



Plan de Negocio: FUNDACIÓN CASA MUSEO POZÓN



1. Resumen del Negocio y Definición Estratégica

Este documento presenta el plan de negocio para la FUNDACIÓN CASA MUSEO POZÓN, una empresa cultural de impacto, validada por la comunidad, que se encuentra en un punto de inflexión crítico. El plan describe el caso de inversión para una iniciativa que ha demostrado su potencial social y cultural con recursos limitados. Se argumenta que una inversión estratégica en áreas operativas clave, infraestructura, marketing y gestión financiera, desbloqueará su escalabilidad y la transición hacia un modelo sostenible. A través de un análisis riguroso, se establece una hoja de ruta para transformar su valor en resultados medibles y duraderos.

Identidad del Emprendimiento. A continuación, se presenta la ficha corporativa que resume la estructura formal y los datos clave de la fundación.

Tabla 1. Estructura formal y operativa de la fundación

Campo	Descripción
Razón Social	FUNDACION CASA MUSEO POZON
NIT	901939559-4
Tipo de Organización	Entidad sin ánimo de lucro (ESAL), catalogada como microempresa.
Domicilio Principal	Barrio El Pozón, CLL LAS PALMAS TV. 57 No. 81-12 CON MZ 50 LT. 2, Cartagena, Bolívar, Colombia.
Representante Legal	Rigoberto Castro Pérez
Clasificación Económica (CIU)	9102 (Actividades de museos), 7912 (Actividades de operadores turísticos), 9005 (Actividades creativas).
Contacto	fundacioncasamuseopozon@gmail.com / 3126153148 / 3116469975
Sitio Web	https://fundacion-casa-museo-pozon.webnode.com.co/

Naturaleza y Propósito

La fundación se define como una Casa Museo de la Memoria del Pozón, un espacio pedagógico, estético y comunitario diseñado para preservar y dinamizar la memoria viva del territorio. Su propósito fundamental es la revitalización y preservación de los entornos bioculturales, arqueológicos y creativos del barrio El Pozón. Con un enfoque integral, busca fomentar la participación activa de la comunidad en la gestión sostenible de sus recursos culturales y ambientales, fortaleciendo el tejido social y promoviendo una identidad colectiva que valora la diversidad.



Misión y Visión

Misión. Revitaliza y preserva los entornos bioculturales y patrimoniales del barrio El Pozón, consolidándolo como un espacio de encuentro histórico, cultural y social. A través de estrategias inclusivas, alianzas éticas y tecnología accesible, impulsa la paz, el desarrollo humano sostenible y la convivencia armoniosa entre comunidad y territorio.

Visión (a 2030). En 2030, seremos un referente internacional en la preservación de entornos bioculturales, arqueológicos y creativos del barrio El Pozón, mediante proyectos inclusivos, sostenibles y colaborativos que promueven la diversidad cultural, la innovación tecnológica, la conservación ambiental y la convivencia pacífica.

Propuesta Única de Valor

La ventaja competitiva de la fundación no reside en un único atributo, sino en la integración deliberada de tres pilares estratégicos que la posicionan como una iniciativa única y necesaria en el ecosistema cultural de Cartagena.

- **Memoria Viva y Legitimidad Territorial**

El núcleo de la propuesta es la preservación y dinamización de la memoria viva del territorio, la historia del desplazamiento, el legado afrodescendiente y el patrimonio arqueológico del conchero La Islita. Su ubicación en el corazón de El Pozón, le confiere una autenticidad y legitimidad innegables para narrar estas historias desde adentro, diferenciándola de instituciones centralizadas que a menudo observan la comunidad desde una perspectiva externa.

- **Justicia Cultural y Pedagogía Comunitaria**

La fundación ofrece una experiencia profundamente inclusiva donde la comunidad es autora y protagonista del conocimiento. A través de pedagogías críticas y populares, promueve la justicia cultural al validar saberes ancestrales y dar voz a poblaciones históricamente excluidas como mujeres, jóvenes y personas con discapacidad. Este enfoque no solo preserva el patrimonio, sino que también fortalece la cohesión social y la participación ciudadana.

