

Universidad Hispanoamericana

Facultad de Ciencias Económicas

Administración de Negocios

*Tesina para optar por el grado académico de
bachillerato*

**La gestión de la cadena de valor de la Fundación
Luz Fuerte en relación con la eficiencia en el uso
de los recursos en 2023**

Mariela Hidalgo Villalta

Diciembre, 2023

ÍNDICE DE CONTENIDO

ÍNDICE DE CONTENIDO	1
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS.....	6
AGRADECIMIENTOS	7
DEDICATORIA	8
RESUMEN	9
CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN	11
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	11
1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales	11
1.1.2 Delimitación del problema.....	24
1.1.3 Justificación.....	24
1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN	25
1.3 OBJETIVOS.....	25
1.3.1 Objetivo general.....	25
1.3.2 Objetivos específicos	26
CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL	26
2.1 MARCO TEÓRICO	26
2.2 MARCO CONCEPTUAL.....	31
2.3 MARCO CONTEXTUAL	32
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO	36
3.1 ENFOQUE	36
3.2 ALCANCE	39
3.3 DISEÑO	41
3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO	44
3.4.1 Población.....	44
3.4.2 Tipo de muestra	44
3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	45
3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS.....	46
3.7 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS	51
CAPÍTULO IV: RESULTADOS	53

4.1 Identificar la gestión de cada uno de los eslabones de la cadena de valor actual de la Fundación Luz Fuerte.....	53
4.1.1 Logística interna.....	53
4.1.2 Operaciones.....	55
4.1.3 Logística externa.....	57
4.1.4 Marketing y ventas.....	58
4.1.5 Servicios.....	59
4.2 Catalogar indicadores de gestión y sistemas relacionados con la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte.....	61
4.2.1 Control de procesos.....	61
4.2.2 Información de marketing.....	61
4.2.3 Colaboración.....	63
4.2.4 Eficiencia.....	64
4.2.5 Valor y efectividad.....	65
4.3 Seleccionar recomendaciones de mejora en la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte.....	67
4.3.1 Descongelamiento.....	67
4.3.2 Cambio.....	69
4.3.3 Congelamiento.....	70
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN.....	72
5.1 Identificar la gestión de cada uno de los eslabones de la cadena de valor actual de la Fundación Luz Fuerte.....	72
5.1.1 Logística interna.....	72
5.1.2 Operaciones.....	73
5.1.3 Logística externa.....	74
5.1.4 Marketing y ventas.....	75
5.1.5 Servicios.....	76
5.2 Catalogar indicadores de gestión y sistemas relacionados con la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte.....	77
5.2.1 Control de procesos.....	77
5.2.2 Información de marketing.....	78
5.2.3 Colaboración.....	79
5.2.4 Eficiencia.....	80
5.2.5 Valor y efectividad.....	81

5.3 Seleccionar recomendaciones de mejora en la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte.....	82
5.3.1 Descongelamiento	82
5.3.2 Cambio	83
5.3.3 Congelamiento.....	84
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES	86
Y RECOMENDACIONES	86
6.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	86
6.1.1 Identificar la gestión de cada uno de los eslabones de la cadena de valor actual de la Fundación Luz Fuerte.....	86
6.1.1.1 Logística interna.....	86
6.1.1.2 Operaciones.....	88
6.1.1.3 Logística externa.....	89
6.1.1.4 Marketing y ventas.....	90
6.1.1.5 Servicios.....	91
6.1.2 Catalogar indicadores de gestión y sistemas relacionados con la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte.....	92
6.1.2.1 Control de procesos.....	92
6.1.2.2 Información de marketing.....	93
6.1.2.3 Colaboración.....	94
6.1.2.4 Eficiencia.....	95
6.1.2.5 Valor y efectividad.....	96
6.1.3 Seleccionar recomendaciones de mejora en la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte.....	97
6.1.3.1 Descongelamiento.....	97
6.1.3.2 Cambio.....	98
6.1.3.3 Congelamiento.....	98
6.2 LIMITACIONES.....	99
REFERENCIAS.....	100
ANEXOS	103
Lista de Anexos.....	104
Anexo 2. Declaración Jurada	105
Anexo 3. Consentimiento Informado.....	106
Anexo 4. Carta de autorización de la entidad	114

Anexo 5. Carta de aprobación del Tutor	115
Anexo 6. Carta de aprobación del Lector/de la Lectora.....	116
Anexo 7. Licencia y autorización al CENIT	117

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	45
Tabla 2	49

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	29
Figura 2	31
Figura 3	35
Figura 4	36
Figura 5	38
Figura 6	39
Gráfico 1	55
Gráfico 2	57
Gráfico 3	58
Gráfico 4	59
Gráfico 5	60
Gráfico 6	61
Gráfico 7	62
Gráfico 8	64
Gráfico 9	65
Gráfico 10	66
Gráfico 11	67
Gráfico 12	69
Gráfico 13	70
Gráfico 14	71

AGRADECIMIENTOS

Quiero expresar mi agradecimiento a todos aquellos familiares, pareja y amigos que me han respaldado de durante este proceso de investigación, brindándome motivación para seguir adelante. Además, deseo agradecer a la Fundación Luz Fuerte por concederme la oportunidad de llevar a cabo mi trabajo de investigación en su organización, manteniendo una comunicación excepcional a lo largo de todo el proceso. Por último, quiero expresar mi agradecimiento a mi tutor, cuya orientación y retroalimentación han desempeñado un papel crucial en el desarrollo de este proyecto.

DEDICATORIA

Con gratitud y admiración, dedico este trabajo de investigación a la Fundación Luz Fuerte por su extraordinaria labor en la mejora de la comunidad y su incansable apoyo a quienes más lo necesitan. A mi familia, amigos y pareja, les dedico este logro. Este trabajo lleva consigo el agradecimiento profundo a cada uno de ustedes por su apoyo y motivación.

RESUMEN

El trabajo de investigación se realizó en la organización Fundación Luz Fuerte, la cual es una entidad dedicada a brindar apoyo físico, emocional y espiritual de manera integral a pacientes con cáncer y otras patologías desde el 2020. El objetivo del trabajo fue analizar los factores para la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte en Alajuela en relación con la eficiencia en el uso de los recursos. Al tratarse de una organización pequeña, es crucial que maximice su alcance y efectividad para cumplir con su misión de manera más eficiente. Mediante el análisis mixto del entorno actual de la fundación y la catalogación de la gestión de sus diferentes eslabones de la cadena de valor, se determinaron recomendaciones puntuales que les ayude a alcanzar sus metas. En esta investigación, se utilizó un enfoque mixto que combina la realización de entrevistas con preguntas abiertas a la junta directiva y la aplicación de encuestas con preguntas cerradas a los voluntarios. Esta estrategia permitió obtener una visión completa de la organización al recopilar datos cualitativos a través de las entrevistas y datos cuantitativos a través de las encuestas. De acuerdo con los resultados analizados, la Fundación Luz Fuerte mantiene una cultura de cambio constante y aprendizaje respecto a la retroalimentación de sus pacientes, lo cual le ha permitido ubicarse como una organización importante, sin embargo, se le proveen recomendaciones para mejorar aspectos claves de comunicación, eficiencia y control interno.

Palabras Clave: cadena, sistemas, indicadores, cambio, fundación.

Abstract

The research was conducted at the organization Fundación Luz Fuerte, which is an entity dedicated to providing physical, emotional, and spiritual support to cancer patients and other pathologies since 2020. The objective of the study was to analyze the factors for managing the value chain of Fundación Luz Fuerte in Alajuela in relation to the efficiency in the use of resources. Being a small organization, it is crucial for it to maximize its reach and effectiveness to fulfill its mission more efficiently. Through a mixed analysis of the current environment of the foundation and the categorization of the management of its different value chain links, specific recommendations were determined to help them achieve their goals. In this research, a mixed approach was used, combining open-ended interviews with the board of directors and surveys with closed-ended questions to the volunteers. This strategy allowed a comprehensive understanding of the organization by collecting qualitative data through interviews and quantitative data through surveys. According to the analyzed results, Fundación Luz Fuerte maintains a culture of constant change and learning from the feedback from its patients, which has allowed it to position itself as an important organization. However, recommendations are provided to improve key aspects of communication, efficiency, and internal control.

Key Words: chain, systems, indicators, change, foundation.

CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Antecedentes internacionales y nacionales

A) In the investigation paper called NGOs and the Creation of Value in Supply Chains authors Olivier Chatain and Elena Plaksenkova described their approach as primarily qualitative, employing a comparative and descriptive design. Their approach establishes research questions and theoretical framework based on previous theory. And their descriptive design was utilized to illuminate fields that have been subject to little previous research. It involved conducting case studies and gathering data through interviews with key individuals from non-governmental organizations (NGOs) and their business partners. The thesis emphasizes the use of semi-structured interviews to gather rich and detailed information about the dynamics involved in strategic partnerships between NGOs and businesses. Additionally, the use of secondary data, such as information from websites and newspaper articles, is mentioned as a supplementary source of information to support the primary qualitative data.

In their research approach, the authors made an early decision to narrow their focus exclusively to partnerships between Norwegian non-governmental organizations (NGOs) and businesses. This decision was influenced by the scarcity of prior studies on this particular topic in Norway, leading to a notable gap in the existing literature concerning strategic partnerships in the Norwegian context. Their primary interest lay in comprehending strategic collaborations between NGOs and businesses in a broad sense, and consequently, they chose not to segregate their investigation to a specific type of partnership. As a result, their study encompassed both environmental and humanitarian NGOs.

To commence their research, the authors initially identified relevant theories and formulated their framework for the examination of strategic partnerships between NGOs and businesses. Subsequently, they conducted an assessment to identify NGOs in Norway that had substantial ties to the business community. They decided to concentrate on larger NGOs because they believed these organizations were more inclined to participate in resource-intensive collaborations of this kind. This led them to initiate their investigation by reaching out to some of the country's largest and most actively involved NGOs.

The thesis underscores the vital role played by non-governmental organizations (NGOs) in modern economies, especially in their collaborations with for-profit firms. Real-world instances, like Starbucks partnering with Conservation International and Unilever teaming up with Rainforest Alliance, are presented to demonstrate the substantial value that NGOs contribute to supply chains.

The authors highlight the importance of understanding how NGOs influence value creation within supply chains, emphasizing their unique ability to bridge the gap between economic and social value. It illuminates how NGOs balance their mission with firms' value capture, which can lead to improved practices, increased economic inclusion for suppliers, and enhanced product quality. In essence, these collaborations showcase how NGOs serve as catalysts for positive change within supply chains, making them indispensable actors in shaping the modern economy.

The authors highlight that evaluation should be a continuous process from the inception to the conclusion of partnerships, echoing established theoretical principles. Also provide an overview of the evaluation practices of various case organizations, emphasizing the tendency for NGOs to prioritize partners' willingness to continue collaborations during renewal phases over a critical assessment of goal achievement. It raises concerns that NGOs may compromise on their

initial goals and fail to hold partners accountable if goals are not met, particularly in situations where partners, despite falling short of goals, have significant influence over the partnership's future. Furthermore, they briefly discuss the challenges of evaluating outcomes in partnerships primarily reliant on knowledge sharing and dialogue. It notes that specific, measurable goals make it easier to evaluate partnership success, whereas more complex outcomes, such as shifts in attitudes or contributions to intricate processes, are harder to assess.

B) En el trabajo de investigación realizado por Eduardo Franco Lazo Vizcarra, Melisa Quezada Cabrera y Omar Antonio Sánchez Rodríguez, producto de su tesis optando por el grado de licenciatura en la Pontificia Universidad Católica del Perú, Propuesta de un programa de desarrollo de proveedores en una ONG: Caso TECHO, presenta una investigación cualitativa exploratoria. Este enfoque metodológico se centra en comprender y explorar un tema poco estudiado o del cual se tienen muchas dudas. En este caso, la investigación se enfoca en el desarrollo de proveedores en organizaciones de la sociedad civil, específicamente en la relación entre la ONG TECHO y sus proveedores de construcción de viviendas de emergencia. Dado que existe poco desarrollo de estudios en este ámbito, se opta por una aproximación exploratoria para comprender mejor el fenómeno.

Además, se menciona que la investigación también tiene un alcance descriptivo, ya que busca especificar las propiedades, características y perfiles de TECHO como organización, así como de sus proveedores y los procesos relacionados con la construcción de viviendas de emergencia. La investigación tiene como objetivo principal comprender y describir la relación entre TECHO y sus proveedores para proponer un Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP) que mejore la propuesta de valor de la organización.

En este caso, se optó por este tipo de muestra debido a que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino de causas relacionadas con las características de la investigación. La investigación cualitativa se enfoca en obtener profundidad en la comprensión del fenómeno estudiado, por lo que el número de la muestra dependerá del entendimiento del fenómeno y de la capacidad para recolectar y analizar los datos.

El método de muestreo utilizado fue por conveniencia y muestra en cadena o por redes. Se seleccionaron participantes, personas clave en las organizaciones a investigar, y se recurrió a ellos debido a la disposición de contacto que se tenía con estas organizaciones (TECHO y Hermanos Mori). Además, se menciona que se entrevistó a personas clave que podrían proporcionar información valiosa de acuerdo con los objetivos de la investigación. También se realizó observaciones que involucraron a voluntarios de TECHO y a todos los trabajadores del aserradero 'Hermanos Mori'. La información recopilada se sistematizó y se procedió al análisis mediante codificaciones y categorización de temas.

El autor se centra en la definición de la cadena de valor de la organización TECHO y resalta su importancia en el contexto de su modelo de trabajo. TECHO aborda necesidades sociales relacionadas con el fortalecimiento de capacidades comunitarias, la construcción de hábitats accesibles y habitables, y el empoderamiento de voluntarios. Su público objetivo son las comunidades en asentamientos humanos en Lima, Callao y Piura.

Además, presenta procesos clave que incluyen la planificación anual de objetivos, el diagnóstico de comunidades, la gestión de financiamiento a través de alianzas y donaciones, la adquisición de recursos y proveedores, la convocatoria y capacitación de voluntarios, y finalmente, la implementación de proyectos comunitarios y de vivienda.

La cadena de valor de TECHO es esencial para su misión, ya que permite la planificación y ejecución eficiente de proyectos que abordan necesidades sociales fundamentales en diversas comunidades, demostrando la importancia de su modelo de trabajo en la mejora de la calidad de vida de las personas en situación vulnerable.

En resumen, este estudio concluye que la implementación de un Programa de Desarrollo de Proveedores (PDP) puede tener un impacto significativo en la propuesta de valor de la ONG TECHO. Al mejorar la capacidad de oferta de su proveedor, en este caso, el aserradero "Hermanos Mori", TECHO puede optimizar sus recursos, reducir costos y ofrecer un servicio de construcción de viviendas de emergencia de mayor calidad a un mayor número de beneficiarios. Esta mejora en la gestión de la cadena de abastecimiento no solo beneficia a TECHO, sino que también fortalece la relación con el proveedor y crea oportunidades de colaboración a largo plazo. Además, se resalta la importancia de fortalecer los procesos internos de gestión en TECHO y se hacen recomendaciones específicas, como descentralizar funciones y gestionar las negociaciones de manera estratégica. Además, se propone descentralizar las funciones en TECHO y desarrollar herramientas para un mejor control y seguimiento de procesos.

C) En la investigación realizada por Andrea Catherine Rubiales Guerrero, titulada Propuesta de mejora de los procesos administrativos y financieros para una organización no gubernamental caso: Misión Scalabriniana, la autora implementó una investigación de tipo descriptiva y aplicada. La investigación descriptiva se evidencia en el enfoque de analizar cómo están estructurados los procesos administrativos, políticas y control interno de la organización, así como identificar debilidades y aspectos críticos. Además, se realizó una descripción detallada de la situación actual de la organización y se establecen indicadores de gestión para medir el cumplimiento de sus objetivos. Por otro lado, la investigación aplicada se refleja en el objetivo

principal del estudio, que es mejorar los procedimientos de la organización al elaborar un manual de procesos. Esto implica la aplicación de los hallazgos y recomendaciones de la investigación para beneficiar directamente a la organización.

La investigación se llevó a cabo en la Misión Scalabriniana y se basó en la obtención de información a través de diferentes técnicas de investigación. Se recurrió a la observación, entrevistas y acompañamiento en los procesos para comprender a fondo los aspectos relacionados con los procesos administrativos, políticas, control interno y funciones de la organización. La población de estudio se compuso principalmente de los miembros o personal de la Misión Scalabriniana, a quienes se buscó comprender en el contexto de la investigación.

Además, se mencionó que se combinaron la investigación de campo y la investigación bibliográfica para desarrollar los aspectos teóricos y empíricos del estudio. La investigación de campo involucró la recopilación de datos a través de observación y entrevistas con el personal de la organización, mientras que la investigación bibliográfica involucró la revisión de documentos relevantes relacionados con el tema de estudio.

La investigación aborda la clasificación de indicadores y sistemas de medición en el contexto de la Misión Scalabriniana. Se destaca la importancia de los indicadores en la evaluación del desempeño y la planificación de objetivos y se mencionan diferentes tipos de indicadores, como eficiencia, eficacia, productividad, indicadores de práctica y resultados, y se facilitan ejemplos concretos de cómo estos indicadores se usan en la organización.

El estudio realizado en la Misión Scalabriniana ha permitido identificar y mejorar varios aspectos de la organización. Se ha logrado elaborar un organigrama que clarifica la estructura de la organización y se ha creado un manual de procedimientos que ha mejorado la gestión de los

procesos internos. Además, la organización ha establecido su misión, visión, valores, objetivos y estrategias, lo que la ayudará a orientarse estratégicamente.

El análisis de los procesos críticos y la implementación de planes de acción contribuyeron a eliminar cuellos de botella y a generar un mayor valor agregado tanto para los clientes externos como internos. La introducción de indicadores de gestión facilitará un mejor control y seguimiento del desempeño de la organización. Sin embargo, se destaca la importancia del compromiso de todo el personal de la Misión Scalabriniana para implementar con éxito las mejoras propuestas.

Como recomendaciones, se sugiere que la organización actualice su estructura según sea necesario y que implemente los procesos y actividades definidos en el manual para mejorar y agregar valor. Es crucial que se mantenga actualizado el análisis de oportunidades por proceso y que se cumplan los planes de acción propuestos para observar mejoras significativas. Se recomienda revisar el análisis interno de la organización con todos los colaboradores y brindar capacitación sobre la implementación y manejo de indicadores, procesos y políticas establecidos en el manual, promoviendo un enfoque de mejora continua y una gestión por procesos efectiva.

D) El autor Fabián Campos González propone a través de su tesis titulada Aplicación de un sistema de planificación estratégica y control de gestión en una organización sin fines de lucro: caso ONG Psicólogos Voluntarios “analizar implementar un sistema que facilite la toma de decisiones en la implementación efectiva de planes y estrategias, de manera de mejorar su gestión”. (Campos, 2014). Esta investigación es mixta tipo exploratorio y descriptivo. En la etapa de recolección de información, se busca establecer la situación actual de la organización en relación con el objeto de estudio. Para lograrlo, se utilizan múltiples fuentes de información, tanto secundarias (como documentos revisados, memoria anual, boletines mensuales y sitio web) como primarias (mediante la aplicación de cuestionarios y entrevistas). Esta combinación de métodos de

obtención de datos sugiere un enfoque exploratorio, donde se buscó comprender y contextualizar la organización.

La investigación también tiene un componente descriptivo, ya que se pretendió documentar y detallar la información obtenida de la organización, identificando aspectos relevantes y profundizando en temas específicos a través de las entrevistas. Se buscó describir la situación actual de la organización, sus procesos y su funcionamiento, lo que se alinea con un enfoque descriptivo en la investigación. Se menciona que se diseñaron y aplicaron cuestionarios idénticos al equipo estable de Psicólogos Voluntarios, que incluye a la directora ejecutiva, el subdirector de administración y parte del equipo estable de psicólogos voluntarios.

A partir de esta información, se puede inferir que la muestra de la población se seleccionó de manera no probabilística y posiblemente conveniente. Esto significa que los participantes de la muestra se eligieron principalmente debido a su disponibilidad y acceso a la información relevante para la investigación. La muestra parece compuesta por miembros clave del equipo de Psicólogos Voluntarios que tienen conocimiento y experiencia en el tema de estudio, lo que facilitaría la recopilación de datos necesarios para alcanzar los objetivos de la investigación.

El autor presenta el modelo de negocio de Psicólogos Voluntarios basado en el Business Model Canvas, con un enfoque en nueve elementos clave. El cliente objetivo de la organización son las familias de bajos recursos en la Región Metropolitana de Santiago, caracterizadas por pertenecer a los estratos socioeconómicos bajos. La propuesta de valor se centra en la entrega de un servicio clínico de excelencia, gratuito y oportuno. El canal de distribución se establece a través de socios estratégicos como municipalidades y hospitales públicos, que conectan a los psicólogos con los beneficiarios.

Se definen tres tipos de relaciones: con los beneficiarios, con las empresas donantes y con los voluntarios del área de psicología. Los ingresos principales provienen de donaciones de empresas privadas, tanto recurrentes como puntuales. Los costos incluyen gastos fijos como arriendos y sueldos, así como gastos variables relacionados con la prestación de servicios y actividades de captación de donantes y voluntarios. La organización busca establecer alianzas con otras ONGs y considera recursos clave como la intranet y el tiempo de los psicólogos voluntarios.

El trabajo de investigación demuestra que el proceso de control de gestión es aplicable a organizaciones sin fines de lucro, cumpliendo el objetivo general de aplicar un sistema de control de gestión que alinee los objetivos estratégicos y tácticas de la organización Psicólogos Voluntarios. Para lograrlo, se desarrollaron varios objetivos específicos, como la revisión de antecedentes, la aplicación de cuestionarios y la realización de entrevistas para recopilar información sobre la organización.

El análisis tanto interno como externo reveló la fortaleza de Psicólogos Voluntarios en términos de capacidad técnica y práctica del recurso humano y la debilidad principal relacionada con la falta de recursos financieros. Se propuso un modelo de negocio utilizando el modelo de Canvas y se enfatizó la importancia de establecer relaciones sólidas con donantes para garantizar el éxito de la estrategia.

