

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FUNDACIÓN PARA EL
PROGRESO Y DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA PROVINCIA
COLOMBIANA, CON SEDE EN EL MUNICIPIO DE BARBOSA
SANTANDER**



**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BARBOSA
2005**

**FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FUNDACIÓN PARA EL
PROGRESO Y DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA PROVINCIA
COLOMBIANA, CON SEDE EN EL MUNICIPIO DE BARBOSA
SANTANDER**

**ANA BETZABE OLARTE ARDILA
YALILE SANABRIA RUIZ**

Director

Economista : GUILLERMO LEÓN CASTILLO STEVEZ

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BARBOSA**

2005

Barbosa, Abril 7 del 2005.

DEDICATORIA

Las autoras del proyecto dedicamos nuestra proyecto a: Dios ser infinito de gran bondad, amor quien nos guía siempre para salir adelante y alcanzar el éxito.

ANA BETZABE OLARTE ARDILA

A mis padres **CRISTÓBAL OLARTE Y BEATRIZ ARDILA**, ellos con su amor me dieron siempre su apoyo incondicional en el transcurso de la vida, a mi esposo **LUBER MARTÍN OLARTE COY**, quien fue mi compañía y me ayudo a seguir adelante, a mis hermanos, sobrinos, amigos y a todas las personas que de una u otra manera aportaron un granito de arena para terminar éste proyecto.

YAYILE SANABRIA RUIZ

A mis padres **LUIS ANTONIO SANABRIA Y GLORIA MARIA RUIZ** por su gran amor fraternal y el apoyo incondicional en el transcurso de la carrera, a mi **BEBÉ** que es parte fundamental en mi vida ,a mis hermanos, amigos y compañeros que de una manera muy especial me ayudaron en la culminación de éste proyecto.

AGRADECIMIENTOS

Sea éste el momento apropiado para dar las gracias a las diferentes personas que intervinieron para que nosotras culmináramos con éxito esta etapa de aprendizaje.

A Dios que sin su ayuda las cosas no se dan y estuvo siempre presente con nosotras.

A nuestro tutor de proyectos Doctor GUILLERMO LEÓN CASTILLO STEVEZ, quien nos guió y nos apoyo en el proyecto.

Al Doctor LAUREANO NIÑO MONTAÑÉZ, Profesional en Gestión Empresarial UIS Barbosa quien colocó a nuestro disposición todos sus conocimientos para el desarrollo de éste proyecto.

A los docentes y directivas de la Universidad Industrial de Santander INSED Barbosa, quienes han coordinado nuestro aprendizaje, así como la puesta en marcha de varios proyectos .

CONTENIDO

	Pág.
INTRODUCCION	1
1. GENERALIDADES	6
1.1 MARCO CONTEXTUAL	6
1.2 DIAGNOSTICO DEL SECTOR	8
1.2.1 ANTECEDENTES	8
1.2.2 DIAGNOSTICO DEL SECTOR	11
1.2.3 CONTEXTO GEOGRÁFICO	14
1.3 DIAGNOSTICO SOCIO ECONÓMICO DEL EJE GUAYABERO DE COLOMBIA (PROVINCIA DE VÉLEZ EN SANTANDER Y RICAURTE EN BOYACÁ)	35
1.4 MARCO DE REFERENCIA LEGAL	39
1.4.1 DECRETO 114 DEL 15 DE ENERO DE 1996	40

1.4.2 Decreto 2150 de 1995	43
1.4.3 LEY GENERAL DE LA EDUCACIÓN. Ley 115 del 8 de 02 de 1994	43
1.4.4 LEY 590 de 2000 (ámbito de acción MIPYMES)	44
1.4.5 Acuerdo N. 002 de MARZO 8 DE 1993 Barbosa Santander	45
2. ESTUDIO DE MERCADOS	50
2.1 OBJETIVOS	50
2.1.1 OBJETIVO GENERAL	50
2.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	50
2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	51
2.2.1 Definición y especificaciones del servicio	51
2.2.2 Servicios sustitutos	52
2.2.3 Servicios complementarios	52
2.2.4 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia	53
2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	54
2.3.1. Mercado Potencial	54