- **Sostenibilidad Biocultural**

El compromiso con la regeneración ambiental y la educación ecológica desde saberes ancestrales constituye un diferenciador clave. Al integrar la dimensión cultural con la natural / lo biocultural, la fundación alinea su misión con las macro-tendencias de desarrollo sostenible y los objetivos de desarrollo sostenible - ODS, abriendo oportunidades de financiación y alianzas con entidades enfocadas en la conservación y la acción climática.

Esta propuesta de valor, profundamente arraigada en el territorio, es ejecutada por un liderazgo que comparte su misma esencia comunitaria.

2. Liderazgo y Capacidades Internas

Evaluar el equipo humano y las capacidades organizativas es fundamental para comprender tanto el potencial del proyecto como sus desafíos operativos. La estructura de la fundación combina un liderazgo legítimo y un fuerte arraigo comunitario con brechas específicas en la gestión empresarial que deben ser atendidas para garantizar la escalabilidad.

Perfil del Liderazgo

El emprendimiento está liderado por su representante legal y director ejecutivo, Rigoberto Castro Pérez y es acompañado por un equipo comunitario de cinco integrantes activos. Esta estructura garantiza una profunda conexión con el territorio, un alto nivel de cohesión interna y una toma de decisiones colectiva que refuerza la misión de la organización.

Capacidades Culturales y Comunitarias

La fundación exhibe una notable fortaleza en sus capacidades misionales, como lo demuestra la alta valoración (5 sobre 5) en la herramienta diagnóstica. Sus habilidades más destacadas incluyen:

- **Alto nivel de capacidad organizativa y cohesión interna**, reflejando un liderazgo sólido y roles definidos.
- **Experiencia significativa en producción cultural y movilización comunitaria**, lo que le permite ejecutar proyectos de alto impacto social.
- **Dominio de herramientas digitales para la creación de contenidos**, evidenciado en la producción de cápsulas, videos y museografía en línea.
- **Sólida capacidad para el trabajo en red** y la articulación con diversos actores, desde sabedores ancestrales hasta instituciones académicas.

Capacidades de Gestión

Las áreas menos consolidadas, que representan los principales cuellos de botella para el crecimiento, son aquellas relacionadas con la gestión empresarial, calificadas con un bajo puntaje (2 sobre 5) en el diagnóstico:

- **Manejo financiero y contable:** Debilidad en el registro, la planificación y el control financiero.
- **Gestión comercial y de mercadeo:** Ausencia de una estrategia estructurada para la monetización de servicios y el posicionamiento institucional.

Análisis de Fortalezas y Debilidades (FODA Interno)

La siguiente matriz sintetiza el análisis interno y externo, proporcionando un marco estratégico para la toma de decisiones. En ella se destaca que la organización posee una base social y cultural sólida,

con un liderazgo legítimo y una propuesta de valor única, lo cual la capacita para aprovechar la creciente demanda global por narrativas de memoria y el acceso a cooperación internacional.

Sin embargo, su viabilidad está críticamente limitada por debilidades estructurales, principalmente la dependencia de financiación inestable, la escasa generación de ingresos propios y las fallas en gestión y mercadeo. Estas fallas internas exponen a la entidad a amenazas como la alta competencia por fondos y la restricción de la planificación a largo plazo.

Por ende, la estrategia clave debe ser la formalización administrativa y la monetización efectiva de su capital cultural para lograr autonomía financiera.

Tabla 2. Matriz fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas

Fortalezas	Debilidades
• Liderazgo legítimo y fuerte arraigo territorial.	• Dependencia de financiación inestable y convocatorias.
• Alta capacidad de producción cultural y movilización.	• Escasa sostenibilidad económica y falta de ingresos propios.
• Propuesta de valor única (memoria + sostenibilidad).	• Infraestructura física insuficiente y limitada.
• Sólida estructura organizativa y cohesión interna.	• Debilidades en gestión financiera y de mercadeo.
Oportunidades	Amenazas
• Creciente interés en turismo comunitario y memorias barriales.	• Alta competencia por fondos limitados de convocatorias públicas y privadas.
• Acceso a fondos de cooperación para justicia cultural y sostenibilidad.	• Riesgo de invisibilidad institucional sin una estrategia de posicionamiento.
• Alianzas estratégicas con universidades, museos y ONGs.	• Dependencia de recursos no permanentes que limita la planificación a largo plazo.
• Potencial de expansión digital para alcanzar audiencias globales.	