Se desarrollaron Tableros de Gestión y Control en diferentes áreas de la organización, centrándose en indicadores clave para aumentar los ingresos y mejorar la eficiencia de los procesos internos. Además, se creó un Cuadro de Mando Integral que expresa la visión, misión y objetivos estratégicos de la organización en términos operativos. Las recomendaciones incluyen seguir utilizando el Cuadro de Mando de manera continua y asegurarse de que forme parte del trabajo diario de la organización.

E) La tesis El proceso de modernización organizacional de instituciones sin fines de lucro: cambios dentro de la ONG Soluciones Prácticas de Luciana María Collada Pareja para la obtención del grado de Licenciada propone como objetivo “identificar los factores de cambio (externos e internos) que motivaron el proceso de modernización de la ONG Soluciones Prácticas” (Collada, 2018). La investigación que se ha llevado a cabo se clasifica como cualitativa. Esta elección se basa en la naturaleza del conocimiento que se busca obtener, que se centra en comprender en profundidad la realidad a través de descripciones detalladas y en el énfasis en el significado que los participantes otorgan a sus experiencias. Además, la investigación cualitativa permite una mayor interacción y comprensión personal del investigador con los participantes y los eventos estudiados. El enfoque cualitativo es apropiado para explorar y describir procesos de modernización organizacional en la ONG Soluciones Prácticas y comprender cómo se ha desarrollado este proceso desde una perspectiva holística.

La selección de la población y muestra en esta investigación se basó en un enfoque cualitativo que implicó el uso de múltiples herramientas de recopilación de datos. Se llevaron a cabo entrevistas estructuradas escritas como primera fase, con el fin de obtener información superficial sobre el tema de investigación de parte del personal de Soluciones Prácticas. Estas entrevistas fueron complementadas con entrevistas semiestructuradas de forma oral para profundizar en la comprensión del tema. Se realizaron un total de 21 entrevistas escritas y 21 entrevistas orales con actores de las oficinas de Soluciones Prácticas en diferentes ubicaciones.

Además de las entrevistas, se utilizó la observación como una herramienta importante para la recopilación de datos. Se observó la reunión anual de planificación de la ONG, lo que permitió una comprensión directa del fenómeno en estudio. Estas observaciones se llevaron a cabo de manera estructurada y no participativa.

Por último, se realizó una búsqueda bibliográfica para el análisis de datos, examinando documentos producidos por la ONG Soluciones Prácticas, como memorias institucionales, Manuales de Organización y Funciones (MOF) y planes estratégicos. La combinación de estas herramientas proporcionó una visión completa y detallada del proceso de modernización organizacional en la ONG.

Las conclusiones de esta investigación reflejan los profundos cambios experimentados por la ONG Soluciones Prácticas en su proceso de modernización organizacional, en gran medida influenciados por su estrecha vinculación con actores del entorno, tanto a nivel nacional como internacional. Estos cambios se han manifestado en varios aspectos clave de la organización. En primer lugar, se han producido reestructuraciones organizacionales, especialmente en las oficinas regionales, como respuesta a la disminución de los recursos disponibles para proyectos, lo que ha llevado a la asunción de múltiples roles por parte de los miembros de la organización. En segundo lugar, se han identificado diversos mecanismos de coordinación, como supervisión directa, estandarización y adaptación mutua, utilizados en función de las dinámicas locales y la diversificación de programas y proyectos. Por último, se ha observado la adopción de modelos de gestión adaptativos que han permitido una mayor eficiencia y efectividad en la ejecución de proyectos y programas.

Las recomendaciones derivadas de esta investigación se basan en estos hallazgos. En primer lugar, se recomienda alinear las estructuras de las oficinas regionales con la estructura organizacional formal para evitar duplicaciones de roles y garantizar una mayor eficiencia. En segundo lugar, es fundamental fortalecer los mecanismos de coordinación y comunicación dentro de la organización para asegurar una coordinación efectiva entre las distintas sedes y programas. Además, sugiere proporcionar capacitación en la gestión de alianzas y el uso de herramientas como

el Sistema Nacional de Inversión Pública (SNIP) para facilitar la colaboración con el sector público y otras entidades. Asimismo, se enfatiza la importancia de continuar diversificando las fuentes de financiamiento y actividades para garantizar la sostenibilidad financiera en un entorno en constante cambio. Por último, destaca la necesidad de adaptar continuamente los modelos de gestión a los contextos locales, lo que permitirá una mayor eficiencia y efectividad en las intervenciones de la organización.

En resumen, esta investigación subraya la relevancia de la flexibilidad y la adaptación de las organizaciones a los cambios en su entorno para mantener su sostenibilidad y capacidad de impacto en la sociedad. La ONG Soluciones Prácticas ha experimentado transformaciones significativas en su estructura, dinámicas internas y relaciones con actores externos en su camino hacia la modernización organizacional. Estas adaptaciones son esenciales para su continuo éxito y para enfrentar de manera efectiva los desafíos cambiantes que se presentan en su labor.

F) La investigación realizada por Nadia Verónica Santamaría Naranjo llamada Desarrollo de un modelo de gestión por competencias para la mejora del desempeño de la ONG para la discapacidad fundación Cuesta Holguín se enmarca principalmente en un enfoque cualitativo. Para obtener una comprensión completa de la organización y su funcionamiento, se utilizaron entrevistas y la revisión de documentos internos, como informes, manuales, y planificaciones estratégicas. Estas técnicas cualitativas permitieron obtener información detallada sobre la misión, visión, valores, estructura organizativa y proyectos que la organización lleva a cabo.

Además, la investigación tiene un enfoque descriptivo y exploratorio, ya que se buscaba obtener una visión general de la fundación y explorar su funcionamiento, proyectos y población beneficiaria. A través de entrevistas con el director de la fundación y la revisión de documentos, se recopiló información relevante para comprender su labor social y su impacto en comunidades

vulnerables. La investigación también proporciona un contexto histórico sobre la fundación y su compromiso de responsabilidad social a lo largo de los años.

La investigación utiliza un tipo de muestreo no probabilístico, específicamente el "muestreo por sujeto tipo". En este enfoque, la selección de los participantes no se basa en la probabilidad, sino en características específicas que son relevantes para la investigación. En este caso, se seleccionan expertos y especialistas en discapacidad, gestión del talento humano y gestión de ONGs, que poseen la experiencia y el conocimiento necesarios para contribuir al estudio.

Esta investigación ha logrado establecer un modelo de gestión por competencias aplicable a las Organizaciones No Gubernamentales (ONGs) enfocadas en la discapacidad. Este modelo se centra en la identificación y alineación de las competencias laborales con los objetivos organizacionales, abarcando aspectos clave como selección, formación, desarrollo, compensación y evaluación del desempeño. Identificó competencias laborales específicas para los puestos clave, con indicadores detallados, lo que proporciona una base sólida para la gestión del talento humano en estas ONGs.

Además, la validación del modelo por parte de especialistas respalda su aplicabilidad y comprensibilidad. Recomienda realizar una identificación más específica de las competencias laborales para cada proyecto típico de la ONG para la discapacidad. También sugiere desarrollar otros subsistemas de gestión de talento humano y evaluar el impacto de la formación en el desempeño laboral de los trabajadores, así como analizar la efectividad del sistema de evaluación del desempeño en relación con la gestión de competencias laborales a nivel de puestos y de organización. Estas recomendaciones pueden fortalecer aún más la implementación exitosa del modelo en estas organizaciones.

1.1.2 Delimitación del problema

La delimitación es precisar un tema o problema a estudiar. Se delimita a través de señalar el tiempo y el lugar específico al tema elegido.

Delimitación temporal: La investigación se realiza en el periodo comprendido de setiembre a diciembre del año 2023.

Delimitación geográfica: La investigación se realiza en la provincia de Alajuela, Costa Rica.

1.1.3 Justificación

La justificación es una sección donde se explica las razones por las cuales el tema de investigación es importante, relevante y merece ser estudiado. Se presentan las razones lógicas y fundamentadas que respaldan la elección del tema, la importancia del problema de investigación y la contribución que se espera hacer al conocimiento existente, es decir, “indica el porqué de la investigación exponiendo sus razones. Por medio de la justificación debemos demostrar que el estudio es necesario e importante” (Hernández, Fernández & Baptista, 2023, p. 39).

La Fundación Luz Fuerte es una asociación comprometida con brindar apoyo emocional a personas enfermas con cáncer y otras patologías en la comunidad de Alajuela, Costa Rica. Sin embargo, al tratarse de una organización pequeña, es crucial que maximice su alcance y efectividad para cumplir con su misión de manera más eficiente. Esta investigación tiene como objetivo identificar los factores de la estrategia genérica y el posicionamiento que permitirán a la Fundación Luz Fuerte fortalecer sus funciones y expandir su mensaje en la comunidad durante el III Cuatrimestre del 2023.

Mediante el análisis del entorno actual de la fundación y la catalogación de la gestión de sus diferentes eslabones de la cadena de valor, se podrá determinar una estrategia genérica

competitiva que les ayude a alcanzar sus metas. Los resultados de esta investigación serán de gran utilidad para la junta administrativa y gerencia de la Fundación Luz Fuerte, ya que les proporcionará una visión clara de cómo mejorar su enfoque estratégico y posicionamiento para lograr un mayor impacto en la comunidad. Asimismo, se espera que los hallazgos contribuyan al crecimiento sostenible de la fundación y al fortalecimiento de su capacidad para brindar apoyo emocional a un mayor número de personas necesitadas durante el período investigado.

1.2 PREGUNTA DE INVESTIGACIÓN

¿Cuál debe ser la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte en Alajuela en relación con la eficiencia en el uso de los recursos durante el III Cuatrimestre del 2023?

Una pregunta de investigación es una interrogante formulada de manera clara y específica que guía el proceso de investigación. Este tipo de pregunta es fundamental en cualquier investigación, ya que ayuda a definir el alcance, los objetivos y la dirección del estudio, “orientan hacia las respuestas que se buscan con la investigación” (Hernández, Fernández & Baptista, 2023, p. 37).

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo general

Analizar los factores para la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte en Alajuela en relación con la eficiencia en el uso de los recursos.

El objetivo general se formula atendiendo el propósito del estudio, por lo cual es el objetivo principal de la investigación. En cuanto a su contenido, el objetivo general no presenta detalles de los componentes del estudio, de allí que sus fines se orientan hacia la totalidad de la acción planteada, “tienen la finalidad de señalar a lo que se aspira en la investigación y deben expresarse con claridad, pues son las guías del estudio” (Hernández, Fernández & Baptista, 2006, p.47).

1.3.2 Objetivos específicos

- Identificar la gestión de cada uno de los eslabones de la cadena de valor actual de la Fundación Luz Fuerte.
- Catalogar indicadores de gestión y sistemas relacionados con la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte.
- Seleccionar recomendaciones de mejora en la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte.

Los objetivos específicos expresan los pasos para alcanzar y lograr lo planteado en el objetivo general, “son las guías del estudio y hay que tenerlos presentes durante todo su desarrollo. Evidentemente, requieren ser congruentes entre sí” (Hernández, Fernández & Baptista, 2006, p.47).

CAPÍTULO II: MARCO REFERENCIAL

2.1 MARCO TEÓRICO

El marco teórico es una sección esencial donde se presenta y se organiza la información relevante de teorías, conceptos y estudios previos que proporcionan el contexto conceptual para el estudio en cuestión, en otras palabras, “un proceso de inmersión en el conocimiento existente y disponible que puede estar vinculado con nuestro planteamiento del problema” (Hernández, Fernández & Baptista, 2023, p. 52).

I. Cadena de valor: según Ramírez (2021):

Busca adquirir capacidades conjuntas que permitan la sostenibilidad de una organización a lo largo del tiempo. Buscan la identificación de oportunidades y amenazas, el conocimiento

de los elementos y recursos, así como el fortalecimiento de las capacidades, la caracterización de los grupos de interés y el establecimiento de alianzas estratégicas. (p. 2)

La importancia de este concepto radica en su papel fundamental en la investigación ya que busca el análisis y la evaluación de la cadena de valor actual de la Fundación Luz Fuerte. Este análisis es esencial para comprender su funcionamiento y resultados. Al desentrañar los elementos clave de esta cadena, desde la adquisición de recursos hasta la entrega de servicios a la comunidad, se podrán ofrecer recomendaciones estratégicas para mejorar su gestión, con el fin de optimizar su eficiencia y su capacidad de generar un impacto positivo y sostenible en la sociedad a la que se dirige.

II. Logística Interna: Esta “abarca tareas de almacenamiento y manejo de materias primas, control de inventarios, distribución de insumos dentro de la planta” (Ramírez, 2021, p. 6). Esta definición es importante mencionar ya que la investigación sobre la Fundación Luz Fuerte, se estudiará la gestión de recursos y suministros necesarios para llevar a cabo sus programas y proyectos, específicamente los recursos financieros y donaciones que la fundación recibe, asegurando que se utilicen de manera eficiente y efectiva.

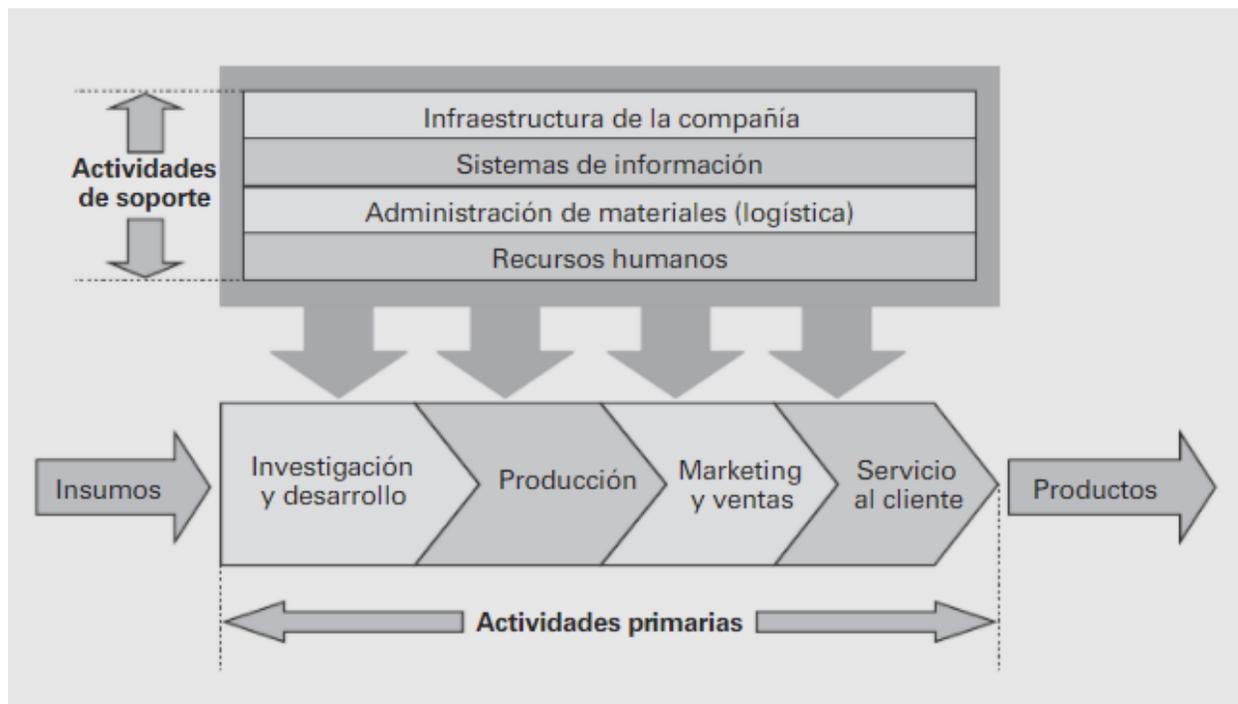
III. Operaciones: Las operaciones “se refieren a la transformación de los insumos en productos terminados, destinados a clientes finales, ya sea maquinado, empaçado, ensamble, pruebas” (Ramírez, 2021, p. 6). Este es importante estudiar en la investigación ya que los recursos, conocimientos, habilidades y financiamiento disponibles para la fundación deben ser aprovechados de manera correcta. Con esto se busca que la implementación y ejecución de estos programas, que están destinados a beneficiar a comunidades y grupos vulnerables sean un servicio funcional para estos.

IV. Logística externa: Este eslabón “comprende labores que van desde la recolección hasta el almacenamiento y distribución física del producto” (Ramírez, 2021, p. 6). Estas labores se relacionan con la gestión de los recursos financieros y logísticos necesarios para la operación y ejecución efectiva de los proyectos y programas de la Fundación Luz Fuerte, asegurando que los recursos se recolecten, almacenen y distribuyan de manera estratégica para alcanzar sus objetivos y beneficiar a quienes están destinados.

V. Marketing y ventas: Según la definición “engloba procesos de compra de productos - servicios que hacen los usuarios finales” (Ramírez, 2021, p. 6). Es fundamental para asegurar que los recursos y donaciones que la fundación recibe se utilicen de manera efectiva y eficiente en beneficio de aquellos a quienes están destinados. Esto implica la identificación de las necesidades reales de los usuarios, la selección adecuada de productos o servicios y la supervisión de la utilización de estos recursos.

VI. Servicios: En estas “se incluyen las acciones relacionadas con prestar un servicio para mejorar o mantener el valor del producto, tales como montaje, reparación, capacitación, servicio al cliente, suministro de piezas o partes” (Ramírez, 2021, p. 6). Este aspecto es fundamental ya que la Fundación ofrece una gama de servicios que abarcan charlas informativas, acompañamiento a los pacientes durante sus citas médicas y otros recursos y apoyos según las necesidades individuales de cada paciente.

La cobertura de la Fundación Luz Fuerte se extiende a lo largo de todo el país, garantizando que pacientes de todas las regiones puedan acceder a los servicios y apoyo que necesitan en su proceso de recuperación y adaptación a la vida después del tratamiento médico.

Figura 1*Cadena de Valor*

Fuente: Charles Hill, (2019), *Administración estratégica*. Pág. 91.

VII. Cambio organizacional: Hablando de esta definición, Vesga (2020) afirma:

El cambio organizacional es una transformación de los procesos y las actividades desarrollados en la organización, con lo cual se genera un impacto sociocultural significativo para promover un adecuado desempeño laboral que incremente la satisfacción tanto del individuo como del grupo y se logra mayor rentabilidad en la organización. Cuando se presenta un cambio dentro de la organización, todos los integrantes reciben una información básica sobre los cambios que se planean implementar; en ese momento se generan los primeros cuestionamientos y el análisis de cómo estos cambios pueden afectar su situación laboral actual. (p. 3)

Esta definición resulta esencial para la investigación, ya que facilita la comprensión de cómo los cambios en la organización pueden incidir en la satisfacción de los empleados, en su rendimiento laboral y en la rentabilidad, al tiempo que asegura que los recursos de la Fundación se utilicen de manera eficiente en beneficio de los pacientes.

VIII. Modelo de Kurt Lewin: Sobre este modelo, Zambrano (2022) afirma:

El modelo de cambio de tres etapas de Lewin denota esencialmente la progresión de las fases de descongelar, cambiar y congelar; algunos autores le denominan “modelo de la teoría del cambio”. La primera etapa, "Descongelamiento", implica crear conciencia sobre la necesidad de cambio y eliminar las barreras existentes. La segunda etapa, "Cambio", se centra en implementar las modificaciones necesarias de manera efectiva, comunicar los objetivos del cambio y obtener el compromiso de las personas. La tercera etapa, "Congelamiento", busca estabilizar el nuevo estado de equilibrio, asegurando que los cambios se mantengan a través de políticas, recompensas y una cultura organizacional que los respalde. Estas etapas ayudan a facilitar el proceso de cambio y a garantizar su éxito a largo plazo. (p.9)

Este modelo es fundamental para la investigación sobre la Fundación Luz Fuerte ya que apoyará a identificar las áreas que requieren cambios y a concientizar a las partes interesadas sobre la necesidad de esas modificaciones. Además, de diseñar e implementar estrategias para mejorar la cadena de valor. Así mismo a consolidar y mantener los cambios en la organización a lo largo del tiempo, asegurando que se mantenga una eficiencia sostenible.

Figura 2*Modelo de Lewin*

Descongelamiento	Reducir fuerzas y cambiar actitudes que generan comportamientos actuales Reconocer la necesidad de cambio	Identificación del problema o situación actual Preparación del terreno y de la comunicación Obtención de información
Movimiento	Desarrollar nuevas actitudes y comportamientos para establecer el cambio	Obtención de información Diagnóstico del problema Planeación de la acción Implementación Seguimiento y estabilización Evaluación de consecuencias
Recongelamiento	Consolidar el cambio en el nuevo nivel y reforzarlo mediante mecanismos, políticas y normas organizacionales	Evaluación de consecuencias Monitoreo Socialización el aprendizaje

Fuente: Coria Páez, (2016), *Aplicación del modelo de Lewin a una OCS: cambio organizacional y liderazgo*. Pág. 53.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Este componente proporciona el contexto necesario para entender el problema de investigación y establece las bases sobre las cuales se desarrolla la investigación, por lo que, “proporciona modelos teóricos para encontrar sentido a ese segmento del mundo real que estamos tratando de describir” (Hernández, Fernández & Baptista, 2023, p. 200).

I. Fundación: Refiriéndose al concepto, López (2020) afirma:

La fundación es una organización dotada de personalidad jurídica privada que se caracteriza por perseguir, sin ánimo de lucro, fines de interés general a favor de un colectivo genérico de beneficiarios. Una fundación podrá ser constituida tanto por personas físicas como jurídicas, sean éstas públicas o privadas. (p.4)

II. Gestión administrativa: La gestión administrativa es un proceso fundamental en cualquier organización, abarcando la planificación estratégica, la estructuración de roles y

responsabilidades, la supervisión y liderazgo de equipos, el seguimiento del rendimiento, y la toma de decisiones informadas. Su objetivo principal es "asegurar que la organización alcance sus metas de manera eficiente y efectiva, optimizando el uso de recursos y adaptándose a las condiciones cambiantes del entorno" (Marco, 2018, p.13).

III. Sistemas: Sobre esta definición, Marco (2018) afirma:

Un sistema se define como un conjunto de partes o elementos interrelacionados, que interactúan entre sí de acuerdo con determinada estructura. Es decir, los sistemas constituyen un todo organizado, en el cual la modificación de uno de sus elementos repercute produciendo cambios en el resto. El efecto total de un estímulo sobre el sistema total se verifica como un ajuste del sistema a las perturbaciones provocadas por ese estímulo. Los sistemas pueden clasificarse en cerrados y abiertos.

