR NAVIDENO ENTRE VOLUNTARIOS	S/ 500.00
LATEADA	S/ 33.00
CONVOCATORIA	S/ 400.00
DIVERTICALLE	S/ 220.00
DIA DE LA MUJER	S/ 80.00
LIMPIEZA DE PLAYAS	S/ 54.00
GASTOS POR ASESORÍA	S/ 297.67
<b>TOTAL</b>	<b>S/ 5,399.17</b>

Anexo 12: **EVOLUCIÓN PBI PERÚ HASTA AGOSTO 2020: CADA VEZ CAE MENOS**



Fuente: INEI, BCRP y BBVA Research

### Anexo 13: AMÉRICA LATINA: PROYECCIONES 2020 Y 2021



Fuente: APOYO Consultoría