Este análisis interno revela una organización con un motor misional potente, pero una estructura de soporte empresarial que necesita ser construida. Para ello, es crucial entender el mercado en el que opera y las tendencias que validan su modelo.

3. Análisis del Mercado y Oportunidad Estratégica

El modelo de negocio de la FUNDACIÓN CASA MUSEO POZÓN se enmarca dentro de macro-tendencias globales y locales que no solo validan su enfoque, sino que también señalan un claro potencial de escalabilidad y sostenibilidad. Su propuesta responde a una demanda creciente por experiencias culturales auténticas, sostenibles y con impacto social.

Tendencias Relevantes y Marco de Oportunidad

El posicionamiento estratégico de la fundación se define en la confluencia de varios sectores en auge.

- **Sector:** museos comunitarios, gestión de patrimonio (arqueológico y biocultural), educación ambiental y turismo de base comunitaria.
- **Líneas de negocio:**
 1. Gestión de proyectos de memoria (B2G/ONG).
 2. Servicios de experiencia (rutas inmersivas, exposiciones).
 3. Formación y creación (talleres, laboratorios).
 4. Consultoría ambiental y participativa.
- **Ubicación principal:** barrio el pozón, Cartagena de Indias, Colombia.

Tendencias Globales y Latinoamericanas

El enfoque de la fundación está perfectamente alineado con dos movimientos globales clave en los sectores cultural y turístico.

Tabla 3. Tendencia de museos comunitarios y patrimonio vivo

Tendencia	Descripción y Argumentación	Relevancia para la Fundación
Museología Social y Justicia Cultural	Los museos evolucionan de ser repositorios de objetos a ser espacios pedagógicos y comunitarios que abordan la justicia cultural y los derechos humanos, un área prioritaria para la cooperación internacional.	Crítica. El modelo de Casa Museo de la Memoria con enfoque en justicia cultural es el diferenciador clave para atraer a donantes y ONGs interesadas en equidad social.
Integración Biocultural y Sostenibilidad	El patrimonio se concibe de forma integral, uniendo lo cultural y lo natural. La revitalización de entornos bioculturales es un tema prioritario en la agenda de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).	Estratégica. Este enfoque abre el acceso a fondos verdes, proyectos ambientales y alianzas de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) con enfoque ecológico.
Investigación Participativa y Memoria Viva	La investigación se genera con y desde la comunidad, no de forma externa. Este método legitima la narrativa del museo y es un requisito para la gestión de proyectos de memoria.	Alta. Les posiciona como el ejecutor más idóneo para proyectos de memoria histórica y arqueología en su territorio.

Tabla 4. Tendencia del turismo de experiencia y rutas inmersivas

Tendencia	Descripción y Argumentación	Relevancia para la Fundación
Turismo de Base Comunitaria (TBC)	Los viajeros buscan experiencias auténticas y responsables que beneficien directamente a las comunidades locales. Las rutas en barrios populares son un nicho en plena expansión.	Crítica. Las Rutas Inmersivas son el principal producto de monetización directa, ofreciendo la memoria viva del territorio a un turismo que busca ir más allá del centro histórico.
Redes de Colaboración Cultural	La articulación en redes (locales, nacionales e internacionales) maximiza la visibilidad, facilita la circulación de exposiciones y promueve la gestión colaborativa de proyectos.	Estratégica. Pertener a redes de museos comunitarios (ej. ICOM-LAC) otorga legitimidad internacional y acceso a buenas prácticas.

Tendencias de Mercado en Colombia y Cartagena de Indias

A. Marco Institucional y Financiero (Fuentes: Mincultura, CNMH, Turismo)

- **Fomento de museos comunitarios:** MinCultura y la red nacional de museos tienen líneas de apoyo específicas para el fortalecimiento de casas museo y museos comunitarios como espacios de acceso democrático al patrimonio vivo.
- **Patrimonio arqueológico y biocultural:** dada la ubicación de Cartagena, existe un interés permanente en la investigación arqueológica y la preservación biocultural del cordón de manglares (localidad de la virgen y turística).
- **Demanda de espacios pedagógicos:** las instituciones educativas y universidades son un mercado B2B para la venta de talleres, exposiciones y laboratorios de creación como parte de sus programas de extensión y educación ambiental.