2.3.2. Mercado Objetivo	54
2.4 LA DEMANDA	55
2.4.1 Investigación de mercados	55
2.4.2 Estimación de la demanda	85
2.4.3 Evolución histórica de la demanda del servicio	87
2.4.4 Proyección de la demanda	89
2.5 LA OFERTA	93
2.5.1 Necesidades de información	93
2.5.3 Tabulación y presentación de resultados de la oferta	97
2.5.4 Análisis de la situación actual de la competencia	111
2.5.5 Proyección de la oferta	112
2.6 RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA	113
2.7 CANALES DE COMERCIALIZACIÓN	115
2.7.1 Estructura de los canales actuales	115
2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales	115

2.7.3 Selección de los canales de comercialización	116
2.8 PRECIOS	117
2.8.1 Análisis de precios	117
2.8.2 Estrategias de fijación de precios	118
2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	119
2.9.1 Objetivos	120
2.9.2 Logotipo	120
2.9.3 Lema	121
2.9.4 Análisis de medios	122
2.9.5 Selección de medios	123
2.9.6 Estrategias publicitarias	123
2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción	124
2.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	127
3. ESTUDIO TÉCNICO	129
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	129

3.1.1 Descripción del tamaño del mercado	130
3.1.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto	131
3.1.3 Capacidad del Proyecto	136
3.2 LOCALIZACIÓN	139
3.2.1 Macro localización	140
3.2.2 Micro localización	141
3.3 INGENIERÍA DEL PROYECTO	146
3.3.1 Ficha técnica del servicio	146
3.3.2 Descripción técnica del proceso	147
3.3.3 Diagrama de procedimiento	150
3.3.4 Control de calidad	155
3.3.5 Recursos	155
3.3.6 Estudio de proveedores	159
3.3.7 Distribución de planta	159
3.3.8 Logística del servicio	160

3.4	TECNOLOGÍA DEL PROYECTO	163
3.5	CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TÉCNICA DEL PROYECTO	163
4.	ESTUDIO ADMINISTRATIVO	165
4.1	FORMA DE CONSTITUCIÓN	165
4.2	CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA	165
4.2.1	Visión	167
4.2.2	Misión	167
4.2.3	Objetivos	167
4.2.4	Políticas	168
4.3	ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	171
4.3.1	Organigrama	171
4.3.2.	Descripción y perfil de cargos	173
4.3.3	Asignación salarial.	198
5.	ESTUDIO FINANCIERO	200
5.1	INVERSIONES	201

5.1.1 Inversión en activos fijos	201
5.1.2 Inversiones diferidas	204
5.1.3 Inversiones de capital de trabajo	205
5.1.4 Inversión total	218
5.1.5 Fuentes de financiamiento	219
5.2 COSTOS	219
5.2.1 Costos fijos	219
5.2.2 Costos variables	220
5.2.3 Costos totales unitarios	221
5.2.4 Precio del servicio	222
5.3 PRESUPUESTO DE EGRESOS Y INGRESOS	223
5.3.1 Egresos proyectados	223
5.3.2. Ingresos proyectados	224
5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO	224
5.5. FLUJO DE CAJA PROYECTADO	226

5.5.1 Presupuesto de Inversiones	227
5.6. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO	228
5.7 BALANCE GENERAL	229
5.7.1 Presupuesto de Caja Año 2005	229
5.7.2.Presupuesto de caja proyectado	231
6 EVALUACION DEL PROYECTO	236
6.1 IMPACTO SOCIAL	236
6.1.1 Contexto local y regional	236
6.1.2 Generación de empleo	238
6.2 IMPACTO AMBIENTAL	240
6.2.1 Estudio Legal	240
6.3EVALUACION FINANCIERA	241
6.3.1 Valor Presente Neto	241
6.3.2 Tasa Interna de Retorno	243
6.3.3 Periodo de recuperación	243

