

Fortalecimiento organizacional para optimizar la gestión de proyectos en SOLUCIONES

JC SAS – Florencia Caquetá

Angie Tatiana Herrera Serrano

Director de grado

Ariadna García Penna

Universidad Nacional Abierta Y A Distancia – UNAD

Escuela De Ciencias Administrativas Contables Económicas y De Negocios – ECACEN

Especialización en Alta Gerencia y Desarrollo Organizacional

2025

Resumen

SOLUCIONES JC S.A.S es una organización ubicada en Florencia, Caquetá, dedicada a la ejecución de proyectos socioambientales en la región amazónica. Actualmente cuenta con un equipo reducido de profesionales que asumen diversas responsabilidades, lo que genera retos en la estructura y desarrollo organizacional y su gestión interna de procesos. Este proyecto aplicado busca diseñar una propuesta de fortalecimiento organizacional, para optimizar la gestión de los proyectos socioambientales de la empresa.

Para ello, se desarrolló un diagnóstico organizacional que incluyó la aplicación de herramientas como la rejilla organizacional y las matrices PSI, POAM y DOFA, con el fin de identificar factores internos y externos que inciden en su desempeño. Basado en los resultados se formularon estrategias organizacionales y operativas enfocadas en tres ejes: la estructura (roles y responsabilidades), los diferentes procesos (estandarización de procesos) y por último el control (seguimiento a estos mecanismos de gestión). El desarrollo del proyecto permitió establecer un plan de acción aplicable y necesario a corto plazo, que orienta a la empresa hacia una gestión más eficiente, estructurada y sostenible, fortaleciendo su capacidad para ejecutar proyectos con mayor impacto en el territorio.

Palabras clave: Fortalecimiento organizacional, desarrollo organizacional, gestión estratégica, proyectos socioambientales

Abstract

SOLUCIONES JC S.A.S. is an organization located in Florencia, Caquetá, dedicated to the execution of socio-environmental projects in the Amazon region. It currently has a small team of professionals who assume diverse responsibilities, which generates challenges in the organizational structure and development, as well as its internal process management. This applied project aims to design an organizational strengthening proposal to optimize the management of the company's socio-environmental projects.

To achieve this, an organizational diagnosis was developed, which included the application of tools such as the organizational grid and the IEF (Internal Factor Evaluation / PSI), EFE (External Factor Evaluation / POAM), and SWOT (DOFA) matrices, in order to identify internal and external factors that affect its performance. Based on the results, organizational and operational strategies were formulated focusing on three axes: structure (roles and responsibilities), different processes (process standardization), and finally, control (monitoring of these management mechanisms). The development of the project allowed the establishment of an applicable and necessary action plan for the short term, which guides the company toward a more efficient, structured, and sustainable management, strengthening its capacity to execute projects with a greater impact on the territory.

Keywords: Organizational strengthening, organizational development, strategic management, socio-environmental projects.

Tabla de Contenido

Introducción	9
Planteamiento del Problema	10
Justificación	11
Objetivos	12
Objetivo General	12
Objetivos Específicos	12
Marco de Referencia	13
Desarrollo Organizacional.....	13
Procesos Administrativos y Estructura Organizacional	13
Gestión del Cambio Organizacional.....	14
Fortalecimiento Organizacional	14
Gestión de Proyectos.....	15
Reseña de Soluciones JC S.A.S	15
Metodología	17
Etapas Metodológicas	18
Diagnóstico: Revisión Documental	18
Análisis Estratégico: Elaboración de Matrices PSI, POAM, y DOFA	19
Propuesta de Mejora: Estrategias Organizacionales y Operativas	20

Plan de Acción: Construcción de Cronograma de Implementación, Responsables y Tiempos de Actividades	20
Resultados	22
Diagnóstico y Revisión Documental.....	23
Presentación de la Empresa	23
Revisión Documental.....	24
Rejilla Organizacional.....	26
Matriz PSI	29
Matriz POAM	33
Matriz DOFA	36
Análisis del Diagnóstico Encontrado	39
Propuesta del Plan de Mejora.....	43
Estrategias de Fortalecimiento Organizacional.....	46
Plan de Acción.....	52
Conclusiones	55
Recomendaciones	56
Referencias Bibliográficas	59
Apéndices.....	60

Lista de Tabla

Tabla 1	Ficha técnica de Soluciones JC S.A.S	15
Tabla 2	Resultados de la revisión documental	25
Tabla 3	Rejilla organizacional	27
Tabla 4	Matriz PSI – factores internos de SOLUCIONES JC S.A.S	30
Tabla 5	Resultados del cálculo ponderado	32
Tabla 6	Valoración ponderada	32
Tabla 7	Matriz POAM	34
Tabla 8	Matriz DOFA	37
Tabla 9	Matriz estratégica DOFA (FO-DO-FA-DA)	38
Tabla 10	Mapa de procesos	45
Tabla 11	Plan de acción	53

Lista de Figuras

Figura 1 Organigrama empresa	47
Figura 2 Organigrama Funcional	48
Figura 3 Mapa de Procesos SOLUCIONES JZ S.A.S	49

Lista de apéndices

Apéndice A Relación Anexos	60
----------------------------------	----

Introducción

SOLUCIONES JC S.A.S, es una microempresa que se encuentra ubicada en el departamento del Caquetá, municipio de Florencia, constituida desde el año 2023 dedicada a la consultoría, asesoría y capacitación integral para entidades públicas y privadas. Ejecutando proyectos sociales, ambientales, culturales, educativos y de infraestructura, con el fin de promover el desarrollo sostenible, la inclusión social y la protección del medio ambiente. Cuenta con una estructura operativa joven y con equipo reducido, enfrenta desafíos relacionados con la formalización de procesos, la asignación de responsabilidades y la adopción de herramientas de gestión que aseguren eficiencia y sostenibilidad.

Este proyecto aplicado, desarrollado en el marco de la Especialización en Alta Gerencia y Desarrollo Organizacional de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia - UNAD, tiene como propósito diseñar una propuesta de fortalecimiento organizacional que optimice la planeación, ejecución y evaluación de los proyectos socioambientales de la empresa. Para ello se implementa un diagnóstico interno, análisis estratégico mediante la aplicación de la Matriz de Perfil de Situación Interna (PSI), el Perfil de Oportunidad y Amenaza del Medio (POAM) y un plan de acción con responsables e indicadores.

La importancia de este proyecto radica en que permitirá a SOLUCIONES JC S.A.S, mejorar su capacidad operativa y administrativa, asegurando una gestión más eficiente de los recursos y una ejecución más efectivas de los proyectos que desarrolla en el territorio. Asimismo, se espera que los resultados del estudio contribuyan al fortalecimiento institucional, al incremento del impacto socio ambiental de la organización y a la consolidación de un modelo organizativo sostenible que sirva como base para el crecimiento y posicionamiento de la empresa en la región amazónica.

Planteamiento del Problema

Aunque SOLUCIONES JC S.A.S, es una empresa joven, con experiencia en la formulación y ejecución de proyectos socioambientales, enfrenta limitaciones en su estructura organizacional y en la gestión interna de procesos. La ausencia en procedimientos formalizados, la sobrecarga de funciones sobre un equipo reducido y la falta de herramientas estratégicas dificultan la eficiencia y calidad en la ejecución de proyectos.

Estas condiciones generan impacto directo en la operatividad interna y restringen la capacidad de la empresa para lograr responder con eficacia a los retos. Como consecuencia, limita el alcance de los beneficios hacia las comunidades con las que se trabaja, reduciendo el potencial de las iniciativas en materia de sostenibilidad, inclusión social y protección ambiental.

El fortalecimiento organizacional se presenta como una oportunidad estratégica para mejorar los procesos internos, optimizar el uso de los recursos, garantizar la asignación adecuada de responsabilidades y establecer mecanismos de control que permitan contribuir al cumplimiento de los objetivos de la empresa. La implementación de una propuesta estructurada permitiría a la organización incrementar su capacidad operativa, mejorar la gestión de sus proyectos y ampliar su impacto territorial, posicionándose como un actor clave en el desarrollo socio ambiental de la región.

De esta manera, teniendo en cuenta lo anterior surge el siguiente interrogante de investigación para la empresa: *¿Cómo diseñar una propuesta de fortalecimiento organizacional que optimice la planeación, ejecución y seguimiento de los proyectos socioambientales en SOLUCIONES JC S.A.S.?*

Justificación

Este proyecto se justifica en la necesidad de fortalecer las capacidades internas de SOLUCIONES JC S.A.S, mediante un proceso de mejora organizacional que optimice la planeación, ejecución y seguimiento de los proyectos socioambientales. Actualmente la empresa presenta limitaciones en la formalización de procesos, la sobrecarga operativa en el equipo, además de la ausencia de herramientas estratégicas, que limitan la eficiencia y desarrollo organizacional, reduciendo así las iniciativas a las que se enfoca la empresa.

Desde el ámbito académico, la propuesta se enmarca en los lineamientos de la especialización en Alta Gerencia y Desarrollo Organizacional de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia (UNAD), aplicando fundamentos de gestión estratégica y desarrollo organizacional en un contexto real. A nivel económico, se espera mejorar la administración de recursos y aumentar la productividad institucional. En la dimensión social, el fortalecimiento organizacional permitirá ampliar el alcance de los proyectos, beneficiando a comunidades del Caquetá mediante iniciativas de inclusión y sostenibilidad. Asimismo, la propuesta contribuye al cumplimiento de los objetivos de desarrollo sostenible, particularmente el ODS 8 (trabajo decente y crecimiento económico) y el ODS 13 (acción por el clima), al promover prácticas que impactan positivamente el entorno.

En síntesis, este proyecto representa una oportunidad estratégica para consolidar la capacidad operativa de la empresa, fortalecer su rol en la gestión socioambiental regional y asegurar su sostenibilidad organizacional a mediano plazo.

Objetivos

Objetivo General

Diseñar una propuesta de fortalecimiento organizacional para SOLUCIONES JC S.A.S, orientada a optimizar la gestión de proyectos socioambientales en el departamento del Caquetá

Objetivos Específicos

Realizar un diagnóstico organizacional de SOLUCIONES JC S.A.S, para identificar la situación actual

Identificar debilidades y oportunidades de mejora en la organización, que permitan optimizar la gestión de proyectos socioambientales

Proponer estrategias organizacionales enfocadas en el fortalecimiento organizacional

Diseñar un plan de acción para la ejecución de las estrategias organizacionales en pro de la gestión de proyectos socioambientales.

Marco de Referencia

El presente marco de referencia reúne los fundamentos conceptuales que sustentan la propuesta de fortalecimiento organizacional para SOLUCIONES JC S.A.S., articulando aportes del desarrollo organizacional, la gestión estratégica y la administración de proyectos. Su propósito es ofrecer una base teórica clara y sintética que oriente el diseño de acciones de mejora acordes con las necesidades identificadas en el diagnóstico institucional

Desarrollo Organizacional

French y Bell (1996) plantean que el desarrollo organizacional es un proceso planeado de cambio orientado a mejorar la eficacia de las organizaciones mediante intervenciones en sus procesos internos. De manera complementaria, García y López (2021) sostienen que los procesos de desarrollo organizacional requieren integrar enfoques contemporáneos de cambio, cultura organizacional y sostenibilidad institucional, especialmente en organizaciones jóvenes que buscan consolidar su estructura administrativa. Este enfoque resulta pertinente para SOLUCIONES JC S.A.S, dado que la empresa requiere fortalecer sus capacidades internas mediante intervenciones planificadas y progresivas.