B. Análisis Específico de Servicios en Cartagena

- **Contranarrativa al turismo tradicional:** la casa museo ofrece una contranarrativa poderosa a la imagen de Cartagena de sol y playa, atrayendo a un segmento de turismo intelectual y socialmente consciente.
- **Legitimidad territorial:** el hecho de estar ubicada en el corazón del barrio el pozón le confiere una legitimidad innegable para hablar de la memoria barrial, algo que las instituciones centralizadas no pueden replicar.

Tabla 5. Oportunidades clave y ventaja competitiva

Oportunidad Clave	Estrategia de Mercado Sugerida
Rutas Inmersivas <i>Premium</i>	Desarrollar la Ruta Inmersiva como un producto turístico <i>premium</i> (incluyendo narrativa histórica y gastronomía local) para agencias de turismo responsable y hoteles de lujo.
Consultoría en Museología Participativa	Vender la metodología de investigación participativa y el modelo de justicia cultural como un servicio de consultoría a otros museos o fundaciones que buscan transformar su enfoque.
Laboratorios de Creación y Emprendimiento	Estructurar los laboratorios de creación como un programa de emprendimiento cultural de base, financiable por el sector público o por programas de RSE.
Alianza con Arqueología y Universidades	Gestionar contratos de investigación arqueológica y biocultural con universidades o empresas que requieran estudios de impacto en la zona.

Ventaja Competitiva

La ventaja competitiva de la fundación es la unión de memoria comunitaria y sostenibilidad biocultural. Es la prueba física de que la comunidad es el actor principal de su propio patrimonio, lo que le confiere una posición única para atraer fondos de desarrollo humano, patrimonio y medio ambiente.

Mercado Objetivo y Competencia

El perfil del cliente/participante ideal incluye:

- **Turismo nacional e internacional**, socialmente consciente que busca experiencias auténticas.
- **Instituciones educativas** (colegios y universidades), que demandan programas pedagógicos.
- **ONGs y agencias de cooperación**, que financian proyectos de justicia cultural y desarrollo social.
- **La propia comunidad local**, como participante y beneficiaria directa.

Su competencia directa no son otros museos tradicionales, sino la **narrativa turística hegemónica** de la ciudad, que invisibiliza las realidades y patrimonios de los barrios periféricos.

Líneas de Negocio y Servicios

El portafolio de servicios de la fundación materializa su propuesta de valor en experiencias y productos concretos.

Tabla 6. Características de los servicios ofertados

Servicio	Características Principales	Diferenciador Clave
Rutas Inmersivas	Recorridos guiados por el territorio que combinan historia oral, memoria del desplazamiento, patrimonio conchero y saberes ancestrales.	Experiencia auténtica y situada, narrada por los propios protagonistas de la historia.
Talleres de Formación	Laboratorios de creación artística, formación en gestión cultural y talleres de oficios tradicionales dirigidos a la comunidad y públicos externos.	Enfoque en pedagogías inclusivas y co-creación, validando saberes populares y fortaleciendo capacidades locales.
Exposiciones Comunitarias	Muestras permanentes y temporales (físicas y digitales) sobre el legado afro, la historia del barrio y el patrimonio biocultural.	Museografía viva y participativa, donde el barrio se convierte en un archivo abierto y en constante resignificación.
Proyectos de Investigación Participativa	Estudios co-creados con la comunidad sobre patrimonio, biodiversidad y memoria, utilizando metodologías de ciencia comunitaria.	Generación de conocimiento desde el territorio, legitimando epistemologías locales y produciendo material pedagógico propio.

Aspecto de las jornadas de rutas inmersivas y talleres realizados por la FUNDACIÓN CASA MUSEO POZÓN



Fuente: FUNDACIÓN CASA MUSEO POZÓN

4. Modelo de Negocio

Esta sección detalla cómo la fundación planea estructurar sus operaciones para generar impacto social y cultural, al tiempo que avanza hacia la sostenibilidad financiera a través de la diversificación de sus fuentes de ingreso.

Fuentes de Ingreso

Actualmente, la sostenibilidad de la fundación depende de la autogestión, aportes de socios y los recursos inestables provenientes de convocatorias culturales. Esta dependencia de financiación no permanente es uno de sus principales retos.