6.3.4 Cálculo de razones financieras	2 44
CONCLUSIONES GENERALES DEL ESTUDIO	247
RECOMENDACIONES	249
BIBLIOGRAFÍA	250

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Estructura ocupacional de Puente Nacional Santander año 2000	24
Cuadro 2. Equipamiento sector educativo municipio de Puente Nacional Santander	27
Cuadro 3. Proyectos contemplados en el Plan de Desarrollo Municipal de Puente Nacional Santander	30
Cuadro 4. Estudiantes de grado once promoción 2003	62
Cuadro 5. Empresarios agroindustriales de la panela y el bocadillo	62
Cuadro 6. Decisión de la población respecto a estudiar en una institución de modalidad técnica	63
Cuadro 7. Programas empresariales de mayor aceptación en la región	64
Cuadro 8. Modalidad de estudio de mayor preferencia	65

Cuadro 9. Dos razones por las cuales el estudiante elige estudiar en una institución de educación técnica	67
Cuadro 10. Medios publicitarios de mayor eficacia para promocionar el servicio	68
Cuadro 11. Disposición del estudiantado para formarse en una institución de educación en modalidad técnica, con énfasis en fomento empresarial con sede en Barbosa	69
Cuadro 12. Presupuesto para financiar el valor del semestre en la nueva institución	70
Cuadro 13. Asistencia al sector empresarial por parte de instituciones que presten servicios de asesoría y formulación de proyectos para el crecimiento empresarial	72
Cuadro 14. Institución con la cual los empresarios han contratado los servicios de fomento empresarial	73
Cuadro 15. Servicios de formulación y gerencia de proyectos requeridos por el sector del bocadillo y la panela	74
Cuadro 16. Servicios de asesorías empresariales requeridos por el sector del bocadillo y la panela	75
Cuadro 17. Problemas que se presentan a menudo en el evento de contratar la formulación de un proyecto empresarial y asesorías empresariales	76

Cuadro 18. Medios publicitarios de mayor utilización para promocionar la capacitación de los empresarios	78
Cuadro 19. Disposición para contratar con la FUNDACION, los programas de educación técnica, proyectos de inversión y asesorías empresariales para el fortalecimiento empresarial	79
Cuadro 20. Frecuencia de contratación de los servicios de asesoría	80
Cuadro 21. Valor a pagar por la formulación y gerencia de un proyecto empresarial	81
Cuadro 22. Valor a pagar por una asesoría empresarial (día /persona)	83
Cuadro 23. Razones por la cual los empresarios consideran que la capacitación debe hacerse en una institución de modalidad técnica	84
Cuadro 24. Cálculo de asesorías en fomento empresarial requeridas Anualmente	87
Cuadro 25. Estimación de la demanda para el fomento empresarial	87
Cuadro 26. Proyección estimada de la demanda de programas de formación técnica (semestres)	89
Cuadro 27. Datos históricos del crecimiento empresarial de Vélez y Barbosa	90
Cuadro 28. Sumatoria de variables para el desarrollo del método	

de mínimos cuadrados	91
Cuadro 29. Cálculo proyectado del índice de crecimiento empresarial	92
Cuadro 30. Proyección estimada de la demanda de servicios para formulación de proyectos y asesorías empresariales	93
Cuadro 31. Instituciones de formación técnica y fomento empresarial	97
Cuadro 32. Personas a quien la competencia ha suministrado capacitación para el desarrollo empresarial a nivel de la región	98
Cuadro 33. Existencia de instituciones que formulen proyectos para los requerimientos empresariales de la agroindustria panelera y bacadillera	100
Cuadro 34. Número de asesorías realizadas durante un semestre y tiempo promedio diario de duración	100
Cuadro 35. Temas desarrollados en las asesorías de fomento empresarial por la competencia	102
Cuadro 36. Programas relevantes de capacitación en modalidad técnica ofrecidos en la región	103
Cuadro 37. Horas de duración de los talleres y seminarios de fomento empresarial que realiza la competencia	104
Cuadro 38. Años de antigüedad de las instituciones que desarrollan programas de fomento empresarial	105
Cuadro 39. Fortalezas más relevantes del servicio de capacitación en las	