Los sistemas cerrados son aquellos que no tienen vinculación con su medio, son herméticos y no reaccionan a los cambios en el entorno. Los sistemas abiertos, en cambio, están en constante interacción con su medio tomando recursos (información, materiales, energía) de él, transformando esos insumos y devolviendo un producto al entorno. Referirse a la organización como un sistema implica que se encuentra compuesta por un conjunto de elementos interrelacionados e interdependientes, que conforman una totalidad organizada con propiedades y características emergentes que no se encuentran en ninguno de sus elementos considerados aisladamente. A su vez, la definimos como un sistema abierto, ya que está en constante interacción con el contexto que la rodea. (p.18)

2.3 MARCO CONTEXTUAL

El marco contextual, en el contexto de la investigación, se refiere a la descripción y explicación del entorno más amplio en el cual se lleva a cabo el estudio.

La fundadora Picado (2023) afirma:

La Fundación Luz Fuerte es una entidad dedicada a brindar apoyo físico, emocional y espiritual de manera integral a pacientes con cáncer y otras patologías. Su propósito abarca tanto a las personas afectadas por estas enfermedades como a sus familias y a la población en general. La fundación lleva a cabo diversas actividades, incluyendo talleres y charlas, con el objetivo de abordar temas relacionados con la prevención y detección temprana de diferentes tipos de cáncer, la promoción de la salud integral, tanto física como mental, y otras temáticas relevantes.

I. Historia:

La idea de crear la Fundación Luz Fuerte surgió al reconocer la necesidad imperante en muchas personas que padecían cáncer y otras enfermedades en Alajuela de acceder a apoyo emocional, medicamentos, empoderamiento y conocimiento de sus derechos, entre otros aspectos. La fundación fue fundada el 8 de mayo de 2020, con la intención de llenar este vacío y proporcionar una fuente de ayuda y esperanza a aquellos que enfrentan estas patologías en todo el país, “su compromiso con la comunidad se mantiene firme desde entonces, y su labor continúa en evolución para cumplir con su misión” (Picado, 2022).

II. Objetivo General:

El objetivo general de Luz Fuerte es brindar apoyo emocional, espiritual e integral a las pacientes sobrevivientes de cáncer y de otras patologías. La fundación “se esfuerza por ser un faro de esperanza y ayuda para aquellos que luchan contra estas enfermedades y busca empoderarlos, proporcionándoles conocimiento sobre sus derechos y acceso a recursos médicos y emocionales” (Picado, 2020).

III. Funciones:

Picado (2020) manifiesta que las funciones principales de la Fundación Luz Fuerte son las siguientes:

- a) Brindar apoyo espiritual, emocional, integral y educativo a pacientes y familias afectados por el cáncer y otras patologías.
- b) Proporcionar información crucial sobre la detección temprana de enfermedades.
- c) Asistir en la toma de decisiones relacionadas con el tratamiento, medicamentos y la adopción de hábitos saludables, con la ayuda de profesionales de la salud.
- d) Capacitar a personas que han superado la enfermedad del cáncer para que se conviertan en multiplicadores de su experiencia en sus comunidades.
- e) Establecer grupos de autoayuda coordinados por personas capacitadas, como los multiplicadores, para ofrecer apoyo a los sobrevivientes de cáncer.
- f) Formar alianzas estratégicas con instituciones gubernamentales y entidades privadas con el fin de cumplir con los objetivos de la fundación.
- g) Gestionar donaciones de entidades públicas o privadas, tanto nacionales como internacionales, para financiar y respaldar el desarrollo de sus actividades.
- h) Adquirir todo tipo de bienes dentro del marco legal y llevar a cabo operaciones lícitas que contribuyan a la consecución de sus fines.
- i) Recaudar contribuciones voluntarias de personas cooperantes que deseen apoyar la causa de la fundación.

IV. Cobertura:

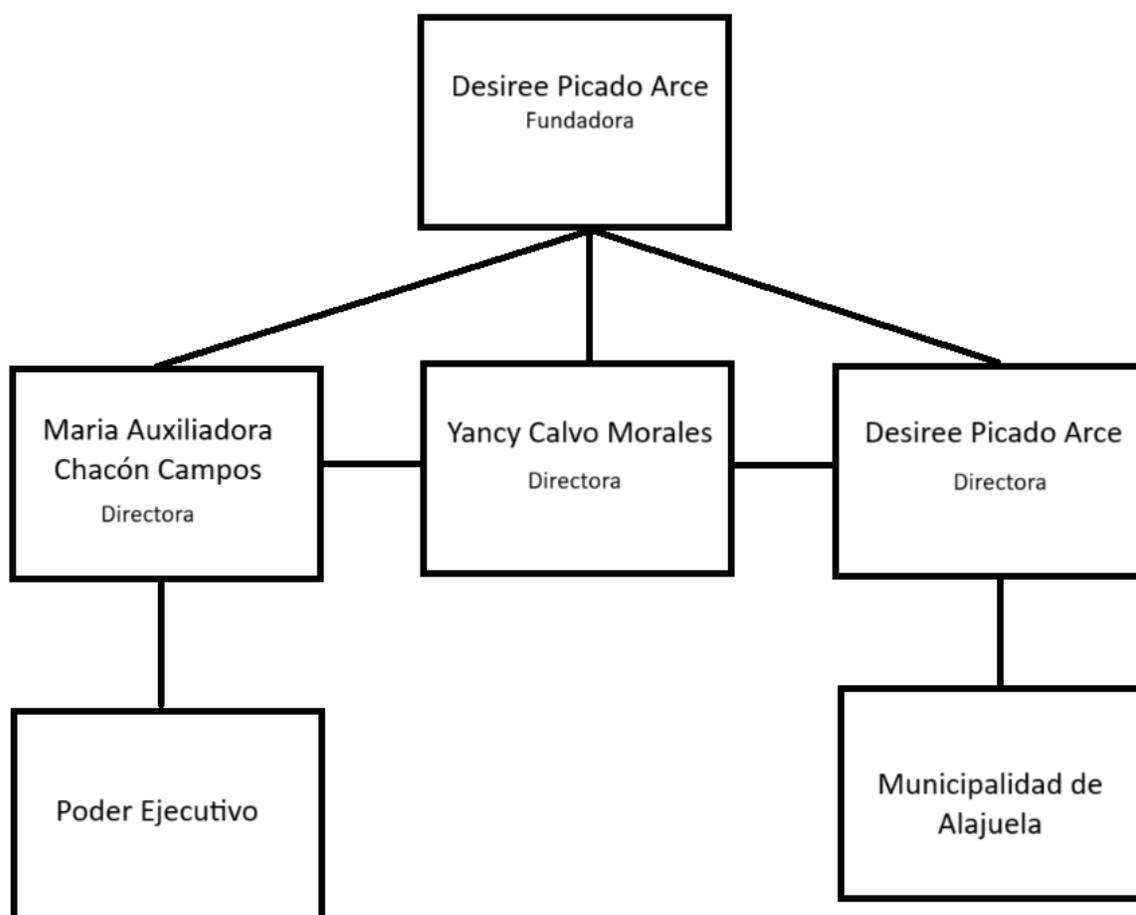
La cobertura de la Fundación Luz Fuerte abarca todo el país, llegando a personas en todas las regiones de Alajuela. Su alcance "busca ser inclusivo y llegar a quienes más lo necesitan, sin importar su ubicación geográfica" (Picado, 2020).

V. Dirección:

La dirección de la Fundación Luz Fuerte es "Los Jardines, San José de Alajuela, proporcionando un punto de acceso para aquellos que desean beneficiarse de sus servicios y recursos" (Picado, 2020).

Figura 3

Organigrama



Fuente: Registro Nacional de Costa Rica, (2020), *Inscripción de la Fundación Luz Fuerte en el Registro Nacional de Costa Rica*

CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO

3.1 ENFOQUE

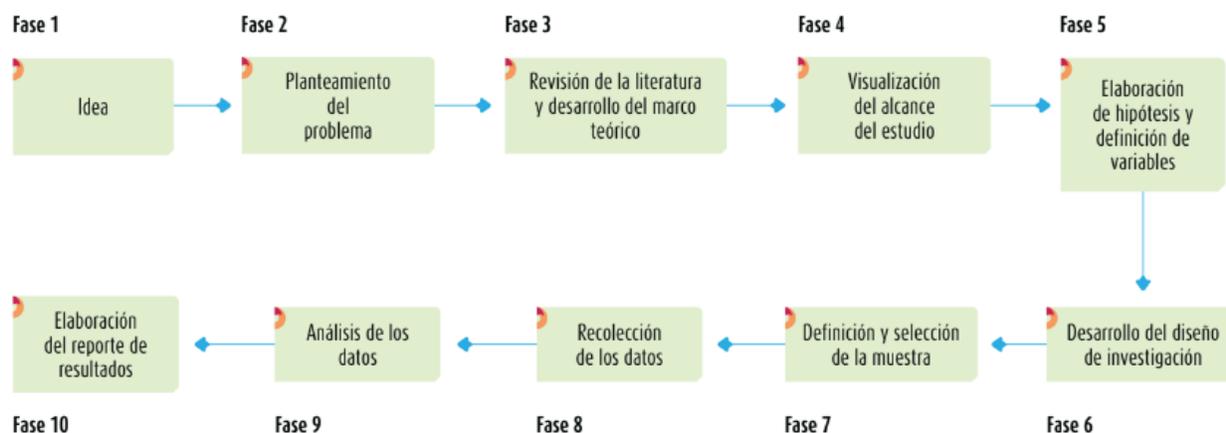
Enfoque se refiere a la perspectiva o método general que se utiliza para abordar un problema de investigación, en otras palabras, "procesos cuidadosos, metódicos y empíricos en su esfuerzo para generar conocimiento" (Hernández, Fernández & Baptista, 2023, p. 4).

I. Hernández (2018) afirma:

El enfoque cuantitativo (que representa un conjunto de procesos) es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no se puede "brincar" o eludir pasos. El orden es riguroso, aunque desde luego, se puede redefinir alguna fase. Parte de una idea que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se traza un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas utilizando métodos estadísticos, y se extrae una serie de conclusiones respecto de la o las hipótesis. (p. 4)

Figura 4

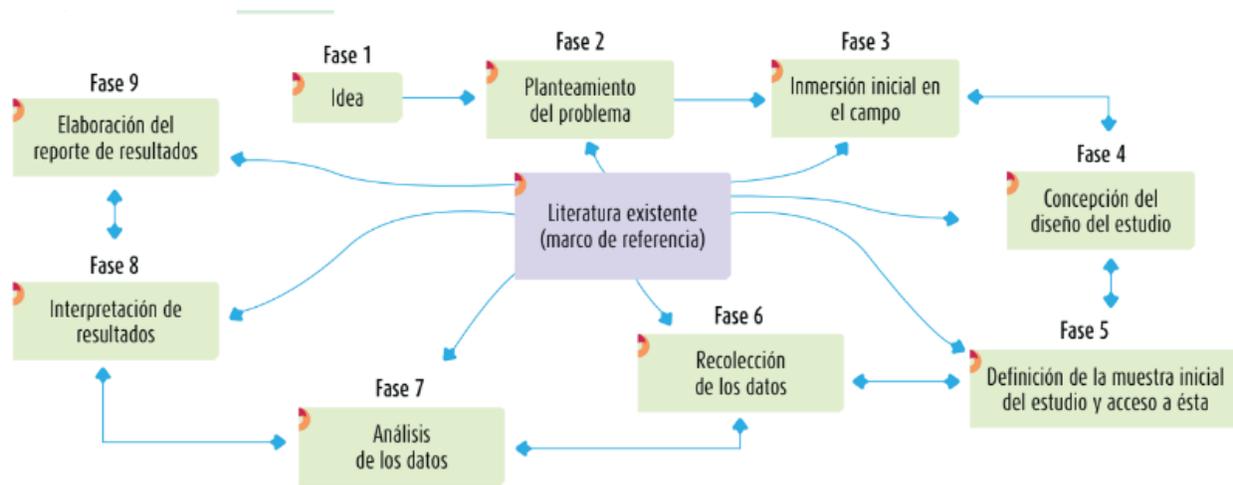
Proceso Cuantitativo



Fuente: Roberto Hernández, (2018), *Metodología de la investigación*. Pág. 5.

II. Hernández (2018) asegura:

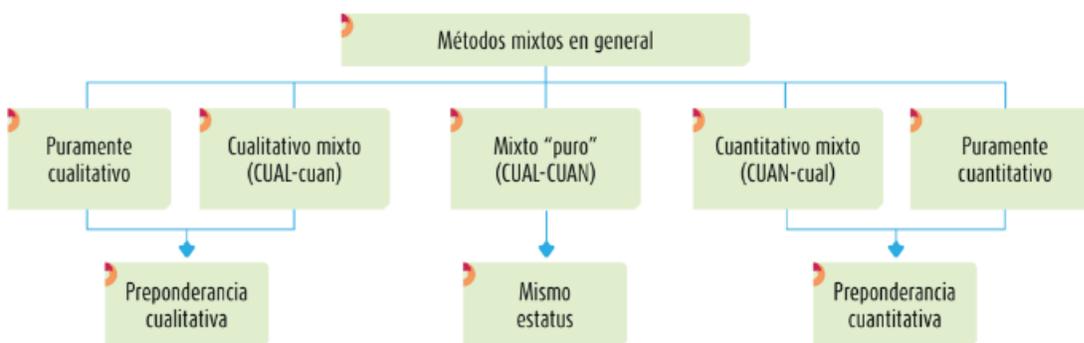
El enfoque cualitativo también se guía por áreas o temas significativos de investigación. Sin embargo, en lugar de que la claridad sobre las preguntas de investigación e hipótesis preceda a la recolección y el análisis de los datos (como en la mayoría de los estudios cuantitativos), los estudios cualitativos pueden desarrollar preguntas e hipótesis antes, durante o después de la recolección y el análisis de los datos. Con frecuencia, estas actividades sirven, primero, para descubrir cuáles son las preguntas de investigación más importantes; y después, para perfeccionarlas y responderlas. La acción indagatoria se mueve de manera dinámica en ambos sentidos: entre los hechos y su interpretación, y resulta un proceso más bien “circular” en el que la secuencia no siempre es la misma, pues varía con cada estudio. (P. 7).

Figura 5*Proceso Cualitativo*

Fuente: Roberto Hernández, (2018), *Metodología de la investigación*. Pág. 8.

III. Hernández (2018) explica:

Los métodos mixtos representan un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada (meta inferencias) y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio. (p. 534)

Figura 6*Proceso Mixto*

Fuente: Roberto Hernández, (2018), *Metodología de la investigación*. Pág. 536.

En esta investigación, se utilizará un enfoque mixto que combina la realización de entrevistas con preguntas abiertas a la junta directiva y la aplicación de encuestas con preguntas cerradas a los voluntarios. Esta estrategia permitirá obtener una visión completa de la organización al recopilar datos cualitativos a través de las entrevistas y datos cuantitativos a través de las encuestas. Esta combinación de métodos proporcionará una comprensión más profunda y holística de la dinámica organizativa en estudio.

3.2 ALCANCE

El alcance, en el contexto de un proyecto o investigación, se refiere a los límites o fronteras que delimitan qué aspectos se incluirán y cuáles se excluirán en el trabajo. El alcance ayuda a proporcionar dirección y claridad en el diseño y la ejecución del proyecto, es decir, “no se deben considerar los alcances como “tipos” de investigación, ya que, más que ser una clasificación, constituyen un continuo de “causalidad” que puede tener un estudio” (Hernández, Fernández & Baptista, 2023, p. 78).

I. Hernández (2018) expresa:

Los estudios exploratorios se realizan cuando el objetivo es examinar un tema o problema de investigación poco estudiado, del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes. Es decir, cuando la revisión de la literatura reveló que tan sólo hay guías no investigadas e ideas vagamente relacionadas con el problema de estudio, o bien, si deseamos indagar sobre temas y áreas desde nuevas perspectivas. Los estudios exploratorios sirven para familiarizarnos con fenómenos relativamente desconocidos, obtener información sobre la posibilidad de llevar a cabo una investigación más completa respecto de un contexto particular, indagar nuevos problemas, identificar conceptos o variables promisorias, establecer prioridades para investigaciones futuras, o sugerir afirmaciones y postulados. (p.91)

II. Hernández (2018) aclara:

Con los estudios descriptivos se busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis. Es decir, únicamente pretenden medir o recoger información de manera independiente o conjunta sobre los conceptos o las variables a las que se refieren, esto es, su objetivo no es indicar cómo se relacionan éstas. Sirven fundamentalmente para descubrir y prefigurar, los estudios descriptivos son útiles para mostrar con precisión los ángulos o dimensiones de un fenómeno, suceso, comunidad, contexto o situación. (p. 92)

La presente investigación se llevará a cabo con un enfoque descriptivo, con el propósito de analizar minuciosamente la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte. Este enfoque permitirá una exploración detallada de los procesos internos de la organización, desde la adquisición de

recursos hasta la entrega de sus servicios, con el fin de identificar áreas de eficiencia, oportunidades de mejora y posibles puntos de intervención estratégica.

3.3 DISEÑO

Se refiere a la planificación y estructuración del estudio, especificando cómo se recopilarán, analizarán y presentarán los datos, asimismo, “diseño de investigación, se recolectan datos con uno o varios instrumentos de medición, y se analizan e interpretan esos mismos datos” (Hernández, Fernández & Baptista, 2023, p. 108). Entre los distintos diseños del proceso de investigación cuantitativo se encuentran:

I. Diseño no experimental: Hernández (2018) menciona:

Son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos. En la investigación no experimental las variables independientes ocurren y no es posible manipularlas, no se tiene control directo sobre dichas variables ni se puede influir en ellas, porque ya sucedieron, al igual que sus efectos. La investigación no experimental es un parteaguas de varios estudios cuantitativos, como las encuestas de opinión, los estudios ex post-facto retrospectivos y prospectivos, etc. (p 152)

Además, los diseños no experimentales se pueden clasificar en transeccionales y longitudinales. Así mismo, “los diseños longitudinales recaban datos en diferentes puntos del tiempo, para realizar inferencias acerca de la evolución del problema de investigación o fenómeno, sus causas y sus efectos” (Hernández, 2018, p 159). Así mismo, Hernández (2018) manifiesta:

Los diseños de investigación transeccional o transversal recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único. Su propósito es describir variables y analizar su incidencia

e interrelación en un momento dado. A su vez, los diseños transeccionales se dividen en tres: exploratorios, descriptivos y correlacionales-causales. (p. 154)

II. Diseño experimental: “estudio en el que manipulan intencionalmente una o más variables independientes (supuestas causas antecedentes), para analizar las consecuencias que la manipulación tiene sobre una o más variables dependientes (supuestos efectos consecuentes), dentro de una situación de control para el investigador” (Hernández, 2018, p. 129)

La investigación que se llevará a cabo se caracterizará por un diseño no experimental transversal. En este enfoque metodológico, se recopilarán datos en un solo momento en el tiempo, sin aplicar intervenciones o manipulaciones deliberadas. En lugar de seguir a un grupo a lo largo del tiempo, se analizarán variables y características de la Fundación Luz Fuerte en el tercer cuatrimestre del 2023, permitiendo una instantánea detallada de su situación y dinámica organizativa en un período determinado. Este diseño transversal facilitará la obtención de información valiosa para comprender el estado actual de la organización y respaldará el análisis y las recomendaciones de mejora.

Entre los distintos diseños del proceso de investigación cualitativa se encuentran:

I. Teoría Fundamentada: “El investigador produce una explicación general o teoría respecto a un fenómeno, proceso, acción o interacciones que se aplican a un contexto concreto y desde la perspectiva de diversos participantes” (Hernández, 2018, p. 472).

IV. Etnográfico: “Los diseños etnográficos pretenden explorar, examinar y entender sistemas sociales (grupos, comunidades, culturas y sociedades), así como producir interpretaciones profundas y significados culturales desde la perspectiva o punto de vista de los participantes” (Hernández, 2018, p. 482).

V. Fenomenológico: Hernández (2018) comenta:

Tanto en la fenomenología como en la teoría fundamentada obtenemos las perspectivas de los participantes. Sin embargo, en lugar de generar un modelo a partir de ellas, se explora, describe y comprende lo que los individuos tienen en común de acuerdo con sus experiencias con un determinado fenómeno (categorías que comparten en relación con éste). Pueden ser sentimientos, emociones, razonamientos, visiones, percepciones, entre otros. (p. 493)

VI. Narrativo: Hernández (2018) explica:

Los diseños narrativos pretenden entender la sucesión de hechos, situaciones, fenómenos, procesos y eventos donde se involucran pensamientos, sentimientos, emociones e interacciones, a través de las vivencias contadas por quienes los experimentaron. Se centran en “narrativas”, entendidas como historias de participantes relatadas o proyectadas y registradas en diversos medios que describen un evento o un conjunto de eventos conectados cronológicamente. (p. 487)

VII. Investigación-Acción: Hernández (2018) manifiesta:

La finalidad de la investigación-acción es comprender y resolver problemáticas específicas de una colectividad vinculadas a un ambiente (grupo, programa, organización o comunidad). Asimismo, se centra en aportar información que guíe la toma de decisiones para proyectos, procesos y reformas estructurales. Pretende, esencialmente, propiciar el cambio social, transformar la realidad (social, educativa, económica, administrativa, etc.) y que las personas tomen conciencia de su papel en ese proceso de transformación. (p 496)

La investigación que se llevará a cabo se enmarca en el paradigma de la investigación-acción, cuyo propósito fundamental es analizar minuciosamente la cadena de valor actual de la

Fundación Luz Fuerte. Esta metodología no solo busca comprender a fondo los procesos y actividades de la organización, sino que también tiene como objetivo central la formulación de recomendaciones específicas para su mejora.

3.4 UNIDAD DE ANÁLISIS U OBJETO DE ESTUDIO

Se refiere a la entidad específica o el conjunto de elementos que son examinados durante la investigación, es decir, “se centra en “qué o quiénes”, es decir, en los participantes, objetos, sucesos o comunidades de estudio (las unidades de análisis), lo cual depende del planteamiento de la investigación y de los alcances del estudio” (Hernández, Fernández & Baptista, 2023, p. 172).