La estrategia para superar esta debilidad se basa en la diversificación y profesionalización de cuatro líneas de ingreso potenciales:

1. **Gestión de proyectos:** presentación a convocatorias nacionales e internacionales para proyectos de memoria, justicia cultural y sostenibilidad, dirigidos a entidades gubernamentales y ongs.
2. **Servicios de experiencia:** comercialización de rutas inmersivas, visitas guiadas y acceso a exposiciones para turistas, instituciones educativas y público general.
3. **Formación:** venta de talleres, laboratorios y programas de formación a universidades, colegios y empresas a través de sus programas de extensión o rse.

4. **Consultoría:** ofrecimiento de servicios de asesoría en museología participativa, investigación comunitaria y gestión biocultural a otras organizaciones.

Estructura de Costos

Según el certificado de Cámara de Comercio, la fundación no registró ingresos ni costos operacionales en el último periodo reportado, lo que refleja una etapa pre-comercial. Los costos principales proyectados para la fase de crecimiento estarán asociados a:

- **Infraestructura:** Adecuación, mantenimiento y arriendo de un espacio físico adecuado.
- **Equipamiento:** Adquisición y mantenimiento de tecnología para producción de contenidos y gestión.
- **Recurso Humano:** Honorarios del equipo para la conceptualización y ejecución de proyectos.
- **Operativos:** Materiales para talleres, logística de actividades y servicios públicos.

Aliados y Asociaciones

La fundación ya demuestra una sólida capacidad para tejer redes, articulándose con sabedores ancestrales, colectivos barriales e instituciones académicas. Para potenciar su modelo, se buscará formalizar y ampliar estas alianzas. Aliados potenciales clave incluyen el Museo Nacional de Colombia, redes internacionales de cultura viva comunitaria, agencias de turismo responsable y universidades con programas de ciencias sociales, arte y estudios ambientales.

La puesta en marcha de este modelo de negocio requiere una estrategia clara de crecimiento y posicionamiento.

5. Estrategia de Crecimiento y Marketing

Este plan de acción traduce el análisis previo en un conjunto de metas y estrategias concretas, diseñadas para transformar el potencial social y cultural de la fundación en resultados medibles y sostenibles.

Objetivos Estratégicos y Metas de Crecimiento (12-24 meses)

Objetivos cualitativos:

1. Consolidar el posicionamiento de la fundación como el museo barrial de referencia en Cartagena para la memoria y la sostenibilidad.
2. Ampliar y adecuar la locación física para mejorar la oferta de servicios y la experiencia del visitante.
3. Establecer alianzas formales con al menos dos instituciones académicas o museos de referencia nacional.

Objetivos cuantitativos:

1. Asegurar financiación para al menos un proyecto de largo aliento (+12 meses), a través de cooperación o convocatorias.
2. Estructurar y comercializar dos rutas inmersivas con un modelo de precios definido, alcanzando un mínimo de 10 grupos facturados en el primer año.
3. Aumentar en un 50% los seguidores y la interacción en redes sociales para fortalecer la comunidad digital.

Para alcanzar estas metas, se implementarán las siguientes estrategias:

- **Desarrollo de un modelo de monetización:** estructurar un portafolio de servicios claro, con precios definidos para rutas, talleres y consultorías, y crear un catálogo profesional para su difusión.
- **Expansión y posicionamiento digital:** implementar una estrategia de contenidos que mejore el SEO y la visibilidad. Desarrollar una línea gráfica sólida para atraer a públicos nacionales e internacionales interesados en patrimonio y cultura afrocaribe.
- **Fortalecimiento institucional:** buscar activamente financiación estable a través de convocatorias, donantes privados y cooperación internacional para mejorar la infraestructura física y el equipamiento tecnológico.
- **Desarrollo del canal B2B:** enfocar esfuerzos comerciales en la creación de alianzas estratégicas con universidades, colegios, agencias de turismo responsable y otras ongs para generar un flujo de ingresos recurrente.

Canales de Venta y Alianzas Clave

Los canales actuales (redes sociales, sitio web, contacto directo) se utilizan principalmente para la difusión y la comunicación comunitaria.

- **El reto inmediato es:** transformarlos en canales efectivos de comercialización.
- **La estrategia se centrará en:** la búsqueda proactiva de alianzas con los sectores educativo, cultural y turístico para establecer un canal B2B que genere un flujo de ingresos más estable y predecible que la venta directa a individuos.

La ejecución exitosa de esta estrategia, depende de un plan operativo que aborde las debilidades internas identificadas.