diversas instituciones	107
Cuadro 40. Costo unitario por día (8 horas), por la prestación de los servicios de asesorías	108
Cuadro 41. Formulación de proyectos y servicios de asesorías para el fomento empresarial desarrollados en los últimos cinco años	109
Cuadro 42. Costo actual del semestre para los diferentes programas realizados por la institución	110
Cuadro 43. Número de servicios de fomento empresarial ofrecidos en los últimos cinco años	112
Cuadro 44. Proyección de la oferta de servicios de fomento empresarial	113
Cuadro 45. Relación entre demanda y oferta del servicio	114
Cuadro 46. Demanda insatisfecha proyectada	115
Cuadro 47. Ventajas y desventajas de los canales actuales	116
Cuadro 48. Presupuesto de publicidad y promoción	126
Cuadro 49. Proporción entre el número de estudiantes, programas técnicos Vs docentes	130
Cuadro 50. Proporción entre el número de asesorías y asesores	130

Cuadro 51 Proyección anual de servicios de fomento empresarial	139
Cuadro 52. Ponderación y puntuación de factores	144
Cuadro 53 Ficha técnica del servicio	146
Cuadro 54. Muebles y enseres de oficina	158
Cuadro 55. Equipo de Oficina	158
Cuadro 56. Descripción de funciones de la Asamblea General	173
Cuadro 57 .Descripción de funciones del subdirector Administrativo	174
Cuadro 58. Descripción de funciones del secretario	175
Cuadro 59. Descripción de funciones del presidente	176
Cuadro 60. Descripción de funciones del vicepresidente	177
Cuadro 61. Descripción de funciones del secretario	178
Cuadro 62. Descripción de funciones del fiscal	179
Cuadro 63. Descripción de Funciones Director Ejecutivo	180
Cuadro 64. Especificaciones del cargo del Director Ejecutivo	182
Cuadro 65. Descripción de funciones de la Secretaria – Auxiliar Contable	186

Cuadro 66. Especificaciones del Cargo Secretaria – Auxiliar Contable	188
Cuadro 67. Descripción de funciones del Coordinador Académico	191
Cuadro 68. Especificaciones del Cargo Director académico	193
Cuadro 69. Descripción de funciones de la aseedora, Servicios varios	197
Cuadro 70. Factor prestacional a cargo del empleador	198
Cuadro 71. Equipo necesario en la prestación del servicio	202
Cuadro 72. Muebles y enseres de oficina	203
Cuadro 73. Equipos de oficina	203
Cuadro 74. Total inversión fija	204
Cuadro 75. Inversiones diferidas	205
Cuadro 76. Programa de servicios de fomento empresarial	206
Cuadro 77. Insumos necesarios en la prestación del servicio	207
Cuadro 78. Costo mano de obra directa	209
Cuadro 79. Mano de obra indirecta	210
Cuadro 80. Total costos del área operativa del servicio (primer año)	213

Cuadro 81. Presupuesto Gastos de sueldos administrativos	216
Cuadro 82 Total Gastos administrativos y de ventas del servicio	218
Cuadro 83. Inversión para capital de trabajo	219
Cuadro 84. Resumen de Inversiones del Proyecto	219
Cuadro 85 Resumen de costos y gastos totales	221
Cuadro 86. Costos totales unitarios para cada servicio	223
Cuadro 87. Ingreso por cada servicio (pesos)	224
Cuadro 88. Presupuesto de egresos proyectados (en pesos)	225
Cuadro 89. Ingresos proyectados (en pesos)	226
Cuadro 90. Parámetros para determinar el punto de equilibrio	227
Cuadro 91. Flujo de Producción (en pesos)	229
Cuadro 92. Estado de resultados con inflación y producción variada	230
Cuadro 93. Cálculo de obligaciones laborales por pagar a final de 2005	232
Cuadro 94. Presupuesto de caja	232
Cuadro 95. Proyección de obligaciones laborales por pagar	233