Procesos Administrativos y Estructura Organizacional

Chiavenato (2006) sostiene que la administración se fundamenta en los procesos de planeación, organización, dirección y control, los cuales garantizan el funcionamiento eficiente de una organización. Robbins y Coulter (2021) complementan que la estructura organizacional debe ser coherente con el propósito de la empresa y ajustarse a las exigencias del entorno. En esta línea, Salazar y Torres (2022) plantean que las organizaciones actuales requieren estructuras flexibles y orientadas a la sostenibilidad institucional, donde la claridad de roles y la gestión

estratégica son determinantes para responder a entornos cambiantes. Estos aportes sustentan la necesidad de formalizar la estructura y los procesos administrativos de SOLUCIONES JC S.A.S.

Gestión del Cambio Organizacional

Kotter (1996) resalta que la gestión del cambio organizacional debe abordarse como un proceso participativo que garantice la adopción efectiva de nuevas prácticas. En consonancia, García y López (2021) enfatizan que el cambio organizacional contemporáneo implica acompañar a las personas en la adaptación a procesos más formales, lo cual es esencial en organizaciones emergentes. Este enfoque es especialmente relevante para SOLUCIONES JC S.A.S, donde el fortalecimiento de procesos internos implica transformaciones culturales y operativas.

Fortalecimiento Organizacional

El fortalecimiento organizacional se entiende como el proceso mediante el cual una entidad desarrolla, mejora y consolida sus capacidades internas para cumplir de manera efectiva su misión y sus objetivos estratégicos. De acuerdo con Bernal (2010), fortalecer una organización implica intervenir en su estructura, sus procesos y sus mecanismos de control, con el fin de incrementar su eficiencia, sostenibilidad y competitividad. En el caso de SOLUCIONES JC S.A.S., este enfoque fundamenta la necesidad de avanzar hacia la formalización administrativa, la estandarización de procedimientos y la implementación de herramientas de seguimiento que permitan mejorar su desempeño institucional y la calidad de los proyectos socioambientales que ejecuta.

En esta misma línea, Serrat (2021) enfatiza que el fortalecimiento organizacional se consolida a través de la gestión del conocimiento, la estandarización de procesos y la implementación de prácticas de evaluación interna.

Gestión de Proyectos

Robbins y Coulter (2021) afirman que la gestión de proyectos requiere herramientas de planificación y control para cumplir objetivos en tiempo, costo y alcance. Chiavenato (2006) destaca que los proyectos sociales y ambientales requieren estructuras organizativas flexibles y procesos formalizados. En complemento, Vargas (2023) señala que la gestión moderna de proyectos incorpora enfoques ágiles y tradicionales que permiten mejorar la trazabilidad, estandarizar procesos y optimizar resultados en organizaciones que ejecutan proyectos socioambientales. Este aporte es especialmente pertinente para SOLUCIONES JC S.A.S, cuya operación misional se basa en la formulación y ejecución de este tipo de proyectos.

Reseña de Soluciones JC S.A.S

Tabla 1

Ficha técnica de Soluciones JC S.A.S

Aspecto	Descripción
Razón social	SOLUCIONES JC S.A.S.
NIT	901771428-4
Naturaleza jurídica	Sociedad por Acciones Simplificada (S.A.S.), de carácter privado
Tamaño empresarial	Microempresa
Fecha de constitución	10 de noviembre de 2023
Domicilio principal	Florencia, Caquetá – Colombia
Dirección registrada	Carrera 9 #6-22, Barrio La Estrella
Actividad económica principal (CIU)	7490 – Otras actividades de servicios de apoyo a las empresas
Actividad económica secundaria (CIU)	4690 – Comercio al por mayor no especializado
Objeto social	Prestación de servicios de consultoría, asesoría, investigación y capacitación a entidades públicas y privadas; formulación y ejecución de proyectos sociales, ambientales, culturales, educativos y comunitarios orientados al desarrollo sostenible y la participación ciudadana.
Misión corporativa	La empresa actualmente no cuenta con una misión formal definida; su formulación será desarrollada como resultado del presente proyecto de fortalecimiento organizacional.

Aspecto	Descripción
Visión corporativa	La empresa no ha establecido una visión institucional, por lo que será propuesta en el marco de este trabajo como parte del proceso de construcción estratégica.
Equipo humano	Microempresa conformada por un equipo reducido de profesionales multidisciplinarios con roles operativos y administrativos integrados.
Estructura organizacional actual	La empresa no cuenta con una estructura organizativa formal; carece de organigrama y manual de funciones definidos, situación que justifica la necesidad del presente proyecto aplicado.
Líneas estratégicas de acción	Proyectos socioambientales, fortalecimiento institucional, capacitación y consultoría para entidades públicas y privadas.

Nota: Información obtenida de cámara de comercio y Estatutos de la empresa (2024)

Metodología

El proyecto se desarrolló bajo un enfoque aplicado, descriptivo y propositivo, acorde con los objetivos planteados y con las necesidades de fortalecimiento de SOLUCIONES JC S.A.S. El enfoque aplicado permitió implementar en un contexto real los fundamentos de la gestión y del desarrollo organizacional, tal como señalan French y Bell (1996), quienes afirman que el desarrollo organizacional corresponde a un proceso planificado orientado a mejorar la eficacia institucional mediante intervenciones estructuradas.

De manera complementaria, García y López (2021) destacan que los procesos de fortalecimiento deben ajustarse a las condiciones reales de las organizaciones emergentes, priorizando intervenciones graduales y sostenibles.

Desde el enfoque descriptivo, el proyecto caracterizó la estructura, los procesos internos y las dinámicas administrativas de la empresa. Según Chiavenato (2006), la descripción sistemática de la realidad organizacional constituye la base para identificar ineficiencias y áreas de mejora dentro de los procesos de planeación, organización, dirección y control.

En línea con este aporte, Salazar y Torres (2022) señalan que los diagnósticos descriptivos permiten reconocer brechas operativas y orientar decisiones de intervención basadas en evidencia.

Finalmente, el enfoque propositivo se materializó en la formulación de estrategias organizacionales y operativas orientadas al fortalecimiento institucional. Robbins y Coulter (2021) destacan que la administración moderna debe generar respuestas innovadoras y sostenibles frente a los desafíos organizacionales, mientras que Kotter (1996) subraya la importancia de gestionar el cambio a través de acciones concretas y estructuradas.

De acuerdo con Vargas (2023), las propuestas propositivas deben traducirse en acciones ejecutables que permitan mejorar la capacidad institucional y consolidar mecanismos de seguimiento interno.

De manera complementaria, Serna (2008) y Bernal (2010) aportan al sustento metodológico al destacar la importancia de la gerencia estratégica y la investigación aplicada como instrumentos para transformar la teoría en soluciones viables y contextualizadas, propósito central de este estudio.

Etapas Metodológicas

El desarrollo metodológico se estructuró en cuatro etapas, cada una vinculada con los objetivos específicos del proyecto y articulada entre sí para garantizar coherencia entre el diagnóstico, el análisis estratégico y la propuesta de mejora.

Diagnóstico: Revisión Documental

La primera etapa correspondió al diagnóstico organizacional y comprendió la revisión documental y la aplicación de herramientas de análisis interno y externo. Siguiendo a Chiavenato (2006), el diagnóstico permite evaluar de manera sistémica la estructura, procesos, recursos y capacidades de una organización.

Asimismo, García y López (2021) señalan que los diagnósticos organizacionales deben integrar información documental y observación contextual para reconocer brechas estructurales en empresas emergentes.

En esta etapa se aplicaron los siguientes instrumentos:

Revisión documental: En este paso se obtuvo la información oficial que reposa en la cámara de comercio del municipio, Cámara de comercio, RUT, Estatutos; además de la revisión

del repositorio de información interna, con la que cuenta empresa, la cual no se logró evidenciar información efectiva frente a la misma.

La rejilla organizacional: Permitió obtener información cualitativa y cuantitativa sobre las áreas críticas de la empresa, clasificando fortalezas y debilidades estructurales

Matriz de *PSI* (Perfil de la Situación Interna): Se utilizó para valorar los factores internos mediante criterios de importancia, desempeño, puntaje y criticidad

Matriz *POAM* (Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio): Permitió identificar factores externos del entorno territorial, institucional y competitivo

Los resultados confirmaron que SOLUCIONES JC S.A.S se encuentra en fase temprana de consolidación, con fortalezas técnicas, pero con debilidades asociadas a la ausencia de procesos formalizados, estructura organizativa incipiente y mecanismos de control limitados.

Este diagnóstico fundamentó el análisis estratégico posterior.

Análisis Estratégico: Elaboración de Matrices PSI, POAM, y DOFA

Una vez consolidada la información del diagnóstico, se integraron los resultados de las matrices PSI y POAM para la elaboración de la matriz DOFA, siguiendo el enfoque de administración estratégica propuesto por Robbins y Coulter (2021), añadiendo así, que de acuerdo con Salazar y Torres (2022), el análisis estratégico permite vincular los factores internos y externos de una organización para priorizar acciones de mejora basadas en evidencia.

El análisis estratégico contempló:

La consolidación de fortalezas y debilidades (PSI)

La identificación de oportunidades y amenazas del entorno (POAM)

El cruce estratégico FO-FA-DO-DA mediante la Matriz DOFA

Esta etapa funcionó como puente metodológico entre la caracterización inicial y la formulación de estrategias organizacionales, garantizando que las propuestas se fundamentaran en las capacidades reales y en el contexto territorial de la empresa.

Propuesta de Mejora: Estrategias Organizacionales y Operativas

A partir de los resultados de la matriz DOFA, se diseñó una propuesta de fortalecimiento organizacional orientada a mejorar la planeación, ejecución y evaluación de los proyectos socioambientales de la empresa. En coherencia con Serna (2008), la gerencia estratégica busca consolidar capacidades internas que aseguren sostenibilidad y competitividad.

Las estrategias se agruparon en tres categorías:

Estrategias de estructura: Definición de roles, organigrama funcional por proyectos y mejora de la comunicación interna.

Estrategias de procesos: Estandarización mediante Manual de Procesos y Procedimientos, flujos operativos y protocolos de archivo y comunicación.

Estrategias de control: Implementación de indicadores, formatos de seguimiento y sistemas de evaluación periódica.

Estas acciones se formularon directamente a partir de las debilidades y amenazas de la DOFA.

Plan de Acción: Construcción de Cronograma de Implementación, Responsables y Tiempos de Actividades

Finalmente, se elaboró un plan de acción que integra actividades, responsables y tiempos de ejecución. Siguiendo a Bernal (2010), la planificación de acciones garantiza que los resultados de un proceso investigativo se traduzcan en soluciones aplicadas.