3.4.1 Población

Es el conjunto completo de individuos, elementos o casos que comparten características comunes y que son el objeto de estudio, como “individuos, organizaciones, periódicos, comunidades, situaciones, eventos, etc” (Hernández, Fernández & Baptista, 2023, p.173).

La población de esta investigación se compone de tres directores pertenecientes a la junta directiva de la Fundación Luz Fuerte, así como de un grupo de quince voluntarios activos en la organización.

3.4.2 Tipo de muestra

Una muestra es un subconjunto representativo de una población más amplia. En lugar de estudiar o recopilar datos de toda la población, los investigadores seleccionan una muestra para realizar observaciones, realizar experimentos o recopilar información, en otras palabras, “un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolectarán datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano” (Hernández, Fernández & Baptista, 2023, p.173).

En esta investigación se utilizará el total de la población por esta razón no será necesario el uso de muestra.

3.4.3 Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios de inclusión son los siguientes:

Tabla 1

Criterios de inclusión y de exclusión

Criterios de inclusión	Criterios de exclusión
Directores de la Junta Directiva	Voluntarios con menos de 6 meses de actividad
Voluntarios activos	

Fuente: Elaboración propia.

Se excluyen a todas aquellas personas que no cumplan los criterios anteriores.

3.4.4 Consideraciones éticas

La participación en la investigación es voluntaria. Al interactuar con las personas entrevistadas, se les informa el propósito de la entrevista y se les indica que el uso de la información facilitada tendrá un manejo responsable, confidencial y discreto, mediante el cual no se compartirá la información personal de los involucrados ni se compartirá la información con terceros. El objetivo de esta investigación es única y exclusivamente para motivos académicos, y los participantes tienen la libertad de decidir si desean contribuir con sus perspectivas y experiencias a este estudio.

Además, "el producto de la actividad que generamos los investigadores, en tanto conocimiento científico, debe ser confiable, lo cual lleva de implícito la exigencia del respeto a una serie de principios que norman el quehacer cotidiano y la interacción entre miembros" (Saldaña, 2015, p. 56)

3.5 INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Los instrumentos de recolección de información son herramientas o medios utilizados para recopilar datos en una investigación. Estos instrumentos son esenciales para obtener información

empírica que pueda ser analizada y utilizada para responder a las preguntas de investigación, recolectar información “implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico. Con la finalidad de recolectar datos disponemos de una gran variedad de instrumentos o técnicas, tanto cuantitativas como cualitativas” (Hernández, Fernández & Baptista, 2023, p. 198).

I. Las fuentes primarias permiten obtener información directa de la fuente. Se puede obtener este tipo de información a través de técnicas de recolección de datos tales como encuestas, entrevistas, observación, entre otras.

Las fuentes primarias son “todas aquellas de las que se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información” (Bernal, 2016, pág. 258). Para esta investigación la información de fuentes primarias es obtenida mediante la aplicación de entrevistas de preguntas abiertas y encuestas de preguntas cerradas al personal de la Fundación Luz Fuerte.

II. Las fuentes secundarias permiten obtener información de investigaciones y estudios previamente realizados. Son todas aquellas que “ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino los referenciales” (Bernal, 2016, pág. 258). Las fuentes secundarias consultadas en la presente investigación son tesis académicas, sitios web y libros.

3.6 VARIABLES O CATEGORÍAS

Una variable es una característica o propiedad que puede cambiar y cuya variación puede ser observada o medida. Puede aplicarse a cosas como personas, animales, objetos o eventos. En otras palabras, “una variable es una propiedad que puede fluctuar y cuya variación es susceptible de medirse u observarse” (Hernández, Fernández & Baptista, 2023, p.93).

Las variables o categorías presentes en la investigación son las siguientes:

I. Cadena de valor

I.1. Objetivo Específico: Identificar la gestión de cada uno de los eslabones de la cadena de valor actual de la Fundación Luz Fuerte.

I.2. Variable: Cadena de valor.

I.3. Definición conceptual: Busca adquirir capacidades conjuntas que permitan la sostenibilidad de una organización a lo largo del tiempo. Buscan la identificación de oportunidades y amenazas, el conocimiento de los elementos y recursos, así como el fortalecimiento de las capacidades, la caracterización de los grupos de interés y el establecimiento de alianzas estratégicas.

I.4. Definición operacional: Entrevistas de preguntas abiertas a la Junta Directiva y encuestas de preguntas cerradas a los voluntarios.

I.5. Dimensión: Actividades primarias y de apoyo.

I.6. Indicadores: Logística interna, Operaciones, Logística externa, Marketing y ventas y Servicios.

I.7. Instrumento: Entrevistas de preguntas abiertas a la Junta Directiva y encuestas de preguntas cerradas a los voluntarios.

II. Indicadores y sistemas

II.1. Objetivo Específico: Catalogar indicadores de gestión y sistemas relacionados con la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte.

II.2. Variable: Indicadores de gestión y sistemas.

II.3. Definición conceptual: Un sistema se define como un conjunto de partes o elementos interrelacionados, que interactúan entre sí de acuerdo con determinada estructura.

II.4. Definición operacional: Entrevistas de preguntas abiertas a la Junta Directiva y encuestas de preguntas cerradas a los voluntarios.

II.5. Dimensión: Sistema de información gerencial, control de procesos, información de marketing, colaboración, procesamiento de transacciones e informático. Indicadores de productividad, eficiencia, efectividad, calidad, capacidad y de valor.

II.6. Indicadores: Sistema de control de procesos, información de marketing y colaboración. Indicadores de eficiencia, valor y efectividad.

II.7. Instrumento: Entrevistas de preguntas abiertas a la Junta Directiva y encuestas de preguntas cerradas a los voluntarios.

III. Cambio organizacional

III.1. Objetivo Específico: Seleccionar recomendaciones de mejora en la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte.

III.2. Variable: Cambio organizacional.

III.3. Definición conceptual: Transformación de los procesos y las actividades desarrollados en la organización, con lo cual se genera un impacto sociocultural significativo para promover un adecuado desempeño laboral que incremente la satisfacción tanto del individuo como del grupo y se logra mayor rentabilidad en la organización.

III.4. Definición operacional: Entrevistas de preguntas abiertas a la Junta Directiva y encuestas de preguntas cerradas a los voluntarios.

III.5. Dimensión: Modelo de Lewin.

III.6. Indicadores: Descongelamiento, Cambio y Congelamiento.

III.7. Instrumento: Entrevistas de preguntas abiertas a la Junta Directiva y encuestas de preguntas cerradas a los voluntarios.

Tabla 2

Variables

Objetivo Específico	Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensión	Indicadores	Instrumento
Identificar la gestión de cada uno de los eslabones de la cadena de valor actual de la Fundación Luz Fuerte	Cadena de valor	Busca adquirir capacidades conjuntas que permitan la sostenibilidad de una organización a lo largo del tiempo. Buscan la identificación de oportunidades y amenazas, el conocimiento de los elementos y recursos, así como el fortalecimiento de las capacidades, la caracterización de los grupos de interés y el establecimiento de alianzas estratégicas	Entrevistas de preguntas abiertas a la Junta Directiva y encuestas de preguntas cerradas a los voluntarios	Actividades primarias y de apoyo	Actividades primarias de Logística interna, Operaciones, Logística externa, Marketing y ventas y Servicios. Actividades de apoyo como Infraestructura, gestión de recursos humanos, desarrollo tecnológico y adquisiciones.	Entrevistas de preguntas abiertas a la Junta Directiva y encuestas de preguntas cerradas a los voluntarios
Catalogar indicadores de gestión y sistemas relacionados con la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte	Indicadores de gestión y sistemas	Un sistema se define como un conjunto de partes o elementos interrelacionados, que interactúan entre sí de acuerdo con determinada estructura	Entrevistas de preguntas abiertas a la Junta Directiva y encuestas de preguntas cerradas a los voluntarios	Sistema de información gerencial, control de procesos, información de marketing, colaboración, procesamiento de transacciones e informático. Indicadores de productividad, eficiencia, efectividad, calidad, capacidad y de valor	Sistema de control de procesos, información de marketing y colaboración. Indicadores de eficiencia, valor y efectividad	Entrevistas de preguntas abiertas a la Junta Directiva y encuestas de preguntas cerradas a los voluntarios
Seleccionar recomendaciones de mejora en la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte	Cambio organizacional	Transformación de los procesos y las actividades desarrollados en la organización, con lo cual se genera un impacto sociocultural significativo para promover un adecuado desempeño laboral que incremente la satisfacción tanto del individuo como del grupo y se logra mayor rentabilidad en la organización.	Entrevistas de preguntas abiertas a la Junta Directiva y encuestas de preguntas cerradas a los voluntarios	Modelo de Lewin	Descongelamiento, Cambio y Congelamiento	Entrevistas de preguntas abiertas a la Junta Directiva y encuestas de preguntas cerradas a los voluntarios

Fuente: Elaboración propia.

3.7 ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS

El análisis de los datos cuantitativos se realiza a través de promedios, gráficos y elementos estadísticos. Los datos cualitativos se realizan a través de transcripciones de respuestas de las entrevistas.

Sobre este tema, Hernández (2018) menciona:

La elección de los instrumentos y el tipo de datos a recolectar dependerá del planteamiento de la investigación. Para analizar los datos, en los métodos mixtos el investigador confía en los procedimientos estandarizados y cuantitativos (estadística descriptiva e inferencial), así como en los cualitativos (codificación y evaluación temática), además de análisis combinados. La selección de técnicas y modelos de análisis también se relaciona con el planteamiento del problema, el tipo de diseño y estrategias elegidas para los procedimientos; y tal como hemos comentado, el análisis puede ser sobre los datos originales (datos directos) o puede requerir de su transformación. La diversidad de posibilidades de análisis es considerable en los métodos mixtos, además de las alternativas conocidas que ofrecen la estadística y el análisis temático. (p 574)

Además, Hernández (2018) comenta:

Una vez que se obtienen los resultados de los análisis cuantitativos, cualitativos y mixtos, los investigadores o investigadoras proceden a desarrollar las inferencias, comentarios y conclusiones en la discusión. Normalmente se tienen tres tipos de inferencias: las propiamente cuantitativas, las cualitativas y las mixtas, a estas últimas se les denomina meta inferencias. Las inferencias deben alcanzar consistencia interpretativa: congruencia entre sí y entre éstas y los resultados del análisis de los datos. (p 577)

El autor provee recomendaciones para realizar reportes como que debe abarcar tanto la investigación cuantitativa como la cualitativa, Hernández (2018) menciona:

Tienen que incluirse ambas aproximaciones en la recolección, análisis e integración de datos, así como las inferencias derivadas de los resultados y el manuscrito tendrá que explicitar un avance en el contenido del campo donde se inserta el estudio, lo que significa que deberá agregar a la discusión actual en la literatura un tema o identificar alguna cuestión que haya sido “pasada por alto”. (p 578)

CAPÍTULO IV: RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados obtenidos mediante la implementación de los instrumentos de recolección de datos, los cuales fueron diseñados con el propósito de alcanzar los objetivos establecidos en el marco de esta investigación. Se llevaron a cabo entrevistas con las directoras de la Junta Directiva de la Fundación Luz Fuerte, así como encuestas dirigidas a los voluntarios participantes. A través de estas metodologías, se busca profundizar en la comprensión de las experiencias, percepciones y contribuciones de los actores clave involucrados en el contexto estudiado.

4.1 Identificar la gestión de cada uno de los eslabones de la cadena de valor actual de la Fundación Luz Fuerte.

La información para este objetivo fue obtenida a través de una entrevista de preguntas abiertas a dos de las directoras de la Junta Directiva de la Fundación, de acuerdo con lo establecido en el cuadro de operacionalización de variables del capítulo.

4.1.1 Logística interna

I. Datos cualitativos: ¿Qué hace la Fundación Luz Fuerte en su día a día y cómo eso ayuda a lograr sus metas?

Directora Yancy Calvo: Primeramente, la fundación logra cumplir las metas con el esfuerzo y la entrega de Desiré y de todas las voluntarias y todas las que le colaboran a ella, Y lo que se hace es estar para el bien De las personas que buscan ayuda a la fundación.

Directora Desiré Picado: Bueno, la fundación le da soporte a clínica de mamas en la provincia Alajuela. Tenemos charlas mes a mes dónde nos reunimos para poder salir adelante y cumplir con

la meta que es una prevención y una detección temprana, trabajamos en alianzas para poder ayudar a muchas mujeres a sacar sus mamografías, ultrasonidos. También trabajamos en alianza con otras entidades, otros ONG que nos ayudan a sacar recursos de amparo para adelantar citas, para cirugías, para exámenes, un montón de cosas y yo siento que sí con todas estas cositas vamos cumpliendo la meta que es tener llegar a una prevención temprana a una detección temprana donde las personas hagan conciencia del cuidado de su salud.

¿Qué partes importantes conforman el proceso de trabajo de la Fundación, y cómo se aseguran de que todo funcione bien para ayudar a las personas?

Directora Yancy Calvo: primeramente, como le repito, la entrega y la disciplina de Desiré, en el estar pendiente de aclarar dudas a las pacientes, de ayudarlas en todo momento. Concientizando la salud, primeramente, sea de hombres o mujeres. Le repito la entrega de Desiré, es muy entregada a la fundación ella. Hablándolo así, hace hasta lo imposible para lograr que las pacientes que la buscan estén bien.

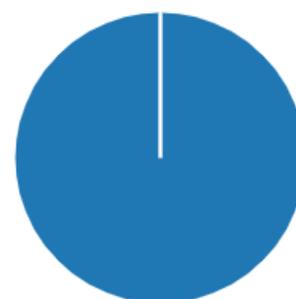
Directora Desiré Picado: Ok, ¿qué parte es importante? Es muy importante el voluntariado, el voluntariado es una parte importante porque ellas están al frente del cañón de lo que es la clínica de mamas donde ellas están ahí, yo soy la supervisora, yo llego a supervisar el trabajo que es que ellas hacen. Mis compañeras Yancy y María Auxiliadora Chacón son las fundadoras conmigo, ellas son las que se reúnen conmigo y decidimos, los acuerdos que vamos a hacer para que todo funcione bien. Entonces ellas, yo le digo “chicas yo voy a hacer tal cosa”, ellas me dicen “perfecto”, ellas tienen suma confianza en mí, ellas saben mi trabajo, ellas conocen de mí, entonces yo pienso que así funcionan las cosas.

II. Datos cuantitativos: ¿Ha experimentado cambios en la forma en que la Fundación realiza sus operaciones o actividades durante su tiempo como voluntario?

Gráfico 1

Logística interna

● Si	21
● No	0



Fuente: Elaboración propia.

4.1.2 Operaciones

I. Datos cualitativos: ¿Cómo consigue y usa la Fundación los recursos que necesita para seguir funcionando bien, y dónde ve que puede mejorar en esto?

Directora Yancy Calvo: Como le repito eso es con la disciplina y la entrega de Desiré, es que lo tengo que repetir porque así, es decir, es una persona muy luchona. Ella como representante de la Fundación busca por aquí, busca por allá. Y así logra las cosas, ella hace, Y hablando así ella es una luchona por la fundación, porque ella se entrega a manos llenas. Entonces así es como se logran las cosas, con la disciplina y la entrega de Desiré, que es la representante de la fundación. Desiré trabaja sola. Cuando aparecen padrinos como ella le dice o personas que de una forma de otra le colaboran con algo, pero decir no tiene ninguna clase de patrocinador, ninguna entrada de dinero.

Directora Desiré Picado: Igualmente, con rifas, hacemos ventas de garaje, tenemos unos padrinos que aparecen de vez en cuando, donativos que si yo voy a hacer una actividad, me dicen “tome, yo le doy tanto para que usted haga esa actividad”. Digamos, ahora como para el día de la madre

yo quería un mariachi. Porque a mí me gusta mucho motivar a las pacientes, porque yo siento que estos momentos donde ellas van y están todas juntitas y ya están ahí hablando y compartiendo son, esos momentos son inolvidables y para mí esos momentos son muy importantes porque en esos momentos ellas comparten y para mí eso es una suma porque tal vez, al año siguiente ya esas pacientes no van a estar, ¿me entiendes? Entonces, yo decía “yo quiero un mariachi, yo quiero un mariachi, ¿cómo hago para conseguir la plata?”. Apareció una madrina y me dijo “tome mamita que está la plata para mariachi”. Entonces yo le llevé el mariachi y así exactamente, hacemos todo, verdad? Todo vamos sacándolo así con padrinos. Un padrino a principio año que me ayudó también, de una sala de belleza. Yo sé que nada más llegó, ¿me entiendes? Y así es. La idea era que la municipalidad nos ayudara, pero es tan difícil, bueno, logré conseguir un lugar un día a la semana, un espacio donde me prestan una sala, donde hoy en día se están dando cursos de manualidades todos los miércoles, fue lo único que logré con la municipalidad.

¿Puede contarme de personas o grupos con los que trabaja la Fundación y cómo trabajan juntos para lograr sus objetivos?

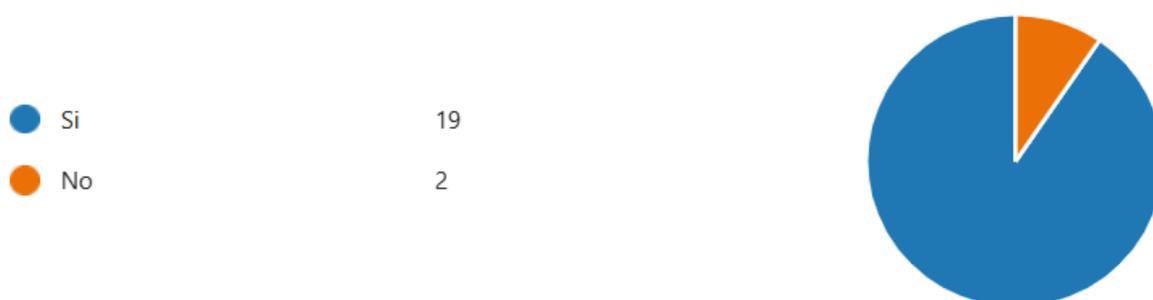
Directora Desiré Picado: Y si trabajamos con otros ONG para poder ayudar a las pacientes con citas, una cirugía, un examen, una mamografía. Con FUNDESO tengo un contrato firmado, donde yo cada vez que, digamos alguna señora me dice “usted ¿Me puede ayudar? para que me atiendan en FUNDESO con una mamografía”, claro que sí, yo les envío un formulario, ellas me llenan el formulario, yo les hago una carta que yo se la envío a ella para que la lea, tiene que estar de acuerdo en hacer un SINPE de diez mil colones que se le hace a FUNDESO directamente y me pasan la cédula y yo les saco la cita. Después con el tema de los recursos de amparo también, yo trabajo con la señora, necesitan un recurso de amparo y yo la llamo a ella, le explico un poquito de qué se

trata. Ella me dice que le pase el número, entonces se pasa el número donde se hacen los recursos y ya ahí se le juntan todos los documentos a la paciente.

II. Datos cuantitativos: ¿Cree usted que la Fundación Luz Fuerte hace un buen trabajo organizando sus tareas internas para ser eficiente?

Gráfico 2

Operaciones



Fuente: Elaboración propia.

4.1.3 Logística externa

I. Datos cualitativos: ¿Cuáles son los desafíos que enfrenta la Fundación en su entorno y qué hace para enfrentarlos?

Directora Yancy Calvo: Primeramente, los desafíos son la economía, porque Desiré trabaja sola, sin ninguna asociación que le ayude económicamente. Después también la ignorancia de las personas. Hay que luchar con la ignorancia de las personas, con los miedos. Con la carencia económica. Pienso que esos, Lo más importante, verdad? Y para lograrlo como le digo, es la entrega de Desirée y las compañeras voluntarias.

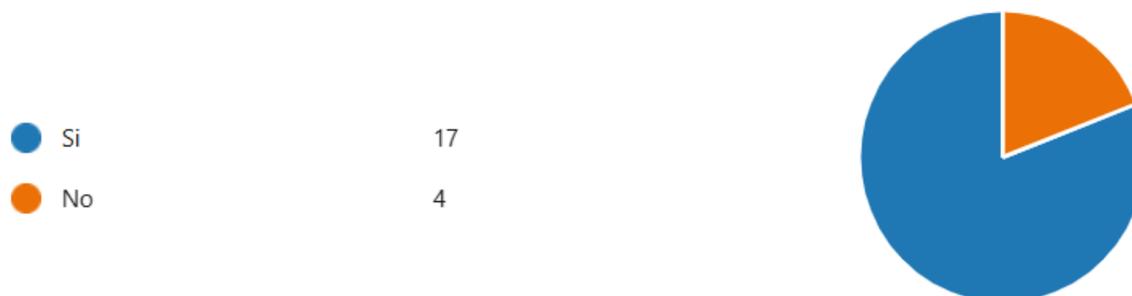
Directora Desiré Picado: Uno de los desafíos más grandes es exactamente la economía. El patrocinio que cuesta tanto conseguirlo como es una fundación tan joven, tan nuevita, cuesta demasiado. Pero esperamos y confiamos que va a llegar un momento que si vamos a tener un buen

patrocinio, Logramos las cosas, las cositas se van logrando y hacemos talleres, rifas con donaciones de padrinos y madrina, que ahí de vez en cuando aparecen. Así es como nos la jugamos cada vez que hacemos una charlita, hacemos una rifita, y con eso vamos recogiendo dinero para poder salir adelante, para poder hacer los proyectos por verdad que, que tenemos todos los días en mente pues, porque yo soy muy inventora y me gusta mucho inventar y que allá saco algo diferente, pero con uñas y dientes trabajamos y una de las cosas que hacen que esto se logre es exactamente el voluntariado y las personas que creen y confían en uno.

II. Datos cuantitativos: ¿Ha visto cambios en la forma en que la Fundación realiza las tareas logísticas para llevar a cabo sus proyectos?

Gráfico 3

Logística externa



Fuente: Elaboración propia.

4.1.4 Marketing y ventas

I. Datos cualitativos: ¿Puede compartir ejemplos de cómo la Fundación promociona sus servicios y atrae a las personas que pueden beneficiarse de ellos?