6. Plan Operativo: Actividades para el Alcance de Retos

La escalabilidad del proyecto depende de una estructura interna fortalecida, capaz de gestionar el crecimiento. Aunque el equipo, compuesto por el director y cinco miembros comunitarios, posee una alta capacidad productiva, enfrenta desafíos operativos clave que deben ser abordados de manera sistemática.

Diagnóstico de Capacidades y Retos Actuales

Los retos principales, jerarquizados según su impacto en la sostenibilidad, son:

1. **Sostenibilidad financiera:** la falta de financiación estable y la dependencia de recursos inestables de convocatorias es la amenaza más crítica para la continuidad del proyecto.
2. **Gestión comercial y de marketing:** un bajo posicionamiento institucional y la ausencia de una estrategia de monetización y visibilidad impiden capitalizar el valor generado.
3. **Infraestructura y equipamiento:** una locación física limitada y la falta de equipamiento tecnológico adecuado restringen la capacidad de producción y la calidad de los servicios.

Tabla 7. Áreas de fortalecimiento de la fundación

Área de Gestión	Nivel de Urgencia
Gestión Financiera y Contable	1 (Más Urgente)
Gestión Comercial y de Mercadeo	1 (Más Urgente)
Infraestructura y Sostenibilidad Económica	1 (Más Urgente)

Nota. Valores relativos donde 1 es "Mas Urgente" y 4 como valor máximo es "Menos Urgente".

Plan Operativo

El siguiente plan operativo desglosa estos retos en acciones concretas para superarlos. El plan revela una estrategia de crecimiento concentrada en el objetivo de la sostenibilidad y formalización institucional, reflejada en los cinco retos de prioridad alta.

La urgencia máxima se enfoca en resolver la inestabilidad financiera y la dependencia de fuentes inestables, mediante el desarrollo de una estrategia de monetización clara, que incluye la creación de un portafolio de servicios con precios definidos y la estructuración del canal B2B, como fuente de ingresos recurrentes, lo que complementa la creación de un calendario proactivo de convocatorias.

Esta autonomía financiera será respaldada por la formalización interna, atacando las debilidades en gestión financiera y contable con la implementación de herramientas de registro y asesoría externa.

Simultáneamente, el plan busca maximizar la visibilidad a través de la ejecución de un calendario editorial y campañas digitales para fortalecer el posicionamiento institucional y la captación de audiencias clave.

Finalmente, se aborda el reto de la infraestructura física insuficiente mediante la formulación de un proyecto de adecuación y la búsqueda activa de financiación y alianzas, mientras que la carencia de equipamiento tecnológico (prioridad media), se gestionará a través de la inclusión del rubro en las propuestas de financiación y la búsqueda de donaciones de RSE.

Tabla 8. Plan operativo para superar retos de la Fundación Casa Museo Pozón

Reto Identificado	Prioridad	Acciones Operativas Clave
Falta de una estrategia de monetización clara.	Alta	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar un portafolio de servicios (rutas, talleres) con precios definidos. • Crear un catálogo digital para clientes institucionales (B2B). • Establecer un sistema de reservas y pagos en el sitio web.
Débil posicionamiento institucional y baja visibilidad.	Alta	<ul style="list-style-type: none"> • Diseñar y ejecutar un calendario editorial de contenidos mensual para redes sociales y web. • Desarrollar una identidad visual y línea gráfica coherente. • Activar campañas de visibilidad dirigidas a audiencias clave (turismo, academia).
Infraestructura física insuficiente.	Alta	<ul style="list-style-type: none"> • Formular un proyecto de adecuación y ampliación del espacio actual. • Mapear fuentes de financiación para infraestructura cultural (convocatorias, donantes). • Buscar alianzas para el uso de espacios alternativos temporalmente.
Dependencia de fuentes de financiación inestables.	Alta	<ul style="list-style-type: none"> • Crear un calendario anual de convocatorias relevantes. • Desarrollar un plan de relacionamiento con donantes potenciales. • Estructurar el canal B2B como fuente de ingresos recurrentes.
Carencia de equipamiento tecnológico adecuado.	Media	<ul style="list-style-type: none"> • Realizar un inventario de necesidades tecnológicas (cámaras, computadores, software). • Incluir el rubro de equipamiento en todas las propuestas de financiación. • Buscar donaciones de equipos a través de programas de RSE.
Debilidades en gestión financiera y contable.	Alta	<ul style="list-style-type: none"> • Seleccionar e implementar una herramienta de registro contable (software o plantilla estandarizada). • Establecer un presupuesto anual y realizar seguimiento mensual. • Contratar asesoría contable externa para formalizar los procesos.