Este plan orientó:

La ejecución de las estrategias propuestas

La definición de responsables y recursos

El establecimiento de tiempos máximos de dos meses

La identificación de evidencias para el seguimiento

El plan constituye una hoja de ruta práctica que permitirá a la empresa formalizar su estructura, mejorar sus procesos y fortalecer los mecanismos de control, incrementando su eficiencia operativa y sostenibilidad.

Resultados

El desarrollo de las cuatro etapas metodológicas permitió obtener productos coherentes con los objetivos planteados, alineados a el diagnóstico organizacional, el análisis estratégico y la formulación de un plan de acción aplicable para SOLUCIONES JC S.A.S.

El diagnóstico organizacional permitió identificar las principales fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas de la empresa, constituyendo la base para comprender su situación actual y orientar las acciones de mejora. El análisis estratégico integró los factores internos y externos identificados en las matrices PSI, POAM y DOFA, permitiendo definir los aspectos prioritarios para el fortalecimiento de la empresa y su desempeño dentro del entorno socioambiental del Caquetá.

A partir de estos hallazgos se formularon estrategias organizacionales agrupadas en tres categorías: estructura, procesos y control, orientadas a formalizar la organización, estandarizar procedimientos e implementar mecanismos básicos de seguimiento.

El plan de acción traduce las estrategias en actividades concretas con responsables, tiempos y evidencias, optimizando la gestión operativa y administrativa de SOLUCIONES JC S.A.S. Los resultados obtenidos representan un avance significativo para la consolidación institucional de la empresa, al establecer una ruta coherente entre el diagnóstico, el análisis estratégico y las acciones de mejora, fortaleciendo su desempeño interno y capacidad de impacto territorial.

En conjunto, los resultados contribuyen directamente al cumplimiento del objetivo general del proyecto, al proporcionar una base sólida para orientar el fortalecimiento organizacional de SOLUCIONES JC S.A.S.

Diagnóstico y Revisión Documental

Presentación de la Empresa

SOLUCIONES JC S.A.S es una empresa de naturaleza comercial, constituida mediante documento privado el 2 de noviembre de 2023 en la ciudad de Florencia, Caquetá, e inscrita en la Cámara de Comercio bajo la matrícula No. 131464 (Cámara de Comercio de Florencia, 2024). Su representante legal es la señora Mónica Shirley López Perea, con domicilio principal en la Carrera 9 No. 6-22, barrio La Estrella, Florencia (Caquetá).

La empresa se clasifica como microempresa del Grupo NIIF III, y se encuentra registrada ante la DIAN bajo el NIT 901.771.428-4, con responsabilidades de IVA, renta, retención en la fuente e información exógena (DIAN, 2024).

El objeto social de SOLUCIONES JC S.A.S contempla una amplia gama de servicios en los ámbitos social, ambiental, educativo, productivo y de consultoría integral, tanto para entidades públicas como privadas. Entre sus principales actividades se incluyen la formulación, ejecución y evaluación de proyectos socioambientales, la consultoría técnica, administrativa y financiera, la capacitación comunitaria, la gestión de programas de fortalecimiento organizacional y la asesoría en planificación territorial y gestión ambiental.

De acuerdo con su registro mercantil, la empresa tiene como propósito promover el desarrollo sostenible del departamento del Caquetá mediante la ejecución de proyectos con enfoque social y de conservación amazónica, en coherencia con la Sentencia 4360 de 2018, que reconoce a la Amazonia como sujeto de derechos.

Su estructura administrativa es sencilla y acorde con su tamaño empresarial. Está encabezada por la representación legal y el equipo técnico de apoyo, compuesto por profesionales de distintas áreas (administrativa y apoyo), que realiza las actividades según la

necesidad de la empresa. Esta composición interdisciplinaria favorece el abordaje integral de los proyectos, aunque aún carece de una estructura formal de cargos y procedimientos documentados.

Revisión Documental

Siguiendo las orientaciones de Bernal (2010), el diagnóstico organizacional se fundamentó inicialmente en una revisión documental exhaustiva de los principales registros institucionales de SOLUCIONES JC S.A.S., incluyendo su Certificado de Existencia y Representación Legal, el Registro Único Tributario (RUT) y los estatutos sociales.

Esta revisión permitió identificar elementos esenciales sobre su naturaleza jurídica, objeto social, alcance operativo y facultades de representación, así como el marco normativo bajo el cual desarrolla sus actividades. De acuerdo con Chiavenato (2006), la revisión documental constituye la fase inicial del diagnóstico organizacional, ya que permite comprender la historia, estructura y funcionamiento de la organización antes de aplicar otras herramientas analíticas.

Los documentos analizados evidencian que SOLUCIONES JC S.A.S se encuentra en una fase temprana de consolidación, lo cual implica que algunos de sus procesos administrativos y técnicos están aún en desarrollo y requieren fortalecimiento para garantizar eficiencia y sostenibilidad.

Tabla 2*Resultados de la revisión documental*

Nº	Documento Revisado	Fuente / Procedencia	Fecha del Documento	Aspectos Relevantes Encontrados	Conclusiones para el Diagnóstico
1	Certificado de Existencia y Representación Legal	Cámara de Comercio de Florencia	2024	Confirma la constitución como SAS, microempresa, representante legal, código CIU.	La empresa cuenta con capacidad jurídica y objeto social amplio.
2	Registro Único Tributario – RUT	DIAN	2024	NIT 901771428-4, responsabilidades tributarias, dirección, actividad económica.	Soporte para identificar formalización y obligaciones fiscales.
3	Estatutos de Constitución	Documento privado	2023	Objeto social amplio (social, ambiental, educativo), funciones de la representante legal, capital social.	Los estatutos no incluyen estructura interna ni procesos definidos.
4	Acta de Constitución	Documento privado	2023	Fecha de creación, aportes, participación de socios, facultades administrativas.	La estructura inicial es simple, sin roles formalizados.
5	Bases de proyectos ejecutados o formulados (si aplica)	Empresa	2023–2024	Experiencia en proyectos comunitarios y ambientales.	El equipo tiene capacidades, pero no hay procedimientos estandarizados.
6	Documentos internos suministrados por la representante legal	Empresa	2024	Listado de actividades, roles operativos, plan de trabajo preliminar.	Se identifica alta carga operativa concentrada en una sola persona.
7	Información suministrada verbalmente (entrevista corta)	Representante legal	2024	Necesidad de estructurar procesos, control y roles.	Confirma debilidades identificadas documentalmente.

La revisión documental permitió identificar fortalezas como la claridad jurídica, el objeto social amplio y la capacidad de operación en distintos sectores. Asimismo, reveló la ausencia de

documentos internos clave (manuales, organigramas, procedimientos, políticas), lo cual confirma la necesidad de fortalecer la estructura organizativa y los mecanismos de gestión interna.

Entre los aspectos mas relevantes se destacan:

La empresa cuenta con un marco jurídico sólido y actualizado

Su objeto social es lo suficientemente amplio para diversificar servicios

No existen documentos internos que formalicen la estructura, los procesos, ni los mecanismos de seguimiento

El funcionamiento operativo depende en gran medida de la representante legal.

No se evidencia un sistema de control administrativo o técnico

Estos hallazgos constituyen la base del diagnóstico organizacional y orientan la aplicación de instrumentos complementarios como la rejilla organizacional y las matrices PSI, POAM y DOFA.

Rejilla Organizacional

La rejilla organizacional es un instrumento de diagnóstico interno que permite evaluar el funcionamiento de la empresa mediante la observación de sus procesos, la revisión documental y la identificación de las áreas críticas que la componen. Siguiendo a Chiavenato (2006), este tipo de herramientas facilita reconocer fortalezas y debilidades estructurales, administrativas y operativas, ofreciendo una visión global del desempeño organizacional.

Para SOLUCIONES JC S.A.S, la rejilla se construyó a partir de la información recopilada en la revisión documental, el análisis del funcionamiento operativo y los datos suministrados por la representante legal. Este ejercicio permitió clasificar los hallazgos en ocho áreas clave, fundamentales para comprender la situación actual de la empresa.

Tabla 3*Rejilla organizacional*

Área Evaluada	Observaciones Identificadas	Evidencias / Soportes	Clasificación	Conclusión por Área
1. Estructura Organizacional	No existe organigrama formal. No hay asignación escrita de roles. Las decisiones dependen casi por completo de la representante legal.	Revisión estatutos, conversación con representante legal.	Debilidad	La empresa requiere formalizar funciones, definir cargos y establecer un organigrama básico por proyectos.
2. Procesos y Procedimientos	No existen manuales de procesos. Las actividades se realizan de manera empírica. No hay flujos de trabajo ni protocolos definidos.	Observación del funcionamiento operativo.	Debilidad	Se evidencia la necesidad de estandarizar procesos a través de manuales y procedimientos formales.
3. Gestión del Talento Humano	Equipo interdisciplinario con experiencia. Sin roles definidos. Sobrecarga funcional en la representante legal.	Documentos internos, entrevista corta.	Fortaleza / Debilidad	Existe capacidad técnica, pero la falta de distribución formal afecta la eficiencia.
4. Comunicación Interna	Comunicación basada en canales informales (WhatsApp y llamadas). No existen reportes, minutas, ni reuniones formales programadas.	Observación interna.	Debilidad	La empresa debe implementar canales formales y mecanismos de seguimiento a actividades.

Área Evaluada	Observaciones Identificadas	Evidencias / Soportes	Clasificación	Conclusión por Área
5. Control y Evaluación	No existen indicadores de gestión. No hay formatos de seguimiento, reportes ni sistema de monitoreo.	Revisión documental y observación interna.	Debilidad	Es prioritario implementar mecanismos básicos de control, indicadores y formatos de seguimiento.
6. Gestión Administrativa	La empresa está formalizada ante Cámara de Comercio y DIAN. Documentación legal actualizada. Cumplimiento tributario.	Certificado Cámara de Comercio, RUT.	Fortaleza	Se cuenta con soporte legal y fiscal para operar adecuadamente.
7. Gestión Técnica de Proyectos	El equipo tiene experiencia en proyectos socioambientales. Buen relacionamiento con instituciones. Buen nivel de articulación con comunidades, alcaldías, e instituciones locales.	Revisión de proyectos registrados y experiencia del equipo.	Fortaleza	Capacidad técnica adecuada para formular y ejecutar proyectos ambientales y sociales.
8. Relacionamiento Externo	Orientación al trabajo comunitario.	Información suministrada verbalmente y experiencia previa.	Fortaleza	Potencial importante para alianzas territoriales y cooperación.

La rejilla organizacional permitió identificar que SOLUCIONES JC S.A.S posee fortalezas relevantes en su capacidad técnica, cumplimiento legal y relacionamiento institucional, lo cual favorece su desempeño en proyectos socioambientales. Sin embargo, se evidencian debilidades críticas asociadas a la ausencia de estructura formal, falta de procesos estandarizados y ausencia de herramientas de control.