Directora Yancy Calvo: Por charlas. Las voluntarias se encargan de como decimos nosotros, regalar bolas. Está en el Facebook, tenemos una página de Facebook que se llama la Fundación Luz Fuerte, ahí se da información para que busquen. Yo, mi persona se encarga cuando necesitan algo, yo le digo a Desiré, yo contacto a Desiré, con el número de teléfono de tal persona y le digo

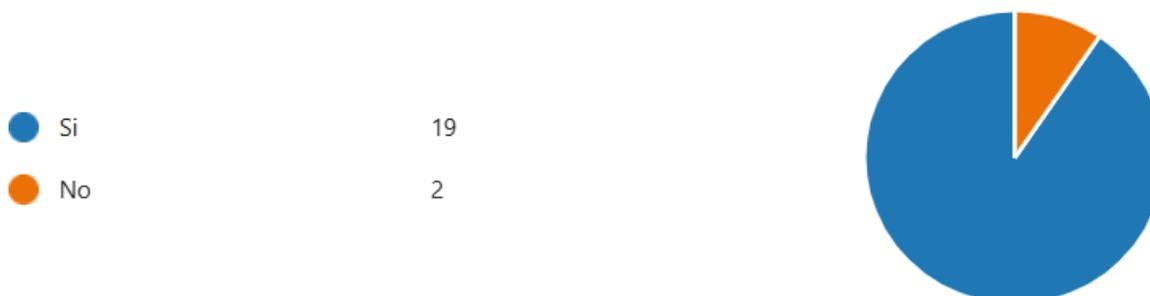
a Desiré, ayúdela con cualquier cosa porque también le recuerdo a Desiré que ella da el diario, verdad? Ayuda con diarios a ciertas personas, familiares de las pacientes. Entonces así es como se informan, se comunica de por medio de un chat y de la página que tenemos en Facebook.

Directora Desiré Picado: en clínica de mamas y cuando hacemos stands informativos, captamos toda la población que entra a la clínica, entonces les hacemos conocer, digamos, en este mes Rosa, llegó una cantidad gigante de gente, les hicimos conocer sobre la fundación, lo que hace la fundación, charlas que se dan mes a mes. Ahí que estamos en clínica de mamas, ayudando a las pacientes cuando son diagnosticadas, exactamente. En WhatsApp tenemos un grupo grande más o menos alrededor de sesenta y cinco pacientes entonces se les hace las invitaciones por ahí.

II. Datos cuantitativos: ¿Ha notado mejoras en la forma en que la Fundación promociona sus actividades y atrae a las personas a quienes puede ayudar?

Gráfico 4

Marketing y ventas



Fuente: Elaboración propia.

4.1.5 Servicios

I. Datos cualitativos: ¿Puede proporcionar ejemplos de cómo la Fundación Luz Fuerte trabaja directamente con los beneficiarios para brindarles servicios que mejoren su experiencia y satisfacción, como el acompañamiento en citas médicas?

Directora Desiré Picado: En primera cuando abordamos a la paciente en clínica de mamas hay un código de ética donde las voluntarias saben que no pueden hablar sobre la palabra cáncer porque en ese momento la paciente esta demasiado vulnerable entonces dejamos que la paciente llore, grite, se enoje, diga todo lo que quiere y luego nosotros con forme con lo que ella nos habla le podemos hablar. Igual, el tema de Dios no se toca tampoco, solo si la paciente habla de Dios sino no lo podemos tocar porque nosotras las abordamos en el momento en que les dijeron que es cáncer entonces hay pacientes que se enojan con la vida, con Dios entonces nosotros tenemos ese código donde es prohibido hablar de cáncer, no pueden tocar esos temas, nada más van a oír a la paciente y le van a decir “estamos aquí, vamos a seguir su ruta de atención y vamos a seguir dando ese apoyo que usted necesita”. Hay pacientes que entran en crisis, y cuando entran en crisis ahí entro yo y las dejo que lloren y luego les digo que se puede salir adelante que simplemente lo único que necesitan es actitud y positivismo para salir adelante.

II. Datos cuantitativos: ¿Cree usted que la Fundación se esfuerza por ofrecer servicios de calidad a las personas a las que atiende?

Gráfico 5

Servicios



Fuente: Elaboración propia.

4.2 Catalogar indicadores de gestión y sistemas relacionados con la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte.

4.2.1 Control de procesos

I. Datos cualitativos: ¿Cómo usan la información para tomar decisiones importantes en el trabajo de la Fundación?

Directora Desiré Picado: se hace un plan de trabajo. A finales de año se hace un plan de trabajo para el año siguiente, donde vienen todo con sus fechas correspondientes. La clínica de mamas también se trabaja con fecha.

II. Datos cuantitativos: ¿Ha notado que la Fundación Luz Fuerte ha hecho cosas para ser más organizada y trabajar de manera más eficiente?

Gráfico 6

Control de procesos

● Si	20
● No	1



Fuente: Elaboración propia.

4.2.2 Información de marketing

I. Datos cualitativos: ¿Cómo la Fundación mide su éxito al anunciar sus servicios?

Directora Yancy Calvo: Se mide el éxito de la fundación viendo los resultados, verdad? Los resultados que se ven en la complacencia de los pacientes, que siguen buscando la fundación para

ellas satisfacer el dolor, para ellas estar tranquilas. Así con la ayuda de Desiré y de las voluntarias. Yo pienso que ese es el resultado, verdad? Le sigo siendo lo mismo por la entrega de Desiré, por ese cariño que ella da, la confianza. Y principalmente por la humanidad.

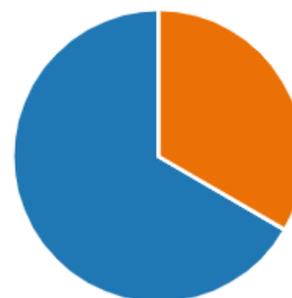
Directora Desiré Picado: Lo medimos a final de año cuando sacamos la bitácora y vemos todos las pacientes que se han mapeado. Una cantidad gigante de pacientes y entre todas, esa cantidad de pacientes sacamos muchos positivos. Ahí es donde medimos el éxito, verdad? De que si se está haciendo un trabajo bueno, porque estamos sacando pacientes positivas. A que comiencen sus tratamientos. Igual ahí la seguimos. Esas pacientes son invitadas para las chalas. Y van y siguen con nosotros, y se quedan ahí con nosotros y se quedan en el grupo y cuando nos reunimos, ellas se reúnen y la idea es enseñarles a ellos también aprender a vivir un día, solo por hoy nada más. Entonces, que no importa mañana, es hoy nada más. Entonces, medimos el éxito con la cantidad de pacientes que son mapeadas al año y donde sacamos muchos positivos, verdad? Entonces yo siento que ahí medimos el éxito.

II. Datos cuantitativos: ¿Siente que la Fundación utiliza la tecnología de manera efectiva en su trabajo diario para facilitar sus tareas y objetivos?

Gráfico 7

Información de marketing

● Si	14
● No	7



Fuente: Elaboración propia.

4.2.3 Colaboración

I. Datos cualitativos: ¿Cómo hacen que la Junta Directiva y los voluntarios trabajen juntos y usen la información para cumplir la misión de la Fundación Luz Fuerte?

Directora Yancy Calvo: Con la comunicación, el compañerismo. Y le repito, verdad? El liderazgo de Desiré una líder que nos enseña que somos un equipo. De que si estamos en la fundación es para entregarnos a la fundación. Con humildad, con compañerismo, con respeto. Todo eso es por el liderazgo de Desiré.

Directora Desiré Picado: Ok, bueno, estas dos compañeras mías que aparte de ser compañeras, fundaron la fundación conmigo. Son como mis hermanas, verdad? Porque en el momento que yo pensé en la fundación y que, yo siempre les he dicho a ellas la fundación fue un regalo de Dios, porque yo nunca la pedí y la fundación llegó así a mi decir, y entonces yo dije “Dios mío, ¿qué hago yo? Y a dónde consigo yo gente ¿cómo hago?” Y yo llamé a estas dos amigas mías que son como mis hermanas, nos criamos juntas. Y les dije “chiquillas, les gustaría ser parte?” y ellas inmediatamente las dos contestaron “Si, si, claro que sí” y a ellas, este, yo hago una actividad y ellas son las primeras que llamo y les digo “qué vamos a hacer? tal cosa” y yo sé que yo cuento con la ayuda de ellas. Entonces mes a mes reunimos el voluntariado, de hecho mañana tengo reunión con voluntarios y en estas reuniones de voluntariado regaño a las voluntarias, les hecho la regañada del mes. Y tratamos de perfeccionar las cosas de, de cada día, aprender a ser mejores personas y de que el trabajo se haga con excelencia porque yo les digo a ellas “yo no quiero tener un voluntariado de 60 señoras, yo quiero cuatro, pero que me hagan un trabajo bien hecho”. Y en ese tema sí soy bien delicada porque me gusta que me hagan las cosas bien. Entonces ahí tengo que estar mes a mes con ellas, dándoles clase de lo que yo sé.

Enseñándoles a ellas multiplicando, enseñándolas a ser multiplicados a ellas para que ellas multipliquen lo que ellas aprenden conmigo. Para mañana tengo el tema de los formularios de FUNDESO, esos formularios se llenan pegados entonces yo le digo a ellas “ustedes tienen que saber cómo explicarles a las señoras que le piden a ustedes una mamografía cómo se llena un formulario” porque tienen que explicarles como llenarlo entonces mañanas tengo clase, enseñarlas a que llenen el formulario y todos los meses les voy enseñando algo diferente, donde empezamos primero con un poquitico materia que es el cáncer, los tipos de cáncer, la biopsias. Que si una paciente llega y les dice “es que yo salí con un gerd positivo” que ya sepan qué es eso, no? Tienen ya que manejar este tema, tienen que saber qué es un gerd positivo, qué es un gerd negativo, qué es un triple negativo. Yo entonces mes a mes se les da clases como una escuela.

II. Datos cuantitativos: ¿Ha participado usted en proyectos en los que la Fundación trabaja en colaboración con otras personas o grupos para lograr sus objetivos?

Gráfico 8

Colaboración



Fuente: Elaboración propia.

4.2.4 Eficiencia

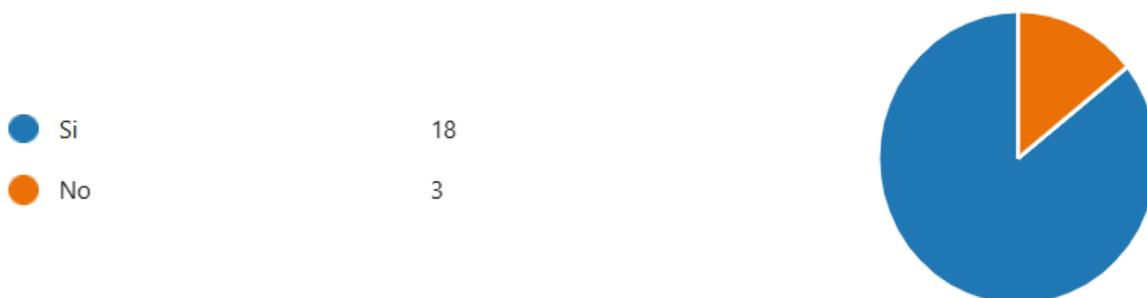
I. Datos cualitativos: ¿Cómo la Fundación se asegura de hacer su trabajo de manera eficiente para utilizar sus recursos de la mejor manera posible y ayudar a más personas?

Directora Desiré Picado: la clínica de mama se trabaja con ficha. Hay una ficha. Iniciando años yo les doy un cuaderno, una agenda y les doy una tabla donde ellas manejan el fichero. El fichero es para cuando la paciente sale positiva, pacientes que están en el fichero son las pacientes positivas y yo recojo todas esas fichas. Y con esas fichas es que yo hago el plan de trabajo donde yo saco la cantidad de pacientes que se mapeado, las positivas y esas fichas y también saco los cuadernos que ellas tienen porque si la paciente no es positiva, pero viene con unos quistes y los doctores dicen “vamos a seguir con un tratamiento para usted”, esa paciente la seguimos nosotros también, no la soltamos ahí. No, ahí seguimos a esa paciente y eso es una de la forma para poder saber la cantidad de patente que vemos en el año.

II. Datos cuantitativos: ¿Ha notado mejoras en la forma en que la Fundación controla sus procesos y actividades para ser más eficiente?

Gráfico 9

Eficiencia



Fuente: Elaboración propia.

4.2.5 Valor y efectividad

I. Datos cualitativos: ¿Cómo la Fundación se asegura de que los servicios que ofrece sean valiosos y tengan un buen resultado en la vida de las personas a las que ayuda?

Directora Yancy Calvo: Con la sonrisa, con el agradecimiento de cada paciente hacia la fundación. Con el hecho de que ellas vean que la fundación está dando la ayuda correcta. eso es gracias a las

voluntarias y a Desiré que busca como hacer completa la revisión y la medicina o la palabra que quiero usar y discúlpame que no me pueda expresar, pero con el agradecimiento y con la tranquilidad de la paciente, pienso yo que es que, es así como se da cuenta de, sí, digamos que es la líder de la fundación que todo está haciéndolo bien. Como queda con la satisfacción de la paciente. Esa es mi respuesta.

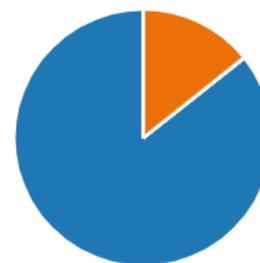
Directora Desiré Picado: La satisfacción de la paciente. Esa sonrisa, ese agradecimiento que ponen el chat de ellas. “Yo le agradezco tanto, es que yo estaba en un momento donde me acababan de diagnosticar y ustedes llegaron y me dijeron esto y esto” a las chicas, gracias a Dios ellas están bien entonces yo siento que sí, Lalla dijo la palabra perfecta. El agradecimiento del paciente.

II. Datos cuantitativos: ¿Sabe usted cómo la Fundación mide si sus servicios son efectivos y valiosos para las personas a las que ayuda?

Gráfico 10

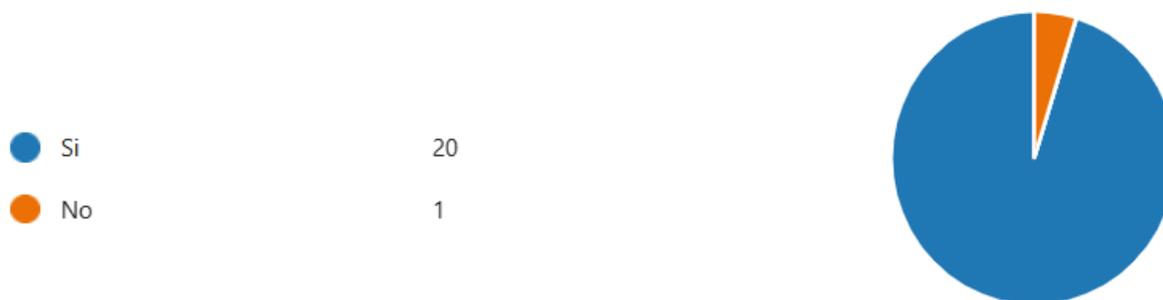
Valor

● Sí	18
● No	3



Fuente: Elaboración propia.

¿Cree usted que la Fundación Luz Fuerte utiliza bien la información para tomar decisiones importantes en su trabajo?

Gráfico 11*Efectividad*

Fuente: Elaboración propia.

4.3 Seleccionar recomendaciones de mejora en la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte.

4.3.1 Descongelamiento

I. Datos cualitativos: ¿Ha habido momentos en los que la Fundación cambió la manera en que trabaja o realizó proyectos de manera diferente? Si es así, ¿cómo afectó eso a la gente que trabaja allí y a los resultados?

Directora Yancy Calvo: Desiré siempre tiene metas. Ella día con día quiere mejorar. Entonces cuando se empezó, se tenía una idea, y a cómo va avanzando la fundación y las pacientes que llega, va teniendo ideas nuevas para renovar la fundación. Cambian las cosas, pero, para bien de las pacientes. pero para bien. No hay ningún cambio, así como drástico, de que las pacientes se quejen o algo, todo es para el bienestar de ellas y para el mejoramiento, todo es afectado pero a cambios favorables.

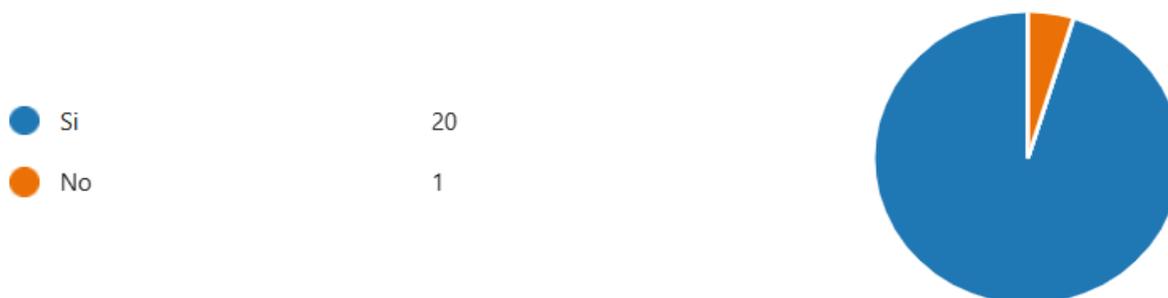
Directora Desiré Picado: Cuando iniciamos, iniciamos dando las charlitas. Andábamos buscando lugar, otro lugar porque no teníamos donde darlas. Ya hoy por hoy, tengo un salón que me lo prestan año a año. Para dar las charlas, que ya llevamos dos años en ese salón dando la charlas,

comenzamos con la charla yo les dije a ellas “ya no quiero dar solo charlas, ahora tenemos que echar a trabajar en la clínica”, entonces preparé un voluntariado durante un año para que fuera a trabajar a la clínica y ahora no solamente quiero la clínica, ahora queremos los stands informativos ahora, bueno al menos este mes que pasó, dimos todo el mes. Ahora viene este otro mes, que es el mes del cáncer de próstata y el otro mes que es el cáncer de pulmón. Y la idea es ir creciendo cada día más y más, verdad? Sí afecta, obvio porque antes era solamente una charla, ahora ya no, ahora tienen que ir a hacer voluntariado a la clínica. Ahora que tienen que ir al stand ya no es solamente un día, son varios días a la semana entonces sí, sí afecta las cosas. Obvio que sí, pero a ella les gusta, ellas han aprendido a querer eso, o sea, yo he tratado porque una de las cosas que yo siempre he hecho es un voluntario contento. Siempre va a ser un trabajo excelente. Me gusta que ellas estén contentas, que se sientan bien. Me gusta que siempre he sido con ellas muy transparente y les pregunto lo que no les gusta de mí. Me lo dicen porque no quiero que haya cosas feas, verdad? Entonces lo que no le gusta me lo dicen y ya, y lo solucionamos, hacemos resolución de conflictos y ya terminamos. Pero sí, sí, obvio que sí afecta, pero como dice Lalla, para bien. Sí, para bien porque bueno, de hecho, ahora que estuvimos en el mall, con una charla en el mall me aparecieron dos voluntarias más ahí y ahí va creciendo el voluntariado, sí.

II. Datos cuantitativos: ¿Ha experimentado usted cambios en la forma en que la Fundación Luz Fuerte realiza su trabajo?

Gráfico 12

Descongelamiento



Fuente: Elaboración propia.

4.3.2 Cambio

I. Datos cualitativos: ¿Qué problemas y dificultades ha enfrentado la Fundación al intentar hacer las cosas de manera diferente, y cómo han lidiado con esos problemas para lograr cosas buenas para la organización y sus miembros?

Directora Yancy Calvo: Desiré ha tenido retos. Es la líder, la presidenta de la fundación, ha tenido personas que han querido como que la fundación no se dé, que no camine, que no prospere. Pero le sigo repitiendo lo mismo con la sabiduría, la inteligencia, el conocimiento y la entrega de Desiré ha podido salir adelante.

Directora Desiré Picado: Claro que sí, obvio que sí, viera como hay problemas en estas cosas porque llegan voluntarios y usted les da la confianza. De eso se trata, de que ellas trabajen muy lindo y usted le da la confianza, le da las cosas y a veces quieren como tirarlo a uno y quedarse en ellas, verdad? Entonces ahí es donde hay que pararse y hablar y yo siempre, yo le digo, yo nunca voy a echar a nadie. La que se tiene que ir, se va sola, y verás que se van solitos, solitos se van porque ellas se dan cuenta de que también lo que ellas quisieron hacer no funcionó para ellos, verdad? Se me han ido como dos. Que con lo que me cuesta a mi verdad, hacer una gabacha, se llevan las gabachas. Pero ahí seguimos adelante.

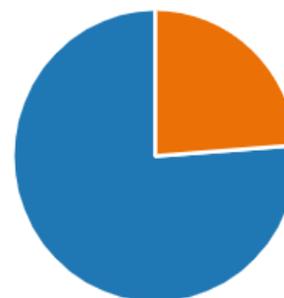
Todo eso son los tropiezos en el camino pero a mí no me frenan yo sigo palante. Yo ando por aquí, ando por allá y yo soy como electrónica, dice mi hija, es como eléctrica mami. Yo no paro y gracias a Dios y no siento ese cansancio, digamos. Porque ahí entra el cansancio mental donde su salud emocional también vez no está al cien por ciento.

II. Datos cuantitativos: Si ha experimentado cambios en la forma de trabajar de la Fundación, ¿esos cambios afectaron su labor como voluntario?

Gráfico 13

Cambio

● Si	16
● No	5



Fuente: Elaboración propia.

4.3.3 Congelamiento

I. Datos cualitativos: ¿Cómo asegura la Fundación que los cambios que ha implementado se mantengan y se conviertan en una parte normal de su forma de trabajar, para que sigan siendo efectivos en el futuro?

Directora Yancy Calvo: Con la comunicación. Vuelvo igual con el mismo tema de liderazgo de Desiré, el conocimiento que ella tiene. Ella trata de ponerlas en regla. Si algo se está interponiendo en el camino que no es pues se aparta, se corrigen y para adelante. Sigo con lo mismo, el liderazgo de Desiré es que hace que la fundación y todo tenga solución.