7. Análisis Financiero y Plan de Inversión

Esta sección presenta una radiografía financiera de la fundación basada en datos oficiales de la Cámara de Comercio. Este análisis establece una línea de base objetiva que permite proyectar el crecimiento futuro y justificar la necesidad de inversión para activar el modelo de negocio.

Situación Financiera Actual

Los datos registrales reflejan la etapa fundacional y pre-operacional de la organización.

Tabla 9. Estado de la Situación Financiera (Fuente: Cámara de Comercio)

Concepto	Valor
Activo Total	\$700.000,00
Pasivo Total	\$0,00
Patrimonio Neto	\$700.000,00

Estado de Resultados (Fuente: Cámara de Comercio)

El estado de resultados confirma la ausencia de un modelo comercial activo en el periodo reportado.

- **Ingresos por Actividad Ordinaria:** \$0,00

Es crucial interpretar correctamente estas cifras. El reporte de \$0,00 en ingresos no significa inactividad, sino que refleja **una etapa pre-comercial** de exitosa validación de producto e impacto. La fundación ha demostrado que su modelo social es efectivo y genera un profundo valor comunitario operando con recursos limitados. El propósito de este plan es, precisamente, financiar el **escalamiento comercial** de este modelo ya validado, lo que reduce significativamente el riesgo de la inversión.

Requerimientos de Inversión y Proyecciones

La inversión inicial se destinará a áreas estratégicas que actúen como aceleradores del crecimiento, abordando directamente las debilidades operativas identificadas. Los rubros prioritarios son:

1. **Fortalecimiento institucional e infraestructura:** adecuación, ampliación y dotación del espacio físico para convertirlo en una casa museo funcional y acogedora.
2. **Marketing y posicionamiento:** desarrollo de una estrategia digital profesional, creación de material promocional (catálogo, videos) y ejecución de campañas para aumentar la visibilidad.
3. **Equipamiento tecnológico:** adquisición de equipos esenciales (computadores, cámaras, sistema de sonido) para la producción de contenidos digitales y la gestión de actividades pedagógicas.

Dado que no existen ingresos operativos actuales, la meta inicial no es de crecimiento porcentual, sino establecer un flujo de ingresos recurrentes a través de la venta de servicios en los primeros 18 meses de ejecución del plan.

- **Proyección de costos y gastos:** se proyecta un aumento controlado de los gastos para cubrir la mejora de la infraestructura, la formalización de honorarios para el equipo y los costos asociados a la estrategia de marketing.
- **Punto de equilibrio:** el objetivo estratégico es alcanzar el punto de equilibrio operativo (donde los ingresos por servicios cubran los costos operativos) en un plazo de 24 a 36 meses.
- **Necesidades de inversión:** se reafirman los tres rubros prioritarios: infraestructura, marketing y equipamiento.
- **Fuentes de financiación:** las fuentes potenciales para esta inversión incluyen convocatorias del ministerio de cultura, fondos de cooperación internacional enfocados en justicia social y patrimonio, fondos verdes para el componente biocultural, y alianzas de responsabilidad social empresarial (RSE).

8. Evaluación de Impacto Cultural y Social

Más allá de cualquier métrica financiera, el valor principal de la FUNDACIÓN CASA MUSEO POZÓN reside en su profundo y medible impacto social, cultural y ambiental. Este impacto es su activo más valioso y su principal argumento de legitimidad.

Impacto Cultural

La fundación es un actor clave en la salvaguardia del patrimonio inmaterial de Cartagena. Contribuye directamente a la preservación de la memoria afrodescendiente, la historia del desplazamiento forzado y los saberes ancestrales del territorio. Al liderar la protección y visibilización del patrimonio arqueológico del conchero La Isleta, actúa como una plataforma de emancipación simbólica que reclama y resignifica la historia desde la propia comunidad.