Estos hallazgos representan insumos clave para la construcción de las matrices PSI, POAM y DOFA, y fundamentan la necesidad del fortalecimiento organizacional propuesto en este proyecto.

Matriz PSI

La Matriz PSI (Perfil de la Situación Interna) es un instrumento utilizado para identificar, valorar y priorizar los factores internos que influyen en el desempeño de una organización. Según Robbins y Coulter (2021), el análisis interno permite reconocer capacidades, recursos, limitaciones y competencias que inciden directamente en la eficiencia operativa y la competitividad institucional. De igual forma, Chiavenato (2006) señala que el diagnóstico organizacional debe incluir técnicas que faciliten observar de manera sistemática las condiciones reales de funcionamiento interno.

En el caso de SOLUCIONES JC S.A.S, la Matriz PSI se construyó a partir de la información obtenida durante la etapa de diagnóstico, la cual integró:

La revisión documental (estatutos, Cámara de Comercio, RUT)

La aplicación de la rejilla organizacional

La observación directa del funcionamiento administrativo y técnico

La recopilación de información generada conjuntamente con la representante legal durante espacios de trabajo y análisis de actividades.

Estos insumos permitieron identificar los factores internos que afectan la operación, clasificarlos en fortalezas y debilidades, y posteriormente valorarlos según su importancia y nivel de desempeño. Esto permitió calcular un puntaje, determinar su criticidad y establecer prioridades para la toma de decisiones estratégicas.

Tabla 4*Matriz PSI – factores internos de SOLUCIONES JC S.A.S*

N°	Factor Interno	Tipo	Subárea	Importancia	Desempeño	Puntaje	Críticidad	Evidencia	Riesgo Asociado	Recomendación
F1	Equipo técnico interdisciplinario con experiencia en proyectos socioambientales	F	Talento humano	5	3	15	Alta	Experiencia documentada en proyectos	Dependencia de pocos profesionales clave	Distribuir roles y fortalecer banco de hojas de vida
F2	Objeto social amplio y flexible	F	Jurídico – estratégico	5	5	25	Cero	Estatutos revisados	Ninguno	Aprovecharlo para ampliar portafolio
F3	Cumplimiento legal y tributario	F	Administrativo	5	4	20	Alta	Cámara de Comercio, RUT	Sanciones por fallas futuras	Mantener actualización permanente
F4	Reconocimiento territorial y articulación comunitaria	F	Relacionamiento externo	4	4	16	Cero	Información suministrada	Pérdida de alianzas por falta de capacidad operativa	Formalizar estrategia de relacionamiento
F5	Capacidad técnica para formular proyectos sociales y ambientales	F	Técnica	5	3	15	Alta	Proyectos revisados	Competencia de consultoras grandes	Fortalecer metodologías propias
D1	Ausencia de manuales de procesos y procedimientos	D	Procesos	5	1	5	Crítica	Revisiones internas	Errores recurrentes, baja eficiencia	Diseñar manual de procesos

Nº	Factor Interno	Tipo	Subárea	Importancia	Desempeño	Puntaje	Críticidad	Evidencia	Riesgo Asociado	Recomendación
D 2	No existe organigrama formal ni roles definidos	D	Estructura	5	1	5	Crítica	Revisión de estatutos	Sobrecarga y duplicidad de tareas	Crear organigrama funcional
D 3	Ausencia total de indicadores de gestión	D	Control	5	1	5	Crítica	Revisión operativa	Imposible medir avances	Diseñar sistema básico de KPI
D 4	Procesos administrativos manuales y empíricos	D	Administrativo	4	1	4	Crítica	Observación interna	Retrasos y pérdidas de información	Digitalizar procesos básicos
D 5	Dependencia excesiva de la representante legal	D	Talento humano	4	2	8	Media	Entrevista	Riesgo organizativo por ausencia	Delegar responsabilidades
D 6	Falta de archivo documental y sistema de gestión	D	Control documental	5	1	5	Crítica	Revisión interna	Pérdida de documentos y trazabilidad	Crear sistema de archivo
D 7	Ausencia de protocolos de comunicación interna	D	Comunicación	4	1	4	Crítica	Observación	Malos entendidos, demoras	Estandarizar canales internos
D 8	Recursos tecnológicos limitados	D	Tecnología	4	1	4	Crítica	Observación	Ineficiencia operativa	Adquirir herramientas básicas

El análisis de la Matriz PSI evidencia que SOLUCIONES JC S.A.S posee fortalezas relevantes como su capacidad técnica, su amplio objeto social y su formalización jurídica, elementos que facilitan su participación en convocatorias y su articulación con entidades públicas y comunitarias. Sin embargo, también revela debilidades críticas asociadas a la ausencia de procesos formalizados, la falta de una estructura organizacional clara, la inexistencia de indicadores y la limitada infraestructura administrativa y tecnológica.

Estas debilidades requieren intervención prioritaria, ya que afectan la eficiencia operativa, la distribución de tareas y la trazabilidad de la información. Por tanto, la matriz constituye un insumo fundamental para orientar la formulación de estrategias y el diseño del plan de acción que se presentan en las etapas siguientes del proyecto.

Con el fin de determinar el perfil interno global de SOLUCIONES JC S.A.S, se aplicó el cálculo del puntaje total ponderado, siguiendo la metodología clásica de evaluación interna propuesta por Serna (2008) y desarrollada por David y David (2020).

Para ello, se sumaron los puntajes obtenidos en la Matriz PSI y se dividieron entre la suma total de las importancias asignadas a los factores.

Tabla 5

Resultados del cálculo ponderado

Detalle	Valor
Suma Importancia	60
Suma Puntaje	131
Total, ponderado	2,2

Según los criterios establecidos por la matriz:

Tabla 6

Valoración ponderada

Valoración	Detalle
>3	Perfil interno fuerte
2.5 a 3.0	Perfil interno medio
<2.5	Perfil interno débil

El resultado obtenido (2,2) ubica a SOLUCIONES JC S.A.S. en la categoría de perfil interno débil, lo cual evidencia la necesidad de fortalecer su estructura organizacional, sus procesos internos y sus mecanismos de control. Este resultado confirma la pertinencia de la propuesta de mejora formulada en este proyecto.

Matriz POAM

La Matriz POAM (Perfil de Oportunidades y Amenazas del Medio) es una herramienta utilizada para analizar los factores externos que influyen en el desempeño de una organización. Esta matriz se fundamenta en los principios del análisis estratégico de Porter (1980, 1985), quien plantea que el entorno y las fuerzas competitivas condicionan la posición de una empresa dentro de su sector y determinan su capacidad para sostener una ventaja competitiva.

El análisis externo permite identificar variables ambientales, sociales, económicas, institucionales y tecnológicas que pueden representar oportunidades para el crecimiento o amenazas que limiten la operación. Según Bernal (2010), el análisis del entorno es indispensable en los procesos de diagnóstico organizacional, ya que orienta la toma de decisiones estratégicas a partir de un reconocimiento real y contextualizado del medio.

Para SOLUCIONES JC S.A.S, la Matriz POAM fue construida a partir de:

El contexto territorial del departamento del Caquetá

Las dinámicas institucionales locales (alcaldías, gobernación, entidades ambientales, sector educativo)

La demanda creciente de proyectos socioambientales

El análisis del mercado de consultorías sociales y ambientales

La valoración de cada factor externo se realizó según dos criterios: importancia y probabilidad, cuya relación permitió obtener un puntaje y determinar su nivel de criticidad (crítica, alta, media). Este ejercicio facilitó identificar las oportunidades que SOLUCIONES JC S.A.S puede aprovechar y las amenazas que requieren ser gestionadas estratégicamente.

Tabla 7

Matriz POAM

Nº	Factor Externo	Descripción	Importancia	Probabilidad	Puntaje	Criticidad	Comentario
O1	Prioridad institucional por proyectos socioambientales	Entidades públicas en Caquetá (alcaldías, gobernación, CAR) impulsan proyectos ambientales y comunitarios. Las instituciones requieren	5	5	25	Crítica	Amplía las posibilidades de contratación y crecimiento.
O2	Interés territorial por la participación ciudadana	procesos de gestión social, diagnósticos y talleres comunitarios. Existen líneas de	4	5	20	Alta	Coincide con el enfoque misional de la empresa.
O3	Convocatorias públicas nacionales (MADS, DPS, MEN, PDET)	financiación para proyectos sociales, educativos y ambientales.	5	4	20	Crítica	Gran potencial para ampliar portafolio y experiencia.
O4	Baja competencia local en consultorías socioambientales	En Caquetá hay pocas consultoras especializadas	4	4	16	Alta	Mayor posibilidad de posicionarse regionalmente
O5	Creciente demanda de educación ambiental y economía circular	Comunidades e instituciones solicitan procesos formativos.	3	4	12	Media	Permite diversificar servicios de formación.
A1	Competencia de consultoras nacionales con alta capacidad técnica	Empresas externas pueden desplazar a consultoras pequeñas en	5	4	20	Crítica	Aumenta exigencias de experiencia y equipos técnicos.

Nº	Factor Externo	Descripción	Importancia	Probabilidad	Puntaje	Criticidad	Comentario
A 2	Inestabilidad institucional y cambios de gobierno	convocatorias grandes. Transiciones administrativas afectan continuidad de proyectos.	4	4	16	Alta	Puede retrasar pagos y ejecución.
A 3	Altos requisitos técnicos en procesos de contratación	Experiencia certificada, equipos amplios o trayectoria.	5	3	15	Alta	Puede limitar la participación de la empresa.
A 4	Retrasos en pagos por parte de entidades públicas	Trámites y giros pueden demorarse.	4	3	12	Media	Afecta la liquidez y continuidad operativa.
A 5	Riesgos de orden público en zonas rurales	Algunas áreas del Caquetá presentan dificultades de acceso.	3	3	9	Media	Incrementa costos y riesgos operativos.

El análisis de la Matriz POAM evidencia que el entorno territorial del Caquetá ofrece un escenario favorable para el crecimiento de SOLUCIONES JC S.A.S, dado que existe una alta demanda institucional y comunitaria de proyectos socioambientales, coherente con el enfoque misional de la empresa. Asimismo, la baja competencia local representa una oportunidad para consolidar su posicionamiento regional.

No obstante, el entorno también presenta amenazas significativas, entre ellas: la competencia de consultoras nacionales con avanzadas capacidades técnicas, los altos requisitos exigidos en procesos de contratación pública, la inestabilidad institucional y los riesgos operativos en zonas rurales. Estos factores pueden afectar la capacidad de la empresa para competir y ejecutar proyectos de manera continua.

Finalmente, la matriz POAM se constituye en un insumo clave para la Matriz DOFA, al permitir relacionar los factores externos con los factores internos previamente identificados. Esto

facilita la formulación de estrategias coherentes, orientadas al fortalecimiento institucional y al aprovechamiento de las oportunidades del entorno.