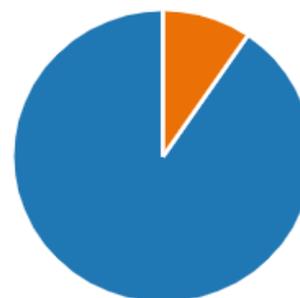
Directora Desiré Picado: exactamente y un poquito ahí como te digo sabes de inteligencia emocional para tratar a las personas para poder llevar esto porque a veces es duro y igual en clínica de mamas cuando tenemos pacientes yo le digo a mi voluntariado “recuerden que vamos a topar todo tipo de personas” pero ellos ya saben. Que también van a llegar la paciente y le van a decir a la paciente “nosotros somos la Fundación Luz Fuerte”, “Ay, no, no quiero nada de usted”. Ya saben que tienen que contestar “okay, está bien, muchas gracias”, darse vuelta y se van y ellas están preparadas emocionalmente para este rechazo, ¿me entiendes? Entonces, este, eso no les afecta tampoco. Igual las he enseñado a no cargar con nada. No tienen que cargar con nada porque a veces llegan pacientes que le dicen a uno “ay, es que tengo esto y esto”. No tienen que cargar con nada. Usted da lo que tienen que dar, ese apoyo pero ustedes no pueden cargar con nada. También, porque la idea aquí es que, digamos las voluntarias más son pacientes y hasta están en tratamiento. Entonces yo no las voy a poner a que ellas se carguen con las cosas de otras personas, ¿me entiendes?

II. Datos cuantitativos: ¿Cree usted que la Fundación ha logrado mantener de manera efectiva los cambios que ha implementado en su forma de trabajar?

Gráfico 14

Congelamiento

● Si	19
● No	2



Fuente: Elaboración propia.

CAPÍTULO V: DISCUSIÓN

En este capítulo se analizan e interpretan los datos recopilados en el capítulo anterior con el fin de explorar y comprender las experiencias, percepciones y contribuciones de los actores clave involucrados en el contexto estudiado. Las entrevistas con las directoras de la Junta Directiva de la Fundación Luz Fuerte y las encuestas dirigidas a los voluntarios participantes sirvieron como herramientas fundamentales para alcanzar los objetivos establecidos en el marco de esta investigación.

5.1 Identificar la gestión de cada uno de los eslabones de la cadena de valor actual de la Fundación Luz Fuerte.

5.1.1 Logística interna

En este indicador, las directoras mencionan que la fundación brinda apoyo a la clínica de mamas en la provincia de Alajuela, organiza y coordina charlas mensuales con material informativo para avanzar en la prevención y detección temprana. Trabajan en alianza con diversas entidades y ONG para facilitar mamografías, ultrasonidos y recursos para citas médicas, cirugías y exámenes, esto implica la distribución estratégica de recursos médicos y la coordinación interna para garantizar que estos recursos se asignen de manera eficiente para beneficiar a las pacientes.

Así como todos los voluntarios, que han sido reclutados y capacitados previamente, confirmaron que han experimentado cambios en la forma en que la Fundación realiza sus operaciones, si esto se compara con lo que se menciona en el capítulo dos, “abarca tareas de almacenamiento y manejo de materias primas, control de inventarios, distribución de insumos dentro de la planta” (Ramírez, 2021, p. 6) esto muestra que la logística interna desempeña un papel

fundamental en el funcionamiento de la fundación y estas evidencias subrayan que una logística interna eficiente es esencial para el éxito y la efectividad de la Fundación en sus iniciativas.

Estos indicadores destacan la importancia de la logística interna en el proceso de trabajo de la Fundación Luz Fuerte y revelan el compromiso de la Fundación con la gestión eficiente de recursos, destacando la importancia de la coordinación interna y la distribución estratégica de recursos médicos para maximizar el impacto positivo en las pacientes. Además, la adaptabilidad y cambio experimentados por los voluntarios resaltan la relevancia de una logística interna eficiente para el éxito y la efectividad de las iniciativas de salud mamaria y prevención temprana de la Fundación.

5.1.2 Operaciones

Las declaraciones de las directoras de la Fundación Luz Fuerte resaltan la importancia de la disciplina y entrega de Desiré, la representante de la organización, en la búsqueda activa de recursos. Destacan estrategias creativas como colaboraciones con padrinos, ventas de garaje, y donativos para recaudar fondos. Esto sugiere un enfoque proactivo para obtener recursos necesarios para las operaciones de la Fundación. La definición del autor sobre la transformación de insumos en productos terminados se aplica en el contexto de la Fundación, indicando que “los recursos o insumos se utilizan para ofrecer servicios” (Ramírez 2021).

Esto refuerza la idea de que la gestión de recursos es esencial para brindar servicios efectivos a las beneficiarias de la Fundación. En respuesta a la pregunta sobre la eficiencia interna, la mayoría de los voluntarios (19 de 21) considera que la Fundación Luz Fuerte hace un buen trabajo organizando sus tareas internas para ser eficiente. Esta respuesta positiva respalda la percepción de los voluntarios sobre la efectividad de la organización interna de la Fundación en la ejecución de sus actividades y programas.

En conjunto, estas perspectivas indican que la Fundación ha establecido una conexión efectiva entre la obtención de recursos, la gestión interna y la ejecución de programas. La disciplina y estrategias creativas de obtención de recursos se traducen en servicios y apoyo efectivos, respaldados por la percepción positiva de los voluntarios sobre la eficiencia interna de la Fundación en la implementación de sus objetivos en el ámbito de la salud mamaria y la prevención temprana. Las estrategias proactivas reflejan un enfoque disciplinado para asegurar recursos necesarios.

5.1.3 Logística externa

Con respecto a este indicador, las directoras de la Fundación Luz Fuerte señalan desafíos significativos en su entorno, destacando la economía y la búsqueda de patrocinios como aspectos clave. En el ámbito de la logística externa, la falta de asociaciones y patrocinios se presenta como un desafío principal para la obtención de recursos financieros externos que son esenciales para la operación de la fundación. Para enfrentar estos desafíos económicos, la Fundación implementa estrategias externas como talleres y rifas con donaciones de padrinos y madrinas.

La búsqueda continua de recursos externos, a través de la participación de los ciudadanos y de los patrocinadores, se convierte en un elemento importante de la logística externa. Mientras tanto, la encuesta realizada a los voluntarios nota que la mayoría de los participantes ha notado cambios en la forma en que la Fundación lleva a cabo sus tareas logísticas. Esta respuesta indica adaptaciones en la logística externa de la fundación para superar desafíos y mejorar la eficiencia en la obtención y gestión de recursos externos.

Si esto se compara con la definición del autor sobre tareas logísticas en el capítulo dos, se evidencia la relación con la gestión de recursos financieros y logísticos externos necesarios para la operación y ejecución de los proyectos de la Fundación. “La logística externa es un elemento

fundamental para asegurar que los recursos se colecten, almacenen y distribuyan de manera estratégica desde fuentes externas para alcanzar los objetivos y beneficiar a la población objetivo” (Ramírez 2021).

Esto nos lleva a que la logística externa de la Fundación Luz Fuerte se centra en la búsqueda y gestión eficiente de recursos financieros externos, abordando desafíos económicos a través de estrategias colaborativas y creativas, y adaptando sus procesos para mejorar la eficiencia en la obtención de recursos externos y la implementación de proyectos. La búsqueda activa de recursos externos y estrategias colaborativas, como talleres y rifas con donaciones de padrinos, destaca la importancia de la logística externa para superar desafíos económicos y mejorar la eficiencia en la obtención y gestión de recursos externos.

5.1.4 Marketing y ventas

Las directoras de la Fundación Luz Fuerte han delineado estrategias efectivas desde una perspectiva de marketing y ventas para promover sus servicios y llegar a aquellos que pueden beneficiarse. A través de charlas, las voluntarias se encargan de difundir información y regalos promocionales, mientras que la presencia en la página de Facebook de la fundación y la comunicación personalizada por medio de chats facilitan la divulgación. Además, la participación en eventos y stands informativos, especialmente en la clínica de mamas, les permite llegar a una audiencia más amplia, aprovechando eventos específicos como el Mes Rosa para captar la atención del público.

En el ámbito digital, la utilización de grupos de WhatsApp se ha convertido en un canal eficiente para mantener a las pacientes informadas y enviar invitaciones para participar en actividades y charlas. Desde la encuesta realizada a los voluntarios, se desprende que la mayoría (19 de 21) ha notado mejoras en la forma en que la Fundación promociona sus actividades y atrae

a las personas a quienes puede ayudar. Esta respuesta positiva sugiere que las estrategias de marketing y promoción están generando un impacto significativo en la comunidad, contribuyen a una mayor conciencia y participación en las actividades de la Fundación Luz Fuerte.

Según la definición en el capítulo dos, este proceso incluye "comprender labores que van desde la recolección hasta el almacenamiento y distribución física del producto" (Ramírez, 2021, p. 6). En el contexto de la Fundación Luz Fuerte, esta definición se relaciona directamente con la gestión de recursos financieros y logísticos necesarios para la operación y ejecución efectiva de los proyectos y programas. Esto nos lleva a analizar que la fundación ha adoptado estrategias alineadas con la definición del autor, abordando desafíos y promoviendo sus servicios de manera efectiva.

La percepción positiva de los voluntarios sugiere que la Fundación está haciendo un buen trabajo en la gestión interna y en la promoción de sus actividades. La utilización efectiva de estrategias de marketing y ventas, como charlas, regalos promocionales, presencia en redes sociales y eventos, ha contribuido a una mayor conciencia y participación en las actividades de la Fundación Luz Fuerte. Este enfoque multifacético ha fortalecido la conexión con la comunidad, consolidando aún más el impacto positivo de la organización.

5.1.5 Servicios

La directora Desiré Picado describe cómo la Fundación Luz Fuerte trabaja directamente con los beneficiarios, especialmente durante el difícil momento del diagnóstico de cáncer de mama. Destaca un código de ética que prohíbe hablar sobre el cáncer en el abordaje inicial, reconociendo la vulnerabilidad de la paciente. Se permite que la paciente exprese sus emociones, y luego el equipo aborda sus preocupaciones de manera respetuosa y comprensiva. Desiré enfatiza

la importancia de no tocar temas delicados como el cáncer y la religión a menos que la paciente los mencione.

Además, la encuesta a voluntarios indica que todos (21 de 21) creen que la Fundación se esfuerza por ofrecer servicios de calidad a las personas a las que atiende. Desde la definición proporcionada por el autor, se destaca que estos servicios “incluyen acciones relacionadas con mejorar o mantener el valor del producto, como montaje, reparación, capacitación, servicio al cliente, suministro de piezas o partes” (Ramírez 2021). Por lo que se interpreta que la Fundación Luz Fuerte está implementando servicios de calidad, adaptándose a las necesidades emocionales de las pacientes y proporcionando apoyo integral, lo cual se refleja en la percepción positiva de los voluntarios.

La Fundación Luz Fuerte, al adherirse a un código de ética que prioriza la sensibilidad y el respeto en el abordaje inicial de pacientes con cáncer de mama, está implementando servicios de calidad que se alinean con la definición del autor sobre “acciones para mejorar o mantener el valor del producto” (Ramírez 2021). La percepción positiva de los voluntarios respalda la efectividad de estos enfoques en la atención a las necesidades emocionales de las beneficiarias.

5.2 Catalogar indicadores de gestión y sistemas relacionados con la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte.

5.2.1 Control de procesos

La Fundación Luz Fuerte utiliza la información de manera proactiva para la toma de decisiones importantes en su trabajo. La directora Desiré Picado, destaca la elaboración de un plan de trabajo anual que incluye fechas correspondientes para diversas actividades, incluida la clínica de mamas. La encuesta realizada refleja que la mayoría de los encuestados perciben que la

Fundación ha implementado acciones para ser más organizada y trabajar de manera más eficiente, con 20 respuestas afirmativas y solo 1 negativa.

Además, la tesis sobre Psicólogos Voluntarios respalda este enfoque al mencionar el desarrollo de tableros de gestión y un Cuadro de Mando Integral como evidencia de un control de procesos efectivo en esa organización. “Estos sistemas facilitan el monitoreo y la dirección eficaz de las actividades de la organización, demostrando un compromiso con la gestión informada y estratégica” (Campos, 2014).

5.2.2 Información de marketing

La Fundación Luz Fuerte mide su éxito a través de resultados tangibles y la satisfacción de los pacientes. La directora Yancy Calvo destaca la complacencia de los pacientes, su búsqueda continua de la fundación para encontrar alivio y tranquilidad, atribuyendo este éxito a la entrega, cariño y humanidad, especialmente de Desiré y las voluntarias. La directora Desiré Picado menciona la evaluación anual de la bitácora, observando la cantidad de pacientes mapeadas y los resultados positivos obtenidos, marcando el éxito en la efectividad del tratamiento y la retención de pacientes en el grupo.

En contraste, la encuesta sobre el uso de tecnología en la Fundación indica ciertas reservas, con 14 respuestas afirmativas y 7 negativas respecto a si la Fundación utiliza la tecnología de manera efectiva en su trabajo diario para facilitar tareas y objetivos. Al comparar esto con los antecedentes del capítulo uno, se observa que la Misión Scalabriniana destaca la importancia de la actualización continua del análisis de oportunidades por proceso, indicando “una adaptación constante a la información relevante para mejorar la propuesta de valor y ajustarse a las necesidades del entorno” (Rubianes 2014).

Mientras que la Fundación Luz Fuerte se enfoca en resultados tangibles y la satisfacción de los pacientes como medida de éxito, la percepción sobre la efectividad del uso de tecnología presenta una diversidad de opiniones. La comparación con la Misión Scalabriniana destaca la importancia de la adaptabilidad y la actualización continua en respuesta a la información relevante, enfatizando así la necesidad de una estrategia flexible que se ajuste a las demandas cambiantes del entorno y promueva la innovación constante.

5.2.3 Colaboración

Respecto a este indicador, la Fundación Luz Fuerte logra la colaboración efectiva entre la Junta Directiva y los voluntarios mediante la comunicación, el compañerismo y el liderazgo de Desiré. La directora Yancy Calvo destaca el papel crucial de Desiré como líder, enfocada en formar un equipo unido y comprometido con la entrega a la fundación. Resalta valores como humildad, compañerismo y respeto. La directora Desiré Picado, por su parte, destaca la importancia de contar con su ayuda constante y describe las reuniones mensuales con voluntarios, donde se enfoca en perfeccionar el trabajo y enseñarles a mejorar.

Su enfoque es en la excelencia del trabajo, y subraya que prefiere un grupo reducido de voluntarios que realice un trabajo bien hecho. Desiré imparte clases mensuales a las voluntarias sobre diversos temas, desde la explicación de formularios hasta conocimientos detallados sobre cáncer y procedimientos médicos, funcionando como una especie de "escuelita". De la misma manera, la encuesta a los voluntarios revela una alta participación en proyectos de colaboración, con 21 respuestas afirmativas y ninguna negativa.

Esto refleja una fuerte disposición de la Fundación para trabajar con otras personas o grupos para alcanzar sus objetivos. Campos (2014) destaca

La colaboración activa del equipo estable en el proceso de mejora, evidenciada a través del diseño y aplicación de cuestionarios, así como la creación de un Cuadro de Mando Integral en su tesis titulada Aplicación de un sistema de planificación estratégica y control de gestión en una organización sin fines de lucro: caso ONG Psicólogos Voluntario. (p.19)

Por lo tanto, la Fundación Luz Fuerte fomenta la colaboración mediante el liderazgo, la comunicación efectiva y la capacitación constante de voluntarios, reflejando una filosofía de trabajo en equipo y compromiso. La alta participación en proyectos de colaboración y la colaboración activa en la mejora continua enfatizan la importancia de trabajar conjuntamente para alcanzar los objetivos de la fundación.

5.2.4 Eficiencia

La Fundación Luz Fuerte asegura la eficiencia en su trabajo mediante un sistema de fichas en la clínica de mama. Desiré Picado explica que las pacientes positivas se registran en fichas y cuadernos, y utiliza esta información para elaborar un plan de trabajo anual. Recoge fichas de pacientes positivas y cuadernos de aquellas que, aunque no son positivas, necesitan seguimiento. Este enfoque permite rastrear la cantidad de pacientes atendidas a lo largo del año. De igual manera, la encuesta revela que los voluntarios han notado mejoras en la forma en que la Fundación controla sus procesos y actividades para ser más eficiente, con 20 respuestas afirmativas y 1 negativa.

Esto indica una percepción positiva sobre los esfuerzos de la fundación para mejorar la eficiencia en la gestión de sus tareas y recursos. Comparando con la tesis titulada Propuesta de mejora de los procesos administrativos y financieros para una organización no gubernamental. Caso: Misión Scalabriniana, ambas organizaciones muestran interés en mejorar la eficiencia de sus procesos internos y en la implementación de sistemas de control, utilizando indicadores de

gestión para medir el cumplimiento de objetivos. Además, ambas reconocen la relevancia de la información en la toma de decisiones.

La Misión Scalabriniana se enfoca en la actualización constante del análisis de oportunidades y la Fundación Luz Fuerte en la medición del éxito a través de resultados y bitácoras. Por lo tanto, la Fundación Luz Fuerte adopta medidas específicas, como el uso de fichas y cuadernos, para garantizar la eficiencia en la gestión de sus recursos y procesos. La percepción positiva de los voluntarios sobre las mejoras en la eficiencia respalda la efectividad de estas prácticas.

5.2.5 Valor y efectividad

La entrevista con las directoras de la Fundación Luz Fuerte destaca la importancia que otorgan a la satisfacción del paciente como un indicador clave de éxito. La conexión emocional y el agradecimiento expresado por los beneficiarios se perciben como señales claras de que la fundación está brindando la ayuda adecuada. Este enfoque en la experiencia positiva del paciente no solo refleja un compromiso humano sino también una evaluación subjetiva de la efectividad de los servicios proporcionados.

La encuesta entre los voluntarios y la percepción general sobre el uso de la información revela un grado significativo de conciencia sobre cómo la Fundación mide la efectividad de sus servicios. La confianza en que la organización utiliza la información de manera efectiva para tomar decisiones importantes indica una cultura organizacional orientada hacia la mejora continua basada en datos. En paralelo, la tesis sobre la Misión Scalabriniana destaca la implementación de un manual de procedimientos y la definición de indicadores como parte de su “estrategia para mejorar la efectividad y el valor proporcionado a los beneficiarios” (Rubianes 2014).

La conexión con la Fundación Luz Fuerte radica en la búsqueda compartida de estructuras organizacionales y sistemas de medición para evaluar y mejorar la calidad de los servicios ofrecidos. Por lo que ambas organizaciones comparten una preocupación por evaluar y mejorar la efectividad de sus servicios, con la Misión Scalabriniana proporcionando un ejemplo de cómo la implementación de manuales y la definición de indicadores pueden contribuir a este objetivo. La Fundación Luz Fuerte podría considerar adoptar enfoques similares para fortalecer aún más sus prácticas organizativas y la entrega de servicios a sus beneficiarios.

5.3 Seleccionar recomendaciones de mejora en la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte.

5.3.1 Descongelamiento

La entrevista con las directoras de la Fundación Luz Fuerte destaca la capacidad de adaptación y evolución constante de la organización. Desiré Picado, la directora, siempre busca maneras de mejorar y expandir los servicios de la fundación. A lo largo del tiempo, han experimentado cambios significativos, pasando de brindar charlas a incorporar voluntariado en la clínica y establecer stands informativos en diferentes meses dedicados a la concientización sobre distintos tipos de cáncer, estos cambios han afectado positivamente a las personas que trabajan en la fundación y a los resultados.

Esto ha generado un crecimiento en el voluntariado y una mayor presencia en la comunidad. La encuesta realizada a los voluntarios refleja la percepción de estos sobre los cambios en la forma en que la Fundación realiza su trabajo, con la mayoría indicando que han experimentado cambios. Este resultado sugiere una conciencia generalizada dentro de la organización sobre la dinámica de cambio. La definición sobre el Modelo de Kurt Lewin,

antecedente del capítulo dos, es fundamental para entender la metodología y el impacto de los cambios en la Fundación Luz Fuerte.

El modelo de Kurt Lewin destaca la etapa de descongelamiento, la cual “implica crear conciencia sobre la necesidad de cambio y eliminar las barreras existentes” (Zambrano 2022). En conjunto, estas perspectivas ofrecen una visión completa de cómo la Fundación Luz Fuerte aborda y gestiona los cambios en su operación, asegurando que estos contribuyan a la eficiencia y a un mejor servicio para los pacientes. La capacidad de adaptación y la orientación hacia el mejoramiento continuo son elementos clave en el éxito de la organización.

5.3.2 Cambio

En la entrevista, las directoras de la Fundación Luz Fuerte reconocen los desafíos enfrentados, especialmente aquellos relacionados con personas que han intentado obstaculizar el progreso de la organización. Sin embargo, destacan la sabiduría, inteligencia y entrega de Desiré como líder, lo que les ha permitido superar esos obstáculos y seguir adelante. La encuesta revela que algunos voluntarios han experimentado cambios en la forma de trabajar de la Fundación, y estos cambios han afectado su labor como voluntarios, con la mayoría indicando que sí.

Esto sugiere que los ajustes en las operaciones de la organización impactan directamente en la experiencia de los voluntarios. La información vista previamente en el capítulo dos sobre el Modelo de Kurt Lewin y el cambio organizacional son cruciales para entender cómo la Fundación aborda y gestiona los problemas y desafíos. El Modelo de Kurt Lewin destaca la importancia de la etapa de cambio que “se centra en implementar las modificaciones necesarias de manera efectiva, comunicar los objetivos del cambio y obtener el compromiso de las personas” (Zambrano 2022).

La definición de cambio organizacional subraya la transformación de procesos y actividades en la organización y su impacto en el desempeño laboral y la satisfacción de los empleados. “Esto es esencial para comprender cómo los cambios implementados pueden afectar positivamente la eficiencia y la utilización de recursos en beneficio de los consumidores” (Vesga 2020). En conjunto, estas perspectivas resaltan la capacidad de la Fundación para enfrentar desafíos, adaptarse y gestionar cambios, con un enfoque constante en mejorar para el beneficio de sus miembros y la eficiencia en la prestación de servicios a la comunidad.