Impacto Ambiental

A través de sus programas, la fundación cumple un rol fundamental en la regeneración ambiental y la educación ecológica. Sus actividades, como los huertos pedagógicos y los recorridos de interpretación ambiental, se basan en saberes ancestrales para promover una relación armoniosa entre la comunidad y su entorno. Este enfoque biocultural fomenta prácticas sostenibles y genera conciencia sobre la importancia de la conservación del ecosistema de manglar.

Impacto Social

El proyecto trabaja de manera inclusiva con poblaciones diversas e históricamente excluidas, como mujeres, jóvenes, personas con discapacidad y sabedores ancestrales. Sus acciones promueven

activamente la cohesión social, la participación ciudadana y la justicia cultural en El Pozón, uno de los barrios más vulnerables de la ciudad. Al ofrecer espacios seguros para el diálogo y la creación colectiva, se posiciona como un catalizador de transformación social y un referente de cultura viva comunitaria.

En conjunto, estos impactos consolidan a la fundación como una iniciativa integral que genera valor público, fortalece el tejido social y contribuye a un desarrollo territorial más justo y sostenible.

9. Conclusiones y Recomendaciones Estratégicas

El análisis integral posiciona a la FUNDACIÓN CASA MUSEO POZÓN como un proyecto de alto potencial de impacto cuya principal barrera es la transición de un modelo de autogestión a uno operativo y financiero sostenible. Su valor social y cultural es incuestionable; el desafío es construir la estructura empresarial que lo haga escalable.

Viabilidad del Negocio

El emprendimiento es viable desde una perspectiva social y cultural. Cuenta con una base comunitaria sólida, un liderazgo legítimo y una propuesta de valor alineada con tendencias globales. Su viabilidad económica, sin embargo, depende de la implementación exitosa de las estrategias de diversificación de ingresos y fortalecimiento institucional delineadas en este plan.

Potencial de Crecimiento

Tiene el potencial alto para convertirse en un referente regional e internacional en museología comunitaria y gestión biocultural. Este crecimiento está condicionado a la capacidad de fortalecer su modelo financiero, asegurar inversión para ampliar su infraestructura y consolidar su posicionamiento digital.

Oportunidades de Mercado

1. Capitalizar el creciente interés global en el turismo comunitario y de experiencias auténticas, posicionando las rutas inmersivas como un producto cultural *premium*.
2. Acceder a fondos de cooperación internacional y RSE enfocados en justicia cultural, sostenibilidad ambiental y desarrollo social, áreas donde la fundación tiene una ventaja competitiva natural.
3. Establecer un nicho de mercado B2B con instituciones educativas, culturales y agencias de turismo responsable para generar ingresos recurrentes.

Riesgos

1. **Dependencia financiera:** la continuidad de las operaciones depende críticamente de la obtención de financiación externa estable en la fase inicial.

2. **Sostenibilidad operativa:** la capacidad del equipo puede verse superada por el crecimiento si no se invierte en la profesionalización de la gestión y la mejora de la infraestructura.
3. **Visibilidad institucional:** sin una estrategia de posicionamiento robusta, existe el riesgo de permanecer como un proyecto de nicho con impacto limitado.

Pasos Inmediatos para Implementar

Se recomienda la ejecución de las siguientes acciones prioritarias en los próximos 6-12 meses:

1. **Fortalecer el modelo financiero:** estructurar un plan detallado de búsqueda de fondos, mapeando convocatorias y donantes. Simultáneamente, implementar un sistema contable básico para el control de gastos.
2. **Desarrollar la estrategia comercial:** diseñar y empaquetar el portafolio de servicios, creando un catálogo profesional y una política de precios para su comercialización en el canal b2b.
3. **Consolidar el posicionamiento digital:** ejecutar un plan de comunicación y contenidos para aumentar la visibilidad en el sitio web y redes sociales, con el objetivo de atraer a los primeros clientes y aliados.
4. **Planificar la expansión de infraestructura:** elaborar un proyecto arquitectónico y de dotación para la adecuación del espacio físico, que sirva como documento base para la búsqueda de financiación.

**La FUNDACIÓN CASA MUSEO POZÓN
no es solo un museo, es una semilla de futuro, un acto de resistencia cultural y una
plataforma para la construcción de paz territorial.**

**Con el apoyo estratégico y la inversión adecuada, tiene el potencial de transformar no solo
la narrativa de un barrio, sino la forma en que Cartagena se relaciona con su patrimonio
más vivo y profundo.**