En la Matriz POAM se mantuvo el uso del puntaje como criterio numérico complementario para valorar cada factor externo. Si bien la criticidad se definió a partir de la relación entre importancia y probabilidad, el puntaje cumple una función analítica clave: permite jerarquizar los factores dentro de cada categoría de criticidad, establecer prioridades y organizar el proceso de toma de decisiones estratégicas. De esta manera, el puntaje no reemplaza la criticidad, sino que la complementa y fortalece el análisis que alimenta la Matriz DOFA y el posterior plan de acción.

Matriz DOFA

La Matriz DOFA (Debilidades, Oportunidades, Fortalezas y Amenazas) integra los factores internos y externos identificados durante el diagnóstico organizacional, permitiendo obtener una visión estratégica de la situación actual de SOLUCIONES JC S.A.S. Según Bernal (2010), este tipo de análisis facilita relacionar la realidad interna de la organización con las condiciones del entorno, lo cual orienta la formulación de estrategias coherentes y aplicables al contexto institucional.

Para la empresa, la DOFA se construyó a partir de los resultados de la Matriz PSI (análisis interno) y de la Matriz POAM (análisis externo). El cruce entre ambos permitió identificar los elementos clave que determinan la capacidad de operación de la empresa, sus riesgos y sus oportunidades de crecimiento.

Tabla 8*Matriz DOFA*

Código Fortalezas	Código Oportunidades
F1	O1
Equipo técnico interdisciplinario con experiencia en proyectos socioambientales	Prioridad institucional por proyectos socioambientales en Caquetá
F2	O2
Objeto social amplio y flexible	Interés por la participación ciudadana y gestión social
F3	O3
Cumplimiento legal y tributario	Convocatorias públicas nacionales (MADS, DPS, MEN, PDET)
F4	O4
Reconocimiento territorial y articulación comunitaria	Baja competencia local en consultorías
F5	O5
Capacidad técnica para formular proyectos sociales y ambientales	Demanda creciente en educación ambiental y economía circular
D1	A1
Ausencia de manuales de procesos y procedimientos	Competencia de consultoras nacionales con mayor capacidad técnica
D2	A2
No existe organigrama formal ni roles definidos	Inestabilidad institucional y cambios de gobierno
D3	A3
Ausencia total de indicadores de gestión	Altos requisitos técnicos en procesos de contratación
D4	A4
Procesos administrativos manuales y empíricos	Retrasos en pagos de entidades públicas
D5	A5
Dependencia excesiva de la representante legal	Riesgos de orden público en zonas rurales
D6	
Falta de archivo documental y sistema de gestión	
D7	
Ausencia de protocolos de comunicación interna	
D8	
Recursos tecnológicos limitados	

El análisis de la matriz evidenció que la empresa cuenta con fortalezas relevantes

asociadas a su experiencia técnica, cumplimiento normativo y articulación territorial, factores que le permiten desenvolverse favorablemente en un entorno que demanda consultorías socioambientales. Sin embargo, también se identifican debilidades que limitan su capacidad operativa, especialmente la ausencia de procesos formalizados, roles definidos, indicadores de gestión y herramientas administrativas estructuradas.

En cuanto al entorno externo, se observó que el territorio ofrece oportunidades importantes para la ampliación del portafolio y la participación en convocatorias públicas, así como un escenario con baja competencia local especializada. No obstante, estas oportunidades se desarrollan en medio de amenazas que incluyen la presencia de consultoras nacionales con mayor capacidad técnica, altos requisitos de contratación y condiciones institucionales que pueden afectar la continuidad operativa.

La matriz DOFA constituyó, de esta manera, un insumo fundamental para la formulación de estrategias organizacionales, las cuales se presentan en la siguiente sección mediante la Matriz Estratégica (FO–DO–FA–DA).

Tabla 9

Matriz estratégica DOFA (FO-DO-FA-DA)

Código	Estrategia FO	Código	Estrategia FA
FO1	Aprovechar el equipo técnico (F1) para participar en convocatorias nacionales (O3).	FA1	Usar reconocimiento territorial (F4) para competir frente a consultoras nacionales (A1).
FO2	Usar el objeto social amplio (F2) para ofertar servicios en educación ambiental y economía circular (O5).	FA2	Aprovechar el cumplimiento normativo (F3) para mitigar impactos de inestabilidad institucional (A2).
FO3	Fortalecer reconocimiento territorial (F4) aprovechando la baja competencia local (O4).	FA3	Utilizar el equipo técnico (F1) para cumplir requisitos técnicos exigidos (A3).
FO4	Emplear la capacidad técnica (F5) para crear alianzas con entidades que priorizan proyectos socioambientales (O1).	FA4	Usar capacidad técnica (F5) para mejorar eficiencia y mitigar retrasos en pagos públicos (A4).
Código	Estrategia DO	Código	Estrategia DA
DO1	Diseñar manuales de procesos (D1) aprovechando asistencia técnica de convocatorias (O3).	DA1	Formalizar manuales de procesos (D1) para responder a requisitos técnicos altos y cambios institucionales (A2, A3).
DO2	Implementar organigrama funcional (D2) para responder a programas institucionales (O1, O2).	DA2	Definir roles y estructura (D2) para disminuir vulnerabilidad ante competencia externa (A1).
DO3	Crear indicadores de gestión (D3) para cumplir requisitos técnicos de convocatorias públicas (O3).	DA3	Implementar indicadores y sistema de archivo (D3, D6) frente a exigencias de auditorías y convocatorias (A3).

Código	Estrategia FO	Código	Estrategia FA
DO4	Digitalizar procesos administrativos (D4) mediante programas de fortalecimiento estatal (O3).	DA4	Fortalecer recursos tecnológicos (D8) para afrontar riesgos operativos en zonas rurales (A5).
DO5	Crear banco de hojas de vida y delegación de funciones (D5) aprovechando baja competencia local (O4).	DA5	Estandarizar comunicación interna (D7) para asegurar continuidad ante escenarios institucionales inestables (A2).

El análisis de las estrategias reveló que las acciones ofensivas (FO) se enfocan en aprovechar las fortalezas de la empresa frente a las oportunidades del entorno, especialmente en lo relacionado con la capacidad técnica para la formulación de proyectos y el reconocimiento territorial. Las estrategias adaptativas (DO) se orientan a superar debilidades internas mediante el uso de oportunidades externas, tales como la participación en convocatorias y la articulación con instituciones locales.

Por su parte, las estrategias defensivas (FA) buscan emplear las fortalezas de la organización para mitigar amenazas críticas, como la competencia de consultoras nacionales o los requisitos técnicos elevados. Finalmente, las estrategias de supervivencia (DA) abordan las debilidades que, al interactuar con determinadas amenazas, pueden poner en riesgo la operación de la empresa si no se gestionan oportunamente.

Estas estrategias constituyen la base para la formulación del plan de acción presentado en la siguiente etapa, el cual orienta su ejecución temporal y define los responsables, actividades y resultados esperados para el fortalecimiento organizacional de SOLUCIONES JC S.A.S.

Análisis del Diagnóstico Encontrado

El diagnóstico organizacional de SOLUCIONES JC S.A.S se desarrolló a partir de la revisión documental y la observación de su funcionamiento administrativo y operativo. En concordancia con French y Bell (1996), el diagnóstico organizacional es un proceso planificado que permite identificar los factores que afectan la eficacia de una organización y orientar intervenciones de mejora.

El análisis permitió agrupar la información en cuatro dimensiones principales: estructura organizacional, gestión de procesos, recursos humanos y control interno

Estructura organizacional

La empresa presenta una estructura funcional incipiente y flexible, con liderazgo centralizado en la representación legal y apoyo operativo de un equipo técnico interdisciplinario. Esta configuración es adecuada para su tamaño, pero limita la delegación de responsabilidades y la trazabilidad de los procesos. Se recomienda avanzar hacia la formalización de un organigrama por proyectos, que defina funciones, responsabilidades y niveles de autoridad, garantizando coordinación y eficiencia.

Gestión de procesos

La revisión evidenció la ausencia de procedimientos estandarizados para la planificación, ejecución y evaluación de proyectos. Los procesos administrativos, contables y de archivo aún son manuales, y no existen protocolos de seguimiento formalizados. Esta situación podría generar retrasos o duplicidad de funciones. Según Robbins y Coulter (2021), la formalización de procesos es esencial para asegurar la eficiencia y la calidad organizacional.

Recursos humanos

El personal de SOLUCIONES JC S.A.S se caracteriza por su compromiso y conocimiento técnico, lo que representa una fortaleza. No obstante, el reducido número de integrantes y la falta de manuales de funciones ocasionan sobrecarga de tareas y dependencia directa del liderazgo del representante legal. Se sugiere la implementación de políticas básicas de gestión del talento humano, enfocadas en la asignación clara de roles y la capacitación continua.

Control y seguimiento

No se identificaron mecanismos formales de control de gestión, indicadores de desempeño ni herramientas tecnológicas para el monitoreo de proyectos. Esto dificulta la medición de resultados y la toma de decisiones basada en evidencia. Según Kotter (1996), el establecimiento de sistemas de control es clave para sostener el cambio organizacional y garantizar la mejora continua.

De este modo y enfatizando un análisis integral, permitió determinar que SOLUCIONES JC S.A.S posee alto potencial de crecimiento institucional gracias a su enfoque social y ambiental, su versatilidad operativa y su compromiso con el desarrollo regional. Sin embargo, enfrenta debilidades estructurales y procedimentales derivadas de su reciente creación y de la falta de formalización interna.

En síntesis:

Fortalezas: orientación social y ambiental, liderazgo comprometido, equipo técnico calificado.

Debilidades: falta de procedimientos formales, ausencia de manuales de funciones, escaso control administrativo.

Oportunidades: crecimiento de la demanda de proyectos ambientales y sociales en Caquetá, y posibilidades de cooperación institucional.

Amenazas: competencia consolidada y limitaciones financieras propias de las microempresas emergentes.

Por tanto, este diagnóstico constituye la base para el diseño de estrategias organizacionales y operativas, además de la formulación del plan de acción, dirigidos a fortalecer la estructura y la gestión de la empresa, optimizando así su capacidad para desarrollar proyectos socioambientales de alto impacto.

Además del análisis por dimensiones, la integración de los resultados de las matrices PSI, POAM y DOFA permitió obtener una visión sistémica del estado actual de SOLUCIONES JC S.A.S. Estas herramientas, aplicadas de manera articulada, evidencian que la organización cuenta con capacidades técnicas y territoriales que constituyen una base sólida para su crecimiento; sin embargo, también revelan vacíos estructurales que requieren atención prioritaria para garantizar sostenibilidad y competitividad.

En la Matriz PSI se identificaron fortalezas relacionadas con la experiencia técnica del equipo, la claridad del objeto social y el cumplimiento normativo, elementos que fortalecen la legitimidad y capacidad operativa de la empresa. No obstante, se evidenciaron debilidades críticas vinculadas a la falta de procedimientos formalizados, la inexistencia de roles definidos, la ausencia de indicadores de gestión y la limitada infraestructura administrativa, factores que pueden afectar la eficiencia interna si no se intervienen oportunamente.