5.3.3 Congelamiento

Respecto a este indicador, en la entrevista las directoras de la Fundación Luz Fuerte explican cómo aseguran que los cambios implementados se mantengan y se integren como una parte normal de su forma de trabajar. Destacan la importancia de la comunicación y el liderazgo de Desiré, quien, con su sabiduría, inteligencia y conocimiento, aborda cualquier obstáculo. Se enfatiza la necesidad de ajustar y corregir cualquier interferencia en el camino para garantizar la efectividad continua de la organización.

Así mismo, en la encuesta la mayoría de los encuestados creen que la Fundación ha logrado mantener de manera efectiva los cambios implementados en su forma de trabajar, lo que indica una percepción positiva sobre la estabilidad y sostenibilidad de las modificaciones realizadas. Comparando los resultados con el Modelo de Kurt Lewin, que destaca la etapa de congelamiento ya que busca estabilizar el nuevo estado de equilibrio, asegurando que los cambios se mantengan a través de políticas, recompensas y una cultura organizacional que los respalde.

Esta ayuda a “facilitar el proceso de cambio y a garantizar su éxito a largo plazo” (Zambrano, 2022). En conjunto, estas perspectivas subrayan la importancia de la comunicación efectiva, el liderazgo sólido y la adaptabilidad para garantizar que los cambios sean duraderos y

continúen siendo beneficiosos para la organización y sus miembros. La Fundación Luz Fuerte demuestra un compromiso constante con la mejora y la evolución, asegurándose de que su enfoque reflexivo y su capacidad para ajustarse a nuevas circunstancias contribuyan al éxito continuo de su misión.

CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

En este capítulo se presentan las conclusiones obtenidas del análisis de los resultados obtenidos a través de encuestas y entrevistas. Se resumen los hallazgos clave que surgieron durante la investigación. También se reconocen las limitaciones experimentadas en el proceso, como posibles limitaciones en la recopilación de datos o desafíos específicos. Adicionalmente, se formulan recomendaciones específicas destinadas a la Fundación Luz Fuerte. Estas recomendaciones destacan posibles direcciones que podrían explorarse con mayor profundidad para mejorar sus operaciones diarias y optimizar su cadena de valor.

Se espera que estas sugerencias sirvan como guía práctica para los responsables de la toma de decisiones dentro de la organización, así como para cualquier persona interesada en contribuir al crecimiento y la eficiencia de la fundación. Las conclusiones y recomendaciones se han organizado según cada objetivo y sus indicadores, presentándose en un formato tabular con dos columnas distintas. La primera columna resalta las conclusiones alcanzadas en relación con el comportamiento de cada indicador. Mientras tanto, la segunda columna está conformada por las recomendaciones específicas derivadas de las conclusiones establecidas en cada caso particular.

6.1 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

6.1.1 Identificar la gestión de cada uno de los eslabones de la cadena de valor actual de la Fundación Luz Fuerte.

6.1.1.1 Logística interna.

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES

<p>La gestión de la logística interna de la Fundación Luz Fuerte se evidencia en el respaldo a la clínica de mamas en Alajuela. Las directoras destacan la organización de charlas mensuales y la coordinación eficiente con diversas entidades para facilitar recursos médicos. Esto subraya la importancia de la logística interna en la implementación exitosa de programas de prevención y detección temprana. Además, la participación activa de voluntarios, con experiencias que reflejan cambios en las operaciones de la Fundación, destaca la influencia crucial de la logística interna. La adaptabilidad de los voluntarios revela que una gestión eficiente de la logística interna no solo beneficia a la organización en términos operativos, sino que también genera un impacto significativo en quienes contribuyen activamente a sus iniciativas</p>	<p>Considerando la importancia de la coordinación efectiva con diversas entidades, se recomienda fortalecer y expandir las alianzas estratégicas. Esto podría implicar una evaluación constante de las colaboraciones actuales y la búsqueda proactiva de nuevas oportunidades para mejorar la distribución de recursos médicos. También, dada la influencia positiva de la capacitación previa en voluntarios, se sugiere implementar programas de formación continuos. Estos programas no solo deberían abordar aspectos logísticos, sino también adaptarse a las necesidades cambiantes de la Fundación, asegurando que los voluntarios estén bien preparados para enfrentar los desafíos logísticos en evolución.</p>
--	---

6.1.1.2 Operaciones.

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>Las declaraciones de las directoras destacan la importancia de la disciplina y entrega en la búsqueda activa de recursos para las operaciones de la Fundación. Estrategias creativas, como colaboraciones con padrinos, ventas de garaje y donativos, subrayan un enfoque proactivo para asegurar los recursos necesarios. Esto demuestra que la gestión de operaciones está estrechamente vinculada a la capacidad de la Fundación para implementar estrategias innovadoras y efectivas para financiar sus actividades. Además, la percepción positiva de la eficiencia interna por parte de la mayoría de los voluntarios respalda la idea de que la Fundación ha establecido una conexión efectiva entre la obtención de recursos, la gestión interna y la ejecución de programas.</p>	<p>Considerando el éxito de las estrategias creativas, se recomienda a la Fundación Luz Fuerte que continúe diversificando sus métodos de obtención de recursos. Explorar nuevas oportunidades y colaboraciones podría fortalecer aún más la capacidad financiera de la organización, asegurando una base sólida para sus operaciones a largo plazo. Además, dada la alta percepción positiva de los voluntarios sobre la eficiencia interna, se sugiere que la Fundación realice evaluaciones periódicas para monitorear y mejorar continuamente sus operaciones internas. Esto garantizará que la organización siga siendo ágil y eficiente en la ejecución de sus programas, manteniendo un impacto positivo en la salud mamaria y la prevención temprana.</p>

6.1.1.3 Logística externa.

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>Las directoras de la Fundación identifican la economía y la búsqueda de patrocinios como desafíos clave en el ámbito de la logística externa. La falta de asociaciones y patrocinios se presenta como un obstáculo significativo para la obtención de recursos financieros. Sin embargo, las estrategias como talleres y rifas con donaciones de padrinos y madrinan demuestran un enfoque proactivo para abordar estos desafíos económicos y garantizar la sostenibilidad de la operación de la fundación. Asimismo, la encuesta a los voluntarios indica que la mayoría ha notado cambios en la forma en que la Fundación lleva a cabo sus tareas logísticas. Esta adaptación refleja esfuerzos continuos en la logística externa para superar desafíos.</p>	<p>Considerando la importancia de la búsqueda activa de recursos externos, se recomienda que la Fundación diversifique sus estrategias colaborativas. Explorar nuevas formas de participación ciudadana y patrocinios podría fortalecer aún más la capacidad de la organización para superar desafíos económicos. De igual manera debido a la adaptabilidad demostrada en la logística externa, se sugiere que la Fundación continúe evaluando y adaptando sus procesos para mejorar la eficiencia. Mantener una mentalidad flexible y receptiva a cambios permitirá a la organización enfrentar de manera efectiva los desafíos económicos en constante evolución y optimizar la gestión de recursos financieros externos.</p>

6.1.1.4 Marketing y ventas.

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>La directora Desiré Picado destaca la importancia de un código de ética que prohíbe hablar sobre el cáncer en el abordaje inicial, reconociendo la vulnerabilidad de la paciente. Permitir que la paciente exprese sus emociones y abordar sus preocupaciones de manera respetuosa y comprensiva demuestra un enfoque sensible durante momentos difíciles, como el diagnóstico de cáncer de mama. Además, a encuesta a voluntarios revela que todos los participantes creen que la Fundación se esfuerza por ofrecer servicios de calidad a las personas a las que atiende. Esta percepción positiva respalda la efectividad de la Fundación en adaptarse a las necesidades emocionales de las pacientes y proporcionar un apoyo integral.</p>	<p>Dada la importancia del código de ética, se recomienda que la Fundación realice evaluaciones periódicas de sus prácticas éticas en el abordaje inicial de pacientes. Asegurar que estas prácticas sigan siendo relevantes y efectivas garantizará la continuidad de la sensibilidad y el respeto en la prestación de servicios. Considerando la percepción positiva de los voluntarios sobre la calidad de los servicios, se sugiere que la Fundación continúe fortaleciendo sus programas de apoyo integral. Explorar oportunidades para expandir servicios adicionales que aborden las necesidades emocionales y prácticas de las pacientes contribuirá a mantener y mejorar la calidad de la atención proporcionada.</p>

6.1.1.5 Servicios.

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>Las declaraciones de las directoras destacan la importancia de la disciplina y entrega en la búsqueda activa de recursos para las operaciones de la Fundación. Estrategias creativas, como colaboraciones con padrinos, ventas de garaje y donativos, subrayan un enfoque proactivo para asegurar los recursos necesarios. Esto demuestra que la gestión de operaciones está estrechamente vinculada a la capacidad de la Fundación para implementar estrategias innovadoras y efectivas para financiar sus actividades. Además, la percepción positiva de la eficiencia interna por parte de la mayoría de los voluntarios respalda la idea de que la Fundación ha establecido una conexión efectiva entre la obtención de recursos, la gestión interna y la ejecución de programas.</p>	<p>Considerando el éxito de las estrategias creativas, se recomienda a la Fundación Luz Fuerte que continúe diversificando sus métodos de obtención de recursos. Explorar nuevas oportunidades y colaboraciones podría fortalecer aún más la capacidad financiera de la organización, asegurando una base sólida para sus operaciones a largo plazo. Además, dada la alta percepción positiva de los voluntarios sobre la eficiencia interna, se sugiere que la Fundación realice evaluaciones periódicas para monitorear y mejorar continuamente sus operaciones internas. Esto garantizará que la organización siga siendo ágil y eficiente en la ejecución de sus programas, manteniendo un impacto positivo en la salud mamaria y la prevención temprana.</p>

6.1.2 Catalogar indicadores de gestión y sistemas relacionados con la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte.

6.1.2.1 Control de procesos.

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>La directora Desiré Picado destaca la implementación de un plan de trabajo anual, que incluye fechas específicas para diversas actividades, como la clínica de mamas. Este enfoque estructurado refleja la utilización proactiva de la información para la toma de decisiones importantes. La encuesta realizada confirma que la mayoría de los encuestados perciben que la Fundación ha implementado acciones para ser más organizada y trabajar de manera más eficiente, respaldando la eficacia del control de procesos.</p>	<p>Dada la importancia de los tableros de gestión y el Cuadro de Mando Integral, se recomienda que la Fundación realice actualizaciones periódicas en estos sistemas. Mantenerse al tanto de las nuevas tendencias en control de procesos garantizará que la organización continúe beneficiándose de herramientas de gestión eficaces y actualizadas. Además, considerando la naturaleza cambiante de la tecnología, se sugiere que la Fundación explore la integración de tecnologías innovadoras en sus sistemas de monitoreo. Esto podría incluir la implementación de soluciones digitales avanzadas que mejoren la eficiencia y la precisión del control de procesos.</p>

6.1.2.2 Información de marketing.

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>En conclusión, la Fundación Luz Fuerte basa su evaluación de éxito en resultados tangibles y la satisfacción de los pacientes, atribuyendo estos logros a la entrega, cariño y humanidad de su personal, especialmente de la directora Desiré y las voluntarias. Sin embargo, la encuesta sobre el uso de tecnología señala ciertas reservas, con opiniones divididas sobre la efectividad de su implementación en el trabajo diario. La comparación con la Misión Scalabriniana destaca la importancia de la adaptabilidad y la actualización constante, subrayando la necesidad de una estrategia flexible que se ajuste a las demandas cambiantes del entorno y promueva la innovación continua.</p>	<p>Ante las diversas opiniones sobre el uso de tecnología, se recomienda una auditoría detallada para identificar mejoras. La capacitación continua es clave para maximizar la eficacia de las herramientas tecnológicas. La adaptabilidad es crucial, y se sugiere que la Fundación desarrolle estrategias específicas, incluyendo la actualización constante del análisis de oportunidades y fomento de la innovación. Además, se aconseja aprovechar las oportunidades tecnológicas actuales, como una mayor presencia en redes sociales para invitar a la participación en eventos. Es esencial medir la participación y registrar consultas para mejorar continuamente la propuesta de valor.</p>

6.1.2.3 Colaboración.

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>La Fundación Luz Fuerte destaca por lograr una colaboración efectiva entre la Junta Directiva y los voluntarios, impulsada por el liderazgo y la comunicación efectiva de Desiré Picado. La directora Yancy Calvo resalta el papel crucial de Desiré como líder, enfocada en formar un equipo unido y comprometido con los valores fundamentales de humildad, compañerismo y respeto. Desiré Picado destaca la importancia de la capacitación continua y la participación en reuniones mensuales con voluntarios. Su enfoque en la excelencia del trabajo, impartiendo clases mensuales y funcionando como una "escuelita", refuerza la filosofía de trabajo en equipo y compromiso.</p>	<p>Dada la importancia de la colaboración, se recomienda que la Fundación continúe fomentando iniciativas colaborativas. Explorar oportunidades para expandir proyectos conjuntos con otras organizaciones o grupos afines podría fortalecer aún más la red de apoyo de la Fundación. Considerando la relevancia de la capacitación continua y la participación, se sugiere que la Fundación explore la implementación de plataformas virtuales para facilitar la colaboración y la comunicación entre los voluntarios. Esto podría mejorar la accesibilidad y eficiencia en la interacción, especialmente en situaciones donde la presencia física no es factible.</p>

6.1.2.4 Eficiencia.

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>La Fundación Luz Fuerte asegura la eficiencia en su trabajo a través de un sistema de fichas en la clínica de mama. Desiré Picado destaca que las pacientes se registran en fichas y cuadernos, utilizando esta información para elaborar un plan de trabajo anual. El enfoque de recoger fichas de pacientes positivas y cuadernos de aquellas que necesitan seguimiento permite un seguimiento efectivo de la cantidad de pacientes atendidas a lo largo del año. La encuesta revela que los voluntarios han notado mejoras en la forma en que la Fundación controla sus procesos y actividades para ser más eficiente, con una abrumadora mayoría de respuestas afirmativas.</p>	<p>Dada la importancia de la eficiencia, se recomienda que la Fundación explore la implementación de herramientas tecnológicas que puedan mejorar aún más la gestión de fichas y cuadernos. La adopción de soluciones digitales podría agilizar el proceso de recopilación y análisis de datos, contribuyendo así a una planificación más eficiente. Se sugiere que la Fundación continúe ofreciendo formación continua a su personal en el uso efectivo de sistemas de control. Esto garantizará una implementación efectiva de las herramientas existentes y preparará a la organización para adoptar futuras innovaciones en la gestión de la eficiencia.</p>

6.1.2.5 Valor y efectividad.

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>En conclusión, la entrevista con las directoras de la Fundación Luz Fuerte destaca su enfoque centrado en la satisfacción del paciente como indicador clave de éxito. La conexión emocional y el agradecimiento de los beneficiarios se consideran señales claras de la efectividad de los servicios proporcionados. Además, la encuesta a voluntarios revela una conciencia significativa sobre la forma en que la Fundación mide la efectividad, reflejando una cultura organizacional orientada hacia la mejora continua basada en datos. Mientras la Fundación se enfoca en resultados tangibles, la percepción sobre la efectividad del uso de tecnología sugiere la necesidad de una evaluación detallada.</p>	<p>Dada la diversidad de opiniones sobre el uso de tecnología, se recomienda realizar una auditoría tecnológica detallada para identificar áreas de mejora. Además, la capacitación continua para el personal puede ser fundamental para maximizar la eficacia de las herramientas tecnológicas en el trabajo diario y garantizar su uso efectivo. Considerando la importancia de la adaptabilidad, se sugiere que la Fundación desarrolle estrategias específicas de adaptabilidad. Estas estrategias deberían abordar la actualización constante del análisis de oportunidades y fomentar la innovación en la utilización de tecnología, asegurando así una respuesta ágil a las demandas cambiantes del entorno y la mejora continua de la propuesta de valor. Se recomienda también involucrar más a los voluntarios en la toma de decisiones, promover una cultura organizacional centrada en el uso efectivo de datos.</p>

6.1.3 Seleccionar recomendaciones de mejora en la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte.

6.1.3.1 Descongelamiento.

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>La entrevista con las directoras destaca la capacidad de adaptación y evolución constante de la Fundación Luz Fuerte. Desiré Picado, la directora, busca constantemente maneras de mejorar y expandir los servicios de la organización. A lo largo del tiempo, han experimentado cambios significativos, desde brindar charlas hasta incorporar voluntariado en la clínica y establecer stands informativos en diferentes meses dedicados a la concientización sobre distintos tipos de cáncer.</p> <p>La encuesta realizada a los voluntarios refleja la percepción generalizada de estos sobre los cambios en la forma en que la Fundación realiza su trabajo, con la mayoría indicando que han experimentado cambios.</p>	<p>Dada la importancia de la adaptabilidad, se recomienda que la Fundación continúe fomentando una cultura de cambio proactivo.</p> <p>Esto puede lograrse a través de iniciativas de capacitación y comunicación que enfatizan la importancia del descongelamiento en la gestión de cambios y alienten a los miembros de la organización a estar abiertos a nuevas ideas y enfoques. Para fortalecer aún más la conciencia sobre la dinámica de cambio, se sugiere que la Fundación establezca mecanismos formales para recoger retroalimentación de los voluntarios y otros miembros del equipo. Esto permitirá una evaluación continua de la efectividad de los cambios implementados.</p>

6.1.3.2 Cambio.

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>Los ajustes en las operaciones de la organización impactan directamente en la experiencia de los voluntarios, con la mayoría indicando que han experimentado cambios en la forma de trabajar de la Fundación. Esto subraya la interconexión entre las adaptaciones internas y la percepción de quienes colaboran activamente en la organización.</p>	<p>Considerando la importancia de la etapa de cambio en el Modelo de Kurt Lewin, se recomienda fortalecer la comunicación sobre los cambios implementados. Esto incluye explicar claramente los objetivos del cambio, los beneficios esperados y cómo estos ajustes contribuirán a la mejora continua de la organización.</p>

6.1.3.3 Congelamiento.

CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>La encuesta revela una percepción mayoritariamente positiva entre los encuestados, quienes creen que la Fundación ha logrado mantener de manera efectiva los cambios implementados en su forma de trabajar. Esto indica un nivel de estabilidad y sostenibilidad en las modificaciones realizadas.</p>	<p>Se recomienda implementar una evaluación periódica de la estabilidad de los cambios implementados. Establecer un proceso sistemático de revisión permitirá identificar cualquier desviación o interferencia que pueda afectar la efectividad continua de la organización. Esta evaluación puede involucrar encuestas internas, sesiones de retroalimentación y revisiones regulares del</p>

	liderazgo para garantizar que los cambios se mantengan alineados con los objetivos y valores de la Fundación Luz Fuerte.
--	--

6.2 LIMITACIONES

Una limitación destacada en el curso de la investigación fue la falta de participación de una de las tres directoras, a pesar de múltiples intentos de reprogramación. A lo largo de los esfuerzos por coordinar entrevistas, la mencionada directora no pudo comprometerse con la discusión, resultando en su exclusión de la investigación. Esta ausencia constituye una limitación relevante, ya que la perspectiva y aportes de dicha directora podrían haber enriquecido y proporcionado una comprensión más abarcadora del tema en estudio. Es crucial reconocer esta limitación y tener presente que las conclusiones presentadas reflejan las percepciones de las directoras que participaron en las entrevistas, dejando una brecha en la representación completa del panorama organizacional.

REFERENCIAS

- Chatain, O., & Plaksenkova, E. (2017). *NGOs and the creation of value in supply chains*. Social Science Research Network. <https://doi.org/10.2139/ssrn.2925276>
- Angel, V. C. M. (2018). *Propuesta de un programa de desarrollo de proveedores en una ONG: caso TECHO*. <https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/11833>
- Collada, L. (2018). *El proceso de modernización organizacional de instituciones sin fines de lucro: cambios dentro de la ONG Soluciones Prácticas* [TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO DE LICENCIADA EN SOCIOLOGÍA.]. PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ.
- Rubianes, A. (2014). *PROPUESTA DE MEJORA DE LOS PROCESOS ADMINISTRATIVOS Y FINANCIEROS PARA UNA ORGANIZACIÓN NO GUBERNAMENTAL CASO: MISIÓN SCALABRINIANA*. PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR.
- Santamaría, N. (2016). *DESARROLLO DE UN MODELO DE GESTION POR COMPETENCIAS PARA LA MEJORA DEL DESEMPEÑO DE LA ONG PARA LA DISCAPACIDAD FUNDACIÓN CUESTA HOLGUÍN* [Proyecto de Investigación y desarrollo previo a la obtención del título de Magister en Administración de Empresas mención Planeación].
- Campos, F. (2014, 1 julio). *Aplicación de un sistema de planificación estrategica y control de*

gestión en una organización sin fines de lucro : caso ONG Psicólogos voluntarios.

<https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/117539>

Managó, M. (2016) *Organización y Administración de empresas*

https://drive.google.com/file/d/1nTREe5xkgBnqvEOGH5oR_jfurgnp_C2g/view

Marcó, F., Loguzzo, H., & Fedi, J. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las*

Organizaciones (2.a ed.). [https://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-](https://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf)

[content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf](https://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf)

Astudillo, A. Y. V. (2020). *La cadena de valor como herramienta generadora de ventajas*

competitivas para la industria acuícola. Dialnet.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7439104>

Prieto, P. (2017, 28 noviembre). *Estrategias de enseñanza-aprendizaje* – Julio H. Pimienta Prieto

FreeLibros. FreeLibros - Tu Biblioteca Virtual. <https://www.freelibros.net/libros/estrategias-de-ensenanza-aprendizaje>

Rodríguez, J. J. V. (2020). *Aspectos de la cultura organizacional y su relación con la disposición*

al cambio organizacional. <https://www.redalyc.org/journal/1342/134265182007/html/>

Cancañón, C. E. Z. (2022). *Modelo de gestión del cambio organizacional con pensamiento lean*

en servicios turísticos. Dialnet. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8387458>

Hernández-Sampieri, R y Mendoza Torres, C. (2023) *Metodología de la Investigación.* McGraw-

Hill Interamericana.

Metodología de la investigación - Sampieri (6ta edición).pdf. (s. f.). Google Docs.

<https://drive.google.com/file/d/0B7fKI4RAT39QeHNzTGh0N19SME0/view?resourcekey=0-Tg3V3qROROH0Aw4maw5dDQ>

Saldaña, J. (2015). *Ética jurídica*.