Por su parte, la Matriz POAM mostró un entorno territorial favorable, caracterizado por una creciente demanda de servicios socioambientales, oportunidades de financiación pública y baja competencia local en consultorías especializadas. Sin embargo, también se evidenciaron riesgos asociados a la presencia de consultoras nacionales con mayor trayectoria, requisitos técnicos complejos en convocatorias y la inestabilidad institucional propia de entidades públicas del territorio.

La integración de estos elementos en la Matriz DOFA permitió establecer la relación entre la situación interna y externa de la empresa. Las fortalezas identificadas se alinean de manera estratégica con las oportunidades del entorno, lo que posiciona a SOLUCIONES JC S.A.S en un escenario favorable para expandir su portafolio y consolidar su presencia regional. Sin embargo, las debilidades internas incrementan la exposición a amenazas externas,

especialmente en lo relacionado con la competencia técnica y los exigentes requisitos de contratación, lo que refuerza la necesidad de fortalecer su estructura organizacional.

En conjunto, el diagnóstico evidencia que SOLUCIONES JC S.A.S se encuentra en una etapa de consolidación institucional, donde el crecimiento operativo ha sido más rápido que el desarrollo administrativo. Esta situación es común en microempresas emergentes y representa una oportunidad para estructurar procesos, formas de trabajo y mecanismos de control que potencien el desempeño y faciliten la participación competitiva en proyectos de mayor alcance.

En conclusión, el diagnóstico organizacional permite afirmar que SOLUCIONES JC S.A.S posee un potencial significativo para el desarrollo de iniciativas socioambientales en el departamento del Caquetá, gracias a su enfoque misional, su articulación territorial y su capacidad técnica. No obstante, para garantizar sostenibilidad y competitividad a mediano plazo, resulta indispensable avanzar en la formalización de procesos, la definición de roles, la implementación de indicadores y la adopción de herramientas de gestión que consoliden su estructura administrativa y operativa. Estos elementos constituyen la base para el diseño de las estrategias organizacionales y del plan de acción presentados en las siguientes etapas del proyecto.

Propuesta del Plan de Mejora

La propuesta de mejora para SOLUCIONES JC S.A.S se diseñó con base en los hallazgos del diagnóstico organizacional y en las estrategias identificadas a partir de la Matriz DOFA. Según Bernal (2010), toda intervención organizacional debe responder de manera directa a las debilidades, amenazas y brechas detectadas, garantizando coherencia entre el análisis de la situación actual y las acciones propuestas.

En este sentido, la propuesta de mejora se estructura en tres categorías estratégicas: estrategias de estructura, estrategias de procesos y estrategias de control. Cada una de estas categorías responde a los factores críticos identificados durante el diagnóstico y orienta acciones específicas que permitirán fortalecer la capacidad operativa, administrativa y técnica de la empresa.

Como punto de partida para la implementación de la propuesta de mejora, se elaboró el mapa de procesos de SOLUCIONES JC S.A.S, dado que constituye la base estructural sobre la cual se organizan las actividades, responsabilidades y mecanismos de coordinación de la empresa. De acuerdo con Chiavenato (2006), la identificación y clasificación de los procesos permite comprender la organización como un sistema integrado, en el que cada actividad aporta al cumplimiento de los objetivos institucionales.

El mapa de procesos se construyó a partir de la información recopilada durante el diagnóstico organizacional, la revisión documental, la rejilla diagnóstica y los resultados de la Matriz DOFA. Este ejercicio permitió reconocer qué actividades son esenciales en la operación diaria, cuáles soportan la gestión administrativa y cuáles son necesarias para el seguimiento y control de los proyectos socioambientales que ejecuta la empresa.

En coherencia con modelos de gestión organizacional, los procesos de SOLUCIONES JC S.A.S se agrupan en cuatro categorías:

Procesos Estratégicos: Son aquellos que orientan la dirección y toma de decisiones institucionales. Incluyen la planeación estratégica, la gestión de proyectos y la definición de lineamientos clave para el crecimiento de la empresa.

Procesos Misionales: Corresponden al núcleo del objeto social de la organización e integran las actividades de formulación, ejecución y seguimiento técnico de los proyectos socioambientales que desarrolla la empresa.

Procesos de Apoyo: Agrupan las actividades administrativas, financieras y de talento humano necesarias para facilitar la operación técnica. Incluyen archivo, contratación, manejo presupuestal y coordinación del equipo técnico.

Procesos de Control: Corresponden a los mecanismos de seguimiento, evaluación y reporte institucional. Permiten medir resultados, asegurar la calidad y garantizar la transparencia frente a entidades aliadas.

El mapa de procesos permite visualizar de manera ordenada la estructura funcional de SOLUCIONES JC S.A.S, identificar vacíos o duplicidades operativas y orientar el diseño del Manual de Procesos y Procedimientos. Además, constituyó un insumo fundamental para el plan de acción, ya que facilitó la priorización de actividades de mejora y la asignación de responsabilidades.

A continuación, se presenta la tabla del mapa de procesos diseñada para esta propuesta:

Tabla 10

Mapa de procesos

Tipo de Proceso	Código	Nombre del Proceso	Descripción
Estratégico	PE1	Planeación estratégica	Define objetivos institucionales, prioridades y líneas de acción.
Estratégico	PE2	Gestión de proyectos	Priorización, aprobación y direccionamiento de proyectos socioambientales.
Misional	PM1	Formulación de proyectos	Construcción de diagnósticos, metodologías y propuestas técnicas.
Misional	PM2	Ejecución de proyectos	Desarrollo de actividades en territorio según plan de trabajo.
Misional	PM3	Seguimiento técnico	Supervisión de avances, cumplimiento y ajustes operativos.

Tipo de Proceso	Código	Nombre del Proceso	Descripción
Apoyo	PA1	Gestión administrativa	Archivo, correspondencia, trámites y apoyo operativo.
Apoyo	PA2	Gestión financiera	Manejo presupuestal, facturación y reportes contables.
Apoyo	PA3	Talento humano	Asignación de roles, coordinación y capacitación del equipo.
Control	PC1	Control de indicadores	Medición de eficiencia y resultados.
Control	PC2	Evaluación interna	Revisión final, lecciones aprendidas y cierre institucional.
Control	PC3	Reporte institucional	Entrega de informes a entidades públicas y cooperantes.

Estrategias de Fortalecimiento Organizacional

Estrategias de estructura

Estas estrategias buscan formalizar la organización interna y mejorar la claridad funcional. El diagnóstico evidenció una estructura flexible y centralizada, propia de empresas jóvenes, pero que limita la delegación y la trazabilidad. Por ello, se propone:

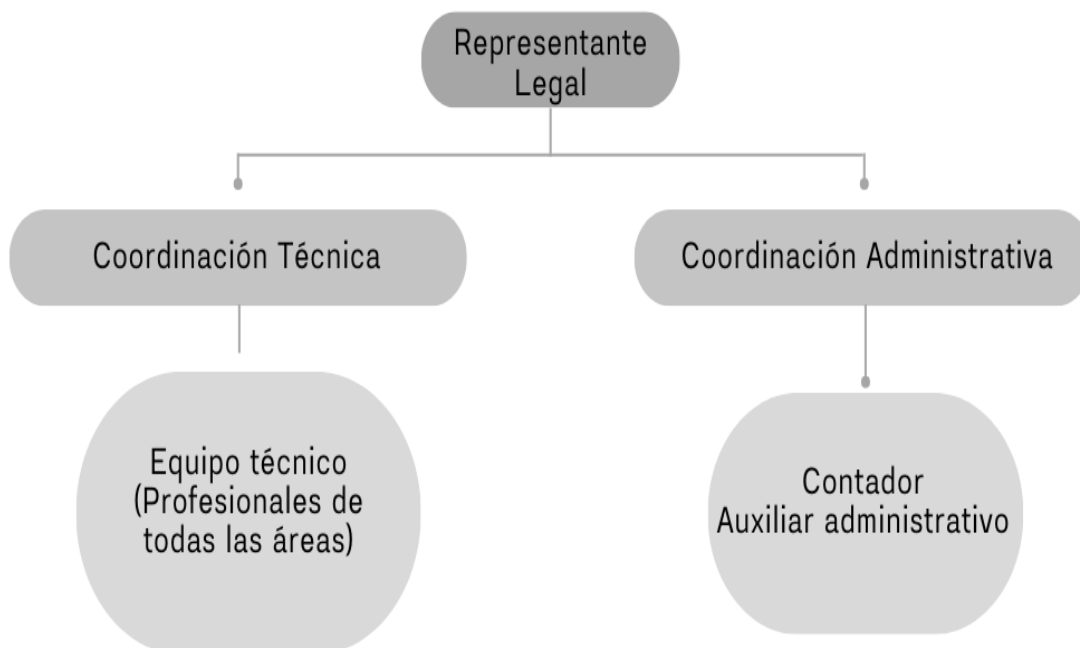
Diseño e implementación de un organigrama funcional por proyectos.

Definición de perfiles y funciones para cada rol.

Establecimiento de líneas de coordinación operativa y administrativa.

Formalización de canales institucionales de comunicación interna.

Estas acciones permitirán mejorar la distribución de responsabilidades, fortalecer la coordinación y reducir la sobrecarga laboral identificada en el diagnóstico.

Figura 1*Organigrama empresa*

Estrategias de procesos

Estas estrategias buscan estandarizar y documentar las actividades internas, reduciendo improvisaciones y aumentando la eficiencia operativa. El diagnóstico mostró ausencia de manuales, procedimientos y flujos definidos, por lo que se plantean:

Elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos.

Definición del flujo estándar para la formulación, ejecución y seguimiento de proyectos.

Implementación de protocolos de archivo y comunicación.

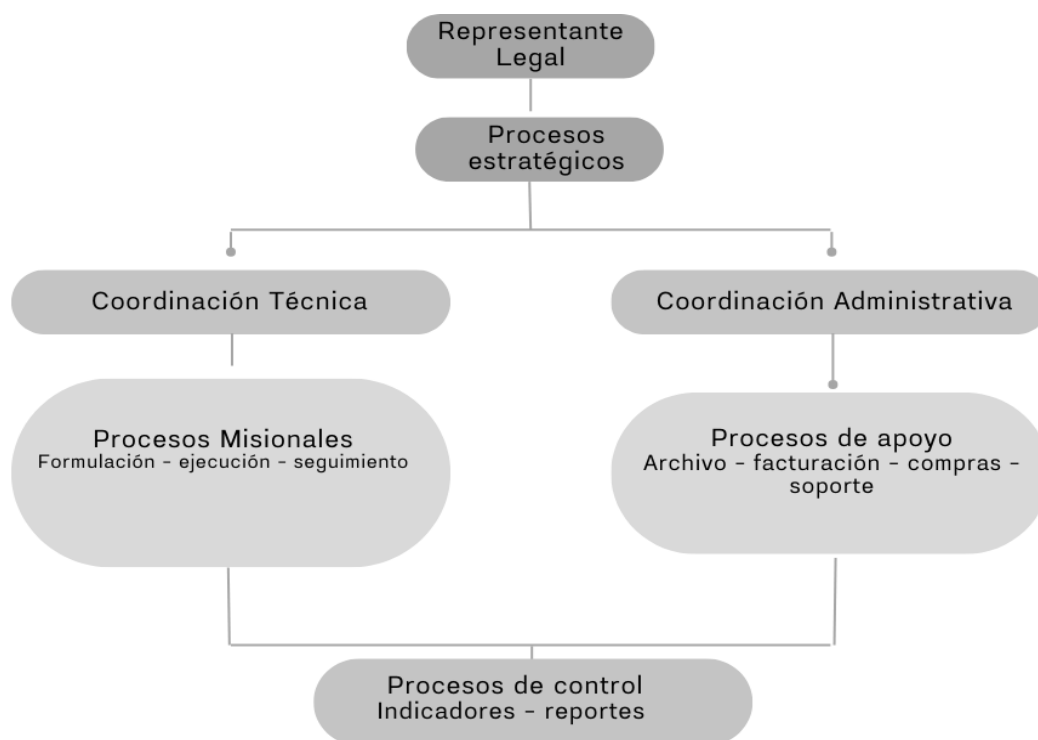
Digitalización gradual de los procesos administrativos.

Con ello, la empresa podrá garantizar mayor coherencia, calidad y trazabilidad en el desarrollo de proyectos socioambientales.

En coherencia con lo anterior, se presenta a continuación el diagrama general de procesos, el cual se elaboró considerando la estructura organizativa actual de SOLUCIONES JC S.A.S. y las cuatro categorías de procesos definidas: estratégicos, misionales, de apoyo y de control. Este diagrama permite visualizar de manera integrada cómo fluye la operación institucional desde la dirección hasta la ejecución y el seguimiento.

Figura 2

Organigrama Funcional

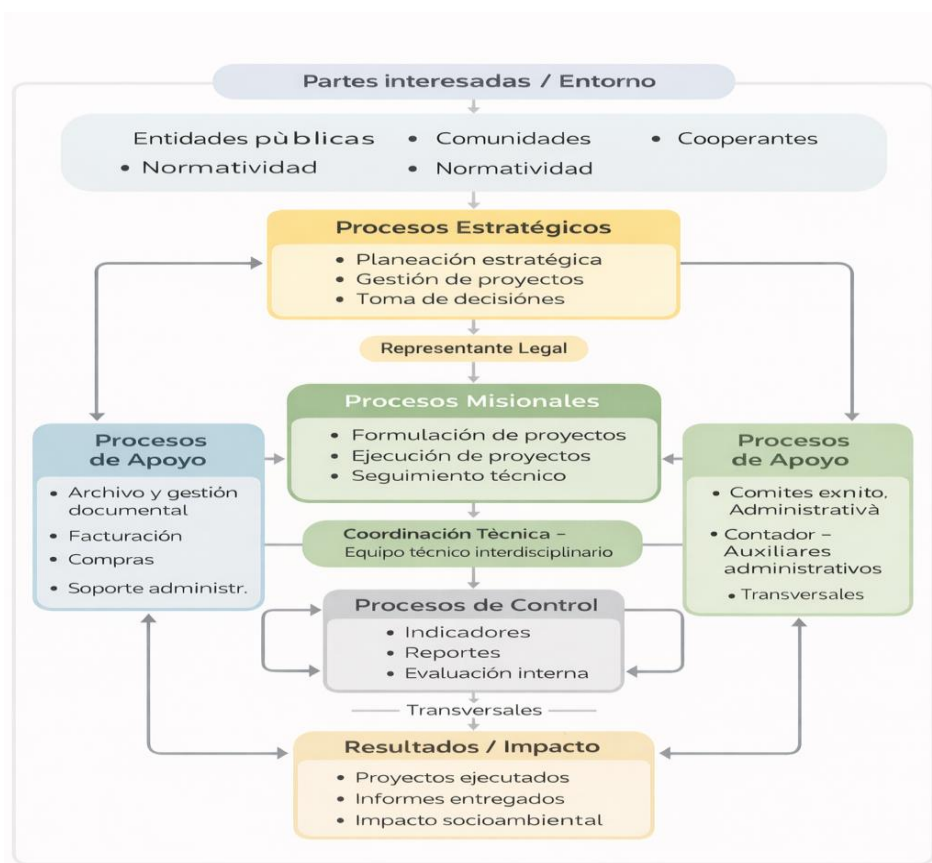


Con el fin de visualizar de manera integral la articulación de los procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de control, se diseñó un mapa de procesos para SOLUCIONES JC S.A.S. Este diagrama permite comprender la organización como un sistema integrado, en el cual los procesos misionales se encuentran soportados por procesos administrativos y orientados por procesos estratégicos, garantizando coherencia operativa y control institucional.

El mapa de procesos evidencia que la empresa centra su operación en la ejecución de proyectos socioambientales, apoyada por procesos administrativos y orientada por la toma de decisiones estratégicas. Asimismo, incorpora procesos de control que permiten realizar seguimiento y evaluación de la gestión. Esta representación constituye un insumo clave para la estandarización de procesos y la implementación del plan de acción propuesto.

Figura 3

Mapa de Procesos SOLUCIONES JZ S.A.S



Estrategias de control

Estas estrategias fortalecen los mecanismos de seguimiento y evaluación, necesarios para asegurar el cumplimiento de metas y la mejora continua. Durante el diagnóstico se identificó la ausencia de indicadores y herramientas de monitoreo, por lo que se propone:

Diseño e implementación de mecanismos básicos de control institucional, tales como formatos de seguimiento, reportes periódicos y registros de avance.

Institucionalización de espacios de revisión interna para analizar resultados y toma de decisiones.

Fortalecimiento de herramientas tecnológicas para manejo de datos y sistematización de información.

Estas acciones permitirán tomar decisiones basadas en evidencia, mejorar la eficiencia y garantizar la transparencia frente a entidades aliadas.

Direccionamiento estratégico

Como parte del proceso de fortalecimiento organizacional, se identificó que SOLUCIONES JC S.A.S. no cuenta con un direccionamiento estratégico formalmente definido, evidenciando la ausencia de misión, visión, valores y políticas organizacionales.

En este sentido, se formularon estos elementos como base para orientar la gestión institucional, fortalecer la toma de decisiones y consolidar la identidad organizacional de la empresa.

Misión

Somos una organización del Caquetá dedicada a la consultoría, asesoría y ejecución de proyectos socioambientales, culturales y educativos. Trabajamos con un equipo interdisciplinario comprometido con el desarrollo sostenible, la inclusión social y la protección de la Amazonia, brindando soluciones integrales a entidades públicas y privadas que generen un impacto positivo en el territorio

Visión

Para el año 2030, SOLUCIONES JC S.A.S. será reconocida a nivel regional y nacional como una empresa líder en la formulación, gestión y ejecución de proyectos socioambientales, destacándose por su innovación, calidad en los servicios, compromiso social y contribución al desarrollo sostenible del territorio amazónico.

Valores Organizacionales

Dentro de los valores que identifican a soluciones JC tenemos:

Compromiso social: Orientación al bienestar de las comunidades y poblaciones vulnerables.

Responsabilidad ambiental: Protección y conservación del medio ambiente, especialmente la Amazonía.

Ética: Actuación transparente, honesta y responsable en todos los procesos.

Calidad: Búsqueda permanente de la excelencia en los servicios prestados.

Trabajo en equipo: Colaboración para lograr objetivos organizacionales.

Innovación: Implementación de soluciones creativas y sostenibles.

Inclusión: Respeto por la diversidad, equidad de género y derechos humanos.

Políticas organizacionales

Dentro de las políticas que los caracteriza se tiene las siguientes:

Política de calidad: SOLUCIONES JC S.A.S. se compromete a ofrecer servicios de consultoría y ejecución de proyectos con altos estándares de calidad, garantizando el cumplimiento de los requisitos del cliente, la mejora continua y la eficiencia en los procesos.

Política ambiental: La empresa orienta sus actividades hacia la protección del medio ambiente, promoviendo prácticas sostenibles y el cumplimiento de la normatividad ambiental vigente, con especial énfasis en la conservación de la Amazonía.

Política de responsabilidad social: La organización promueve el desarrollo social, la inclusión y el respeto por los derechos humanos, priorizando el trabajo con comunidades vulnerables y fomentando el desarrollo territorial sostenible.

Política de gestión de talento humano: SOLUCIONES JC S.A.S. fomenta el desarrollo de competencias, el trabajo en equipo y el bienestar de sus colaboradores, garantizando un ambiente laboral respetuoso, equitativo y participativo.

Política de ética y transparencia: La empresa actúa bajo principios de transparencia, legalidad y ética en todas sus operaciones, evitando prácticas indebidas y garantizando el uso adecuado de los recursos.

Plan de Acción

El plan de acción constituyó la fase operativa de la propuesta de mejora y tradujo las estrategias formuladas en actividades concretas, medibles y ejecutables en un periodo determinado. Según Bernal (2010), un plan de acción debe establecer con claridad las tareas a realizar, los recursos necesarios, los responsables y los tiempos de ejecución, garantizando la coherencia entre el diagnóstico, las estrategias planteadas y los resultados esperados.

En el caso de SOLUCIONES JC S.A.S, el plan de acción se diseñó tomando como base las estrategias de estructura, procesos y control formuladas en el apartado anterior. Este plan se configuró como una guía práctica que orienta la implementación gradual del fortalecimiento organizacional, priorizando las acciones que permiten mejorar la formalización interna, la eficiencia operativa y la capacidad de seguimiento y evaluación.

La construcción del plan de acción tuvo en cuenta las capacidades actuales de la empresa, el tiempo disponible para la ejecución del proyecto de grado y la necesidad de generar resultados concretos en el corto plazo. Por ello, las actividades propuestas se estructuraron de manera

secuencial, iniciando con acciones de formalización organizacional, para luego avanzar hacia la estandarización de procesos y finalmente consolidar los mecanismos de control y evaluación.

Este plan permitirá a la empresa contar con una hoja de ruta clara para la implementación de la propuesta de mejora, articulando los objetivos planteados con actividades realistas, responsables definidos y herramientas de seguimiento que facilitarán la verificación del avance.