<https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/8/3970/24.pdf>

Saa, V. (2020). *Metodología de la investigación Bernal* 4ta. edición. www.academia.edu.

https://www.academia.edu/44228601/Metodologia_De_La_Investigaci%C3%B3n_Bernal_4ta_edicion

Hill, C., & Jones, G. (2019). *Administración estratégica*.

<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/dedf2b5fa50a2747a702bd8121c4f08e.pdf>

Páez, A. L. C., Santibáñez, A. L. V., Neme, O., & González, I. A. R. (2016). *Aplicación del modelo de LeWin a una OCS: cambio organizacional y liderazgo*. ResearchGate.

https://www.researchgate.net/publication/321341079_Aplicacion_del_Modelo_de_Lewin_a_una_ocs_Cambio_Organizacional_y_Liderazgo

Picado, D. (2020). *Inscripción de la Fundación Luz Fuerte (3006796188)*. Registro Nacional.

Sampieri, R. H. (2014). *Metodología de la investigación*. Dialnet.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=775008>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación* (4th ed.).

McGrallHill. <https://sistemas.unicesar.edu.co/documentossistemas/sampieri.pdf>

ANEXOS

Lista de Anexos

a) Documentos importantes de la investigación

Anexo 1. Fotografías de la organización “Fundación Luz Fuerte”



b) Documentación obligatoria establecida por la Universidad Hispanoamericana

Anexo 2. Declaración Jurada

Anexo 3. Consentimiento Informado (personas mayores de 18 años)

Anexo 4. Carta de autorización de la entidad donde se realizó la investigación

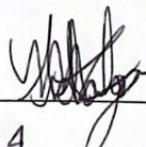
Anexo 5. Carta de aprobación del TFG por parte del Tutor

Anexo 6. Carta de aprobación del TFG por parte del Lector

Anexo 7. Licencia y autorización al CENIT para la utilización del TFG

Anexo 2. Declaración Jurada

Yo, Mariela Maria Hidalgo Villalta mayor de edad, cédula de identidad número 1-1762-0024, en condición de egresada de la carrera de administración de negocios de la Universidad Hispanoamericana, y advertida de las penas con las que la ley castiga el falso testimonio y el perjurio, declaro bajo la fe del juramento que dejo rendido en este acto, que para optar por el título de bachillerato, mi trabajo de graduación titulado "La gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte en relación con la eficiencia en el uso de recursos en 2023" es una obra original y para su realización he respetado todo lo preceptuado por las leyes penales, así como la Ley de Derechos de Autor y Derecho Conexos, número 6683 del 14 de octubre de 1982 y sus reformas, publicada en el *Diario Oficial La Gaceta* número 226 del 25 de noviembre de 1982; especialmente el numeral 70 de dicha Ley en el que se establece: "Es permitido citar a un autor, transcribiendo los pasajes pertinentes siempre que éstos no sean tantos y seguidos, que puedan considerarse como una producción simulada y sustancial, que redunde en perjuicio del autor de la obra original". Asimismo, que conozco y acepto que la Universidad se reserva el derecho de protocolizar este documento ante Notario Público. Firmo, en fe de lo anterior, en la ciudad de Heredia, el 15 de diciembre del año dos mil veinti tres.

Mariela Hidalgo Villalta 
Cédula de identidad: 1-1762-0024

Anexo 3. Consentimiento Informado

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Administración de negocios



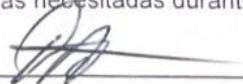
CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESINAS Y TESIS

La gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte en relación con la eficiencia en el uso de los recursos en 2023

Nombre de la persona participante: Desiree Picado Arce
Nombre de la persona investigadora: Mariela Hidalgo Villalta
Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso: 84326210 mmhivi0923@gmail.com
Nombre de la persona Tutora del trabajo: Señor Francisco Charón Acha

PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo de esta investigación es analizar los factores relacionados con la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte en Alajuela, específicamente en lo que respecta a la eficiencia en el uso de los recursos. La relevancia de este estudio radica en su misión de ayudar a la fundación a expandir su mensaje y posicionarse en la comunidad. Los resultados de esta investigación serán fundamentales para la junta administrativa y gerencia de la Fundación Luz Fuerte, ya que les proporcionarán una guía clara para mejorar su estrategia y aumentar su impacto en la comunidad. Además, se espera que estos hallazgos contribuyan al crecimiento sostenible de la fundación y al fortalecimiento de su capacidad para brindar apoyo emocional a un mayor número de personas necesitadas durante el período de investigación.

Firma de la persona participante: 

En esta investigación, participarán las tres directoras de la junta directiva de la Fundación Luz Fuerte. Las participantes serán entrevistadas a través de preguntas abiertas para comprender la cadena de valor actual de la Fundación. Estas entrevistas se llevarán a cabo durante una reunión virtual por medio de Zoom que tendrá una duración aproximada de 1 hora. La sesión de entrevista se grabará con fines de transcripción en el estudio. La sesión de entrevista se grabará en formato de audio con el propósito de transcribir las respuestas posteriormente en la investigación. Las grabaciones se mantendrán confidenciales y se utilizarán únicamente para análisis de investigación.

RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

La participación en esta investigación conlleva ciertos riesgos y molestias potenciales que debemos considerar con seriedad. Existe un riesgo de pérdida de privacidad, ya que durante la entrevista se compartirán detalles sensibles sobre la Fundación Luz Fuerte que podrían afectar su privacidad. Además, la participación puede generar cierta incomodidad o ansiedad debido a la naturaleza de las preguntas y la evaluación de la gestión de la Fundación. También existe un riesgo potencial de pérdida de confidencialidad, a pesar de que se tomarán medidas para proteger la información compartida durante la entrevista.

No obstante, es importante destacar que la participación en esta investigación conlleva beneficios significativos. La Fundación Luz Fuerte recibirá recomendaciones concretas para mejorar sus operaciones y expandir su alcance en la comunidad, lo que puede ser fundamental para su crecimiento y desarrollo. Más allá de los beneficios directos para la Fundación, los resultados de esta investigación pueden tener un impacto positivo en otras organizaciones similares y, en última instancia, beneficiar a las personas necesitadas en la comunidad de Alajuela. Los resultados serán compartidos de manera confidencial con la junta directiva de la Fundación, garantizando la utilidad ética de las contribuciones de los participantes para mejorar la organización y el bienestar de la comunidad.

CARÁCTER VOLUNTARIO

Es importante destacar que la participación en esta investigación es completamente voluntaria. Esto significa que usted tiene el derecho absoluto de decidir si desea participar o no. En ningún momento estará obligado a tomar parte en la investigación, y puede negarse a participar en cualquier momento sin ninguna consecuencia negativa.

Además, si decide participar y luego decide retirarse en cualquier etapa de la investigación, también tiene el derecho de hacerlo sin perder los beneficios a los que tiene derecho y sin temor a sufrir ninguna consecuencia o castigo por su decisión.

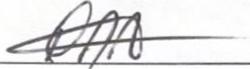
Firma de la persona participante: _____



CONFIDENCIALIDAD

Se garantiza que su privacidad y la confidencialidad de la información que proporcione en esta investigación son de la mayor importancia. Sus datos serán manejados de manera estrictamente confidencial, cumpliendo con las leyes costarricenses aplicables. Sus respuestas y cualquier detalle relacionado con su participación se mantendrán en estricto resguardo y no serán compartidos con terceros no autorizados. En caso de futuras publicaciones o presentaciones, se tomarán medidas adicionales para proteger su identidad. Además, si decide conocer los resultados de la investigación en el futuro, se le proporcionarán de manera confidencial. Su participación en esta investigación se llevará a cabo con el más alto nivel de cuidado y respeto por su privacidad en todo momento.

Firma de la persona participante: _____

A handwritten signature in black ink, consisting of stylized, overlapping loops and lines, positioned above a horizontal line.

CONSENTIMIENTO

He leído o se me ha leído toda la información descrita en esta fórmula antes de firmarla. Se me ha brindado la oportunidad de hacer preguntas y estas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, declaro que entiendo de que trata el proyecto, las condiciones de mi participación y accedo a participar como sujeto de investigación en este estudio.

Desisze Picado Arce 204250450 
Nombre, firma y cédula de la persona participante

Nombre, firma y cédula del padre/madre/representante legal del menor de edad

Maricela Hidalgo Villalta 117620029 
Nombre, firma y cédula de la persona investigadora

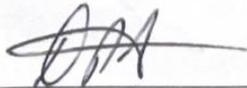
* Lizbeth Villalta Calvo. Villalta 1-526-150.
Nombre, firma y cédula del testigo

Ahajuela, 16/12/23, 2pm
Lugar, fecha y hora

Este documento debe de ser autorizado en todas las hojas mediante la firma o mediante la huella digital, de la persona que será participante o de su representante legal.

La persona participante NO perderá ningún derecho por firmar este documento y recibirá una copia de este documento firmada para su uso personal.

Firma de la persona participante: _____



UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Administración de negocios



CONSENTIMIENTO INFORMADO PARA TESIS Y TESIS

La gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz
Fuerte en relación con la eficiencia en el uso de los
recursos en 2023

Nombre de la persona participante: Yaney Calvo Morales

Nombre de la persona investigadora: Marcela Hidalgo Vella Itz

Teléfono y correo para contactar a la persona investigadora en caso de dudas durante el proceso:

84326210 mmbivi0923@gmail.com

Nombre de la persona Tutora del trabajo: Señ. Francisco Charón Archi

PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

El objetivo de esta investigación es analizar los factores relacionados con la gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte en Alajuela, específicamente en lo que respecta a la eficiencia en el uso de los recursos. La relevancia de este estudio radica en su misión de ayudar a la fundación a expandir su mensaje y posicionarse en la comunidad. Los resultados de esta investigación serán fundamentales para la junta administrativa y gerencia de la Fundación Luz Fuerte, ya que les proporcionarán una guía clara para mejorar su estrategia y aumentar su impacto en la comunidad. Además, se espera que estos hallazgos contribuyan al crecimiento sostenible de la fundación y al fortalecimiento de su capacidad para brindar apoyo emocional a un mayor número de personas necesitadas durante el período de investigación.

Firma de la persona participante: Yaney Calvo Morales

En esta investigación, participarán las tres directoras de la junta directiva de la Fundación Luz Fuerte. Las participantes serán entrevistadas a través de preguntas abiertas para comprender la cadena de valor actual de la Fundación. Estas entrevistas se llevarán a cabo durante una reunión virtual por medio de Zoom que tendrá una duración aproximada de 1 hora. La sesión de entrevista se grabará con fines de transcripción en el estudio. La sesión de entrevista se grabará en formato de audio con el propósito de transcribir las respuestas posteriormente en la investigación. Las grabaciones se mantendrán confidenciales y se utilizarán únicamente para análisis de investigación.

RIESGOS Y BENEFICIOS DE PARTICIPAR

La participación en esta investigación conlleva ciertos riesgos y molestias potenciales que debemos considerar con seriedad. Existe un riesgo de pérdida de privacidad, ya que durante la entrevista se compartirán detalles sensibles sobre la Fundación Luz Fuerte que podrían afectar su privacidad. Además, la participación puede generar cierta incomodidad o ansiedad debido a la naturaleza de las preguntas y la evaluación de la gestión de la Fundación. También existe un riesgo potencial de pérdida de confidencialidad, a pesar de que se tomarán medidas para proteger la información compartida durante la entrevista.

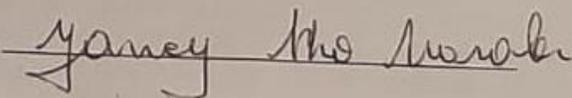
No obstante, es importante destacar que la participación en esta investigación conlleva beneficios significativos. La Fundación Luz Fuerte recibirá recomendaciones concretas para mejorar sus operaciones y expandir su alcance en la comunidad, lo que puede ser fundamental para su crecimiento y desarrollo. Más allá de los beneficios directos para la Fundación, los resultados de esta investigación pueden tener un impacto positivo en otras organizaciones similares y, en última instancia, beneficiar a las personas necesitadas en la comunidad de Alajuela. Los resultados serán compartidos de manera confidencial con la junta directiva de la Fundación, garantizando la utilidad ética de las contribuciones de los participantes para mejorar la organización y el bienestar de la comunidad.

CARÁCTER VOLUNTARIO

Es importante destacar que la participación en esta investigación es completamente voluntaria. Esto significa que usted tiene el derecho absoluto de decidir si desea participar o no. En ningún momento estará obligado a tomar parte en la investigación, y puede negarse a participar en cualquier momento sin ninguna consecuencia negativa.

Además, si decide participar y luego decide retirarse en cualquier etapa de la investigación, también tiene el derecho de hacerlo sin perder los beneficios a los que tiene derecho y sin temor a sufrir ninguna consecuencia o castigo por su decisión.

Firma de la persona participante:



CONFIDENCIALIDAD

Se garantiza que su privacidad y la confidencialidad de la información que proporcione en esta investigación son de la mayor importancia. Sus datos serán manejados de manera estrictamente confidencial, cumpliendo con las leyes costarricenses aplicables. Sus respuestas y cualquier detalle relacionado con su participación se mantendrán en estricto resguardo y no serán compartidos con terceros no autorizados. En caso de futuras publicaciones o presentaciones, se tomarán medidas adicionales para proteger su identidad. Además, si decide conocer los resultados de la investigación en el futuro, se le proporcionarán de manera confidencial. Su participación en esta investigación se llevará a cabo con el más alto nivel de cuidado y respeto por su privacidad en todo momento.

Firma de la persona participante:

CONSENTIMIENTO

He leído o se me ha leído toda la información descrita en esta fórmula antes de firmarla. Se me ha brindado la oportunidad de hacer preguntas y estas han sido contestadas en forma adecuada. Por lo tanto, declaro que entiendo de que trata el proyecto, las condiciones de mi participación y accedo a participar como sujeto de investigación en este estudio.

Yancy Calvo Morales - 2021830303
Nombre, firma y cédula de la persona participante

Nombre, firma y cédula del padre/madre/representante legal del menor de edad

Mariela Hidalgo Villalta 117620021
Nombre, firma y cédula de la persona investigadora

Desiree Picado Arce 2021250450
Nombre, firma y cédula del testigo

La Juela 3pm.
Lugar, fecha y hora

Este documento debe de ser autorizado en todas las hojas mediante la firma o mediante la huella digital, de la persona que será participante o de su representante legal.

La persona participante NO perderá ningún derecho por firmar este documento y recibirá una copia de este documento firmada para su uso personal.

Firma de la persona participante: Yancy Calvo Morales

Anexo 4. Carta de autorización de la entidad

Anexo 4. Carta de autorización de la entidad

Alajuela, 16 de Diciembre de 2023.

Señoras y señores
Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Hispanoamericana

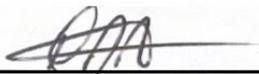
Estimadas autoridades:

Por medio de la presente hago constar que, en mi condición de Fundadora y Presidenta de Fundación Luz Fuerte, brindo autorización para que la estudiante Mariela Maria Hidalgo Villalta, cédula de identidad 1-1762-0024, desarrolle en esta organización el trabajo de investigación titulado: "La gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte en relación con la eficiencia en el uso de los recursos en 2023".

Además, indico que, en la presentación de los resultados, de manera escrita y oral, puede utilizarse públicamente el nombre de esta organización.

Cualquier consulta, sírvanse contactarme al correo electrónico desireepicado@gmail.com, o al teléfono 8330-9202.

Atentamente,



Desire Picado Arce
Fundadora y presidenta
Fundación Luz Fuerte

Anexo 5. Carta de aprobación del Tutor

CARTA DEL TUTOR

San José, 11 de noviembre de 2023

Destinatario
Carrera
Universidad Hispanoamericana

Estimado señor:

La estudiante **Mariela Hidalgo Villalta**, cédula de identidad número 1-1762-0024, me ha presentado, para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado **La gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte en relación con la eficiencia en el uso de los recursos en 2023** el cual ha elaborado para optar por el grado académico de Bachillerato en administración de empresas.

En mi calidad de tutor, he verificado que se han hecho las correcciones indicadas durante el proceso de tutoría y he evaluado los aspectos relativos a la elaboración del problema, objetivos, justificación; antecedentes, marco teórico, marco metodológico, tabulación, análisis de datos; conclusiones y recomendaciones.

De los resultados obtenidos por el postulante, se obtiene la siguiente calificación:

a)	ORIGINAL DEL TEMA	10%	10
b)	CUMPLIMIENTO DE ENTREGA DE AVANCES	20%	20
c)	COHERENCIA ENTRE LOS OBJETIVOS, LOS INSTRUMENTOS APLICADOS Y LOS RESULTADOS DE LA INVESTIGACION	30%	30
d)	RELEVANCIA DE LAS CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	20%	15
e)	CALIDAD, DETALLE DEL MARCO TEORICO	20%	20
	TOTAL		95

En virtud de la calificación obtenida, se avala el traslado al proceso de lectura.

Atentamente, **SEIR FRANCISCO CHACON ACHI**
 (FIRMA)

Firmado digitalmente
 por SEIR FRANCISCO
 CHACON ACHI (FIRMA)
 Fecha: 2023.12.11
 18:42:37 -06'00'

Nombre Seir Chacón Achi
Cédula identidad N 108480930
Carné Colegio Profesional N 38245

Anexo 6. Carta de aprobación del Lector

CARTA DE LECTOR

San José, 19 de enero del 2024

Universidad Hispanoamericana
Sede Llorente
Carrera de Administración

Estimado señor

la estudiante Mariela Hidalgo Villalta, cédula de identidad 1-762-0024, me ha presentado para efectos de revisión y aprobación, el trabajo de investigación denominado “La gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte en relación con la eficiencia en el uso de los recursos en 2023”, el cual ha elaborado para obtener su grado de bachillerato.

He revisado y he hecho las observaciones relativas al contenido analizado, particularmente lo relativo a la coherencia entre el marco teórico y análisis de datos, la consistencia de los datos recopilados y la coherencia entre éstos y las conclusiones; asimismo, la aplicabilidad y originalidad de las recomendaciones, en términos de aporte de la investigación. He verificado que se han hecho las modificaciones correspondientes a las observaciones indicadas.

Por consiguiente, este trabajo cuenta con mi aval para ser presentado en la defensa pública.

Atte.

Alexander
Cordero
Céspedes

Firmado digitalmente
por Alexander
Cordero Cespedes
Fecha: 2024.01.19
12:40:01 -06'00'

MBA. Alexander Cordero Céspedes, lic.
Cédula 1-732-096
Carné 5813

Anexo 7. Licencia y autorización al CENIT

UNIVERSIDAD HISPANOAMERICANA
CENTRO DE INFORMACION TECNOLOGICO (CENIT)
CARTA DE AUTORIZACIÓN DE LOS AUTORES PARA LA CONSULTA, LA
REPRODUCCION PARCIAL O TOTAL Y PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA
DE LOS TRABAJOS FINALES DE GRADUACION

San José, 9 de febrero del 2024

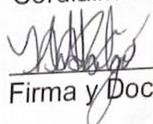
Señores:
Universidad Hispanoamericana
Centro de Información Tecnológico (CENIT)

Estimados Señores:

El suscrito (a) Mariela Maria Hidalgo Villalta con número de identificación 117620024 autor (a) del trabajo de graduación titulado La gestión de la cadena de valor de la Fundación Luz Fuerte en relación con la eficiencia en el uso de los recursos en 2023 presentado y aprobado en el año 2024 como requisito para optar por el título de bachillerato; SI autorizo al Centro de Información Tecnológico (CENIT) para que con fines académicos, muestre a la comunidad universitaria la producción intelectual contenida en este documento.

De conformidad con lo establecido en la Ley sobre Derechos de Autor y Derechos Conexos N° 6683, Asamblea Legislativa de la República de Costa Rica.

Cordialmente,

 117620024
Firma y Documento de Identidad

ANEXO 1
LICENCIA Y AUTORIZACIÓN DE MARIELA HIDALGO VILLALTA
PARA PUBLICAR Y PERMITIR LA CONSULTA Y USO

Parte 1. Términos de la licencia general para publicación de obras en el repositorio institucional

Como titular del derecho de autor, confiero al Centro de Información Tecnológico (CENIT) una licencia no exclusiva, limitada y gratuita sobre la obra que se integrará en el Repositorio Institucional, que se ajusta a las siguientes características:

- a) Estará vigente a partir de la fecha de inclusión en el repositorio, el autor podrá dar por terminada la licencia solicitándolo a la Universidad por escrito.
- b) Autoriza al Centro de Información Tecnológico (CENIT) a publicar la obra en digital, los usuarios puedan consultar el contenido de su Trabajo Final de Graduación en la página Web de la Biblioteca Digital de la Universidad Hispanoamericana
- c) Mariela Hidalgo Villalta acepta que la autorización se hace a título gratuito, por lo tanto, renuncia a recibir beneficio alguno por la publicación, distribución, comunicación pública y cualquier otro uso que se haga en los términos de la presente licencia y de la licencia de uso con que se publica.
- d) Mariela Hidalgo Villalta manifiesta que se trata de una obra original sobre la que tiene los derechos que autorizan, y que es ella quien asumen total responsabilidad por el contenido de su obra ante el Centro de Información Tecnológico (CENIT) y ante terceros. En todo caso el Centro de Información Tecnológico (CENIT) se compromete a indicar siempre la autoría incluyendo el nombre de la persona autora y la fecha de publicación.
- e) Autorizo al Centro de Información Tecnológica (CENIT) para incluir la obra en los índices y buscadores que estimen necesarios para promover su difusión.
- f) Acepto que el Centro de Información Tecnológico (CENIT) pueda convertir el documento a cualquier medio o formato para propósitos de preservación digital.
- g) Autorizo que la obra sea puesta a disposición de la comunidad universitaria en los términos autorizados en los literales anteriores, bajo los límites definidos por la Universidad en las "Condiciones de uso de estricto cumplimiento" de los recursos publicados en Repositorio Institucional.

SI EL DOCUMENTO SE BASA EN UN TRABAJO QUE HA SIDO PATROCINADO O APOYADO POR UNA AGENCIA O UNA ORGANIZACIÓN, CON EXCEPCIÓN DEL CENTRO DE INFORMACIÓN TECNOLÓGICO (CENIT), LA AUTORA GARANTIZA QUE SE HA CUMPLIDO CON LOS DERECHOS Y OBLIGACIONES REQUERIDOS POR EL RESPECTIVO CONTRATO O ACUERDO.