A continuación, se presenta el plan de acción diseñado para SOLUCIONES JC S.A.S:

Plan de acción para la implementación de las estrategias de mejora

Tabla 11

Plan de acción

Código	Estrategia	Actividad	Responsable	Recursos	Tiempo estimado
E1	Implementar estructura organizacional	Diseñar organigrama funcional por proyectos	Dirección	Plantillas, reuniones internas	2 semanas
E2	Implementar estructura organizacional	Socializar y ajustar el organigrama con el equipo	Dirección	Reuniones	1 semana
E3	Formalizar procesos internos	Elaborar el Manual de Procesos y Procedimientos	Coordinación técnica	Documentos base, revisión	4 semanas
E4	Formalizar procesos internos	Validar y aprobar el Manual con la dirección	Dirección	Revisión interna	1 semana
E5	Digitalizar actividades administrativas	Crear archivo digital maestro y estructura de carpetas	Área administrativa	Carpeta en Drive, computador	1 semana
E6	Digitalizar actividades administrativas	Implementar una nomenclatura única para documentos	Área administrativa	Guía de archivo, capacitación	1 semana
E7	Fortalecer control interno	Crear formatos básicos de seguimiento (informes, actividades, avances)	Coordinación técnica	Plantillas en Word/Excel	2 semanas
E8	Fortalecer control interno	Implementar espacios periódicos de revisión (semanales/mensuales)	Dirección	Reuniones, actas	1 semana

Código	Estrategia	Actividad	Responsable	Recursos	Tiempo estimado
E9	Mejorar comunicación interna	Definir protocolo institucional de comunicación interna	Dirección	Documento de lineamientos	2 semanas
E10	Mejorar comunicación interna	Crear y organizar canal institucional (WhatsApp Business o Drive)	Área administrativa	Configuración del canal	1 semana
E11	Fortalecer recursos tecnológicos	Adquirir herramientas básicas (computador, software, almacenamiento)	Dirección	Recursos financieros	4 semanas
E12	Fortalecer recursos tecnológicos	Capacitar al equipo en el uso de herramientas digitales esenciales	Coordinación técnica	Sesión interna de formación	1 semana

La implementación del presente plan de acción permitirá avanzar de manera ordenada y progresiva en el fortalecimiento organizacional de SOLUCIONES JC S.A.S. Las actividades propuestas se encuentran articuladas con los objetivos del proyecto y con las capacidades reales de la empresa, lo que garantiza su viabilidad en el corto plazo. Asimismo, el plan establece responsabilidades claras, recursos accesibles y tiempos razonables, facilitando la puesta en marcha de mejoras estructurales, procedimentales y de control que impactarán directamente la eficiencia operativa y la calidad en la ejecución de los proyectos socioambientales.

En conjunto, este plan se constituye como una hoja de ruta estratégica que orientará la transición de la empresa hacia una gestión más formalizada, con procesos definidos, mecanismos básicos de seguimiento institucional y herramientas de control acordes con su realidad organizativa, que permitan evaluar el desempeño y tomar decisiones informadas. De este modo, SOLUCIONES JC S.A.S contará con bases sólidas para sostener su crecimiento, mejorar su competitividad en el sector y fortalecer su capacidad para generar impacto social y ambiental en el territorio.

Conclusiones

La aplicación del proceso metodológico permitió comprender de manera integral la situación actual de SOLUCIONES JC S.A.S y evidenció que, aunque la empresa cuenta con capacidades técnicas sólidas, un enfoque misional pertinente y un posicionamiento territorial favorable, presenta vacíos estructurales y procedimentales que limitan su eficiencia operativa. El diagnóstico, realizado mediante la revisión documental, la rejilla organizacional y las matrices PSI, POAM y DOFA, confirmó la necesidad de fortalecer la formalización interna, definir roles, estandarizar procesos y establecer mecanismos básicos de control que permitan mejorar la trazabilidad y el desempeño institucional.

A partir de estos hallazgos se diseñó una propuesta de fortalecimiento organizada en tres componentes: estructura, procesos y control, que responde directamente a los factores críticos identificados. Asimismo, el plan de acción formulado se convierte en una guía práctica y aplicable en el corto plazo, permitiendo a la empresa implementar mejoras graduales sin desbordar su capacidad operativa. En conjunto, los resultados del proyecto ofrecen una hoja de ruta estratégica que contribuye a la consolidación institucional de SOLUCIONES JC S.A.S, incrementa su competitividad y la prepara para afrontar de manera más efectiva los retos del entorno socioambiental del Caquetá.

Recomendaciones

A partir del análisis realizado mediante la revisión documental, la rejilla organizacional, las matrices PSI, POAM y DOFA, así como de la formulación de estrategias y del plan de acción, se presentan las siguientes recomendaciones orientadas al fortalecimiento institucional de SOLUCIONES JC S.A.S. Cada recomendación se deriva directamente de los hallazgos obtenidos y busca orientar la mejora continua de la empresa en el corto y mediano plazo.

Formalizar y actualizar permanentemente la estructura organizacional de la empresa

Se recomienda implementar y mantener actualizado un organigrama funcional por proyectos que especifique claramente los niveles de autoridad, las líneas de coordinación y los roles asociados a cada función. Esta acción contribuirá a disminuir la dependencia operativa de la representación legal, mejorar la delegación de tareas y aumentar la eficiencia en la operación técnica. Asimismo, se sugiere que este organigrama sea revisado y ajustado semestralmente para garantizar su pertinencia frente a la dinámica de los proyectos que la empresa ejecuta.

Elaborar, socializar y aplicar de manera continua el Manual de Procesos y Procedimientos

La empresa debe avanzar en la elaboración del Manual de Procesos y Procedimientos, documento que permita estandarizar las actividades operativas y administrativas. Este manual debe incluir el flujo de actividades para la formulación, ejecución y seguimiento de proyectos socioambientales, responsables, tiempos estimados y controles asociados. Una vez elaborado, es indispensable socializarlo con todo el equipo y aplicar capacitaciones periódicas que aseguren su correcta implementación. Contar con este instrumento permitirá reducir improvisaciones, evitar duplicidad de funciones y garantizar un nivel mínimo de calidad institución.

Implementar un sistema básico de control institucional con indicadores operativos y administrativos

Debido a la ausencia de mecanismos de seguimiento, se recomienda diseñar e implementar un sistema sencillo de indicadores que permita medir el avance de actividades, el cumplimiento de cronogramas, la calidad documental y la gestión administrativa. Este sistema debe apoyarse en formatos de reporte, plantillas de seguimiento y reuniones periódicas de control. Establecer estos mecanismos facilitará la toma de decisiones informadas, permitirá anticipar riesgos y mejorará la transparencia en la ejecución de los proyectos.

Fortalecer el archivo documental físico y digital mediante una estructura organizada y accesible

Es necesario consolidar un sistema de archivo mixto (físico y digital) que incluya una nomenclatura estandarizada, criterios de clasificación y un repositorio centralizado para documentos administrativos, financieros y técnicos. Se recomienda organizar el archivo digital en plataformas seguras como Google Drive o OneDrive, lo que permitirá asegurar la trazabilidad, facilitar la consulta de información y mejorar los tiempos de respuesta institucional. Además, se sugiere designar un responsable del archivo documental para garantizar su mantenimiento y actualización.

Institucionalizar canales formales de comunicación interna

Con el fin de mejorar la coordinación interna, se recomienda establecer un protocolo institucional de comunicación que defina los canales oficiales (WhatsApp Business, correo corporativo, carpetas compartidas), los responsables del envío de información, la periodicidad de reuniones y los lineamientos para el registro de acuerdos. Esto permitirá reducir malentendidos,

mejorar la articulación entre áreas y asegurar que la información relevante fluya de manera eficiente dentro del equipo.

Fortalecer progresivamente los recursos tecnológicos y las herramientas digitales necesarias para la operación

Dado que la empresa presenta limitaciones tecnológicas, se recomienda gestionar la adquisición de herramientas esenciales como computadores, software de ofimática, almacenamiento en la nube, aplicaciones de organización de tareas y plataformas de seguimiento. La incorporación de estas herramientas incrementará la eficiencia operativa, reducirá la carga manual de las actividades y permitirá una mayor trazabilidad durante la formulación y ejecución de proyectos socioambientales.

Impulsar procesos de formación continua para el equipo técnico y administrativo

Se sugiere implementar un plan de capacitación interna que aborde temas como formulación de proyectos, gestión documental, herramientas digitales, seguimiento institucional y manejo de indicadores. La formación periódica permitirá aumentar la capacidad técnica del equipo, mejorar la calidad de los productos entregados y fortalecer la competitividad de la empresa en escenarios de contratación pública y privada.

Realizar evaluaciones internas periódicas que permitan verificar el avance del plan de acción

Una vez implementado el plan de acción formulado en este proyecto, se recomienda efectuar evaluaciones internas trimestrales o semestrales que permitan verificar el avance, identificar ajustes necesarios y consolidar lecciones aprendidas para la mejora continua. Estas evaluaciones fortalecerán la sostenibilidad de los cambios implementados y permitirán que las mejoras no se limiten al periodo del proyecto, sino que se mantengan en el tiempo

Referencias Bibliográficas

- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación: Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (3.^a ed.). Pearson Educación.
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7.^a ed.). McGraw-Hill Interamericana.
- French, W. L., & Bell, C. H. (1996). *Organizational development: Behavioral science interventions for organization improvement* (6th ed.). Prentice Hall.
- García, L. M., & López, P. R. (2021). *Gestión del cambio organizacional: Modelos, prácticas y desafíos en entornos contemporáneos*. Editorial Alfaomega.
- Kotter, J. P. (1996). *Leading change*. Harvard Business School Press.
- Leal Cantú, A. C., Garza Rodríguez, L. P., & Blancafort-Masriera, L. (2024). Fortalecimiento de una cultura organizacional ante los nuevos retos: incidencia del liderazgo. *Company Games & Business Simulation Academic Journal*, 4(2), 73-92.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2021). *Administración* (15.^a ed.). Pearson Educación.
- Salazar, J. D., & Torres, M. P. (2022). *Dirección estratégica y sostenibilidad organizacional*. Ecoe Ediciones.
- Serna, H. (2008). *Gerencia estratégica: Planeación y gestión en organizaciones competitivas*. 3R Editores.
- Vargas, R. (2023). *Fundamentos de gestión de proyectos: Enfoques tradicionales y ágiles*. Ediciones de la U.

Apéndices

Apéndice A

Relación Anexos

Los anexos que complementan este proyecto se encuentran consolidados en un único archivo en formato Excel, en su versión final, organizado en nueve hojas de trabajo, cada una correspondiente a los instrumentos, matrices y productos metodológicos aplicados. Esta estructura facilita la consulta, la trazabilidad del proceso realizado y la verificación de la información utilizada en el diagnóstico, el análisis estratégico y la formulación del plan de acción de SOLUCIONES JC S.A.S.

Anexo	Nombre del anexo	Descripción / Contenido	Ubicación en el archivo Excel
Anexo 1	Revisión documental	Registro de documentos oficiales y hallazgos principales	Hoja 1
Anexo 2	Rejilla organizacional	Evaluación interna por áreas y clasificación de hallazgos	Hoja 2
Anexo 3	Matriz PSI	Perfil de la Situación Interna: factores internos	Hoja 3
Anexo 4	Valoración PSI	Importancia, desempeño, puntaje y criticidad de cada factor	Hoja 4
Anexo 5	Matriz POAM	Análisis del entorno externo: oportunidades y amenazas	Hoja 5
Anexo 6	Valoración POAM	Importancia, probabilidad, puntaje y criticidad	Hoja 6
Anexo 7	Matriz DOFA	Relación fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas	Hoja 7
Anexo 8	Mapa de procesos	Procesos estratégicos, misionales, de apoyo y de control	Hoja 8
Anexo 9	Plan de acción	Actividades, responsables, tiempos y recursos	Hoja 9