Cuadro 96. . Programa de amortización de depreciaciones y diferidos	233
Cuadro 97. Flujo de caja proyectado	234
Cuadro 98. Balance General Proyectado	237

LISTA DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Selección y definición de factores	142
Tabla 2. Determinación de la ubicación de la Fundación	145
Tabla 3. Materiales indirectos del servicio	210
Tabla 4. Costos Generales del servicio	212
Tabla 5. Depreciación y amortización de diferidos	214
Tabla 6. Presupuesto de otros gastos administrativos y de ventas	217
Tabla 7. Total costos y gastos fijos del proyecto	220
Tabla 8. Total costos y gastos variables del proyecto	221
Tabla 9. Margen de contribución global de servicios	227
Tabla 10. Flujo de Inversiones (en pesos)	229
Tabla 11. Flujo neto de caja proyectado (miles de pesos)	230
Tabla 12. Presupuesto de caja	232

Tabla 13. Generación de empleo directo e indirecto del proyecto	241
Tabla 14. Periodo de recuperación de la inversión (miles de pesos)	246

LISTA DE GRAFICOS

	Pág.
Gráfico 1. Decisión de la población respecto a estudiar en una institución de modalidad técnica	64
Gráfico 2. Programas empresariales de mayor aceptación en la región	65
Gráfico 3. Modalidad de estudio de mayor preferencia	66
Gráfico 4. Razones por las cuales el estudiante elige estudiar en una institución de educación técnica	67
Gráfico 5. Medios publicitarios de mayor eficacia para promocionar el Servicio	68
Gráfico 6. Disposición del estudiantado para formarse en una institución de educación en modalidad técnica, con énfasis en fomento empresarial con sede en Barbosa	69
Gráfico 7. Presupuesto para financiar el valor del semestre en la nueva institución	71

Gráfico 8. Asistencia al sector empresarial por parte de instituciones que presten servicios de asesoría y formulación de proyectos para el crecimiento empresarial	72
Gráfico 9. Institución con la cual los empresarios han contratado los servicios de fomento empresarial	73
Gráfico 10. Servicios de formulación y gerencia de proyectos requeridos por el sector del bocadillo y la panela	74
Gráfico 11. Servicios de asesorías empresariales requeridos por el sector del bocadillo y la panela	76
Gráfico 12. Problemas que se presentan a menudo en la formulación de un proyecto empresarial y asesorías empresariales	77
Gráfico 13. Medios publicitarios de mayor utilización para promocionar la capacitación de los empresarios	78
Gráfico 14. Disposición para contratar con la FUNDACION, los programas de educación técnica, proyectos de inversión y asesorías empresariales para el fortalecimiento empresarial	80
Gráfico 15. Frecuencia de contratación de los servicios de asesoría	81
Gráfico 16. Valor a pagar por la formulación y gerencia de un proyecto empresarial	82
Gráfico 17. Valor a pagar por una asesoría empresarial (día /persona)	83

Gráfico 18 Razones por la cual los empresarios consideran que la capacitación debe hacerse en una institución de modalidad técnica	85
Gráfico 19. Personas a quien la competencia ha suministrado capacitación para el desarrollo empresarial a nivel de la región	99
Gráfico 20. Existencia de instituciones que formulen proyectos para los requerimientos empresariales de la agroindustria panelera y bacadillera	100
Gráfico 21. Número de asesorías realizadas durante un semestre y tiempo promedio de duración	101
Gráfico 22. Temas desarrollados en las asesorías de fomento empresarial por la competencia	102
Gráfico 23. Programas relevantes de capacitación en modalidad técnica ofrecidos en la región	104
Gráfico 24. Horas de duración de los talleres y seminarios de fomento empresarial que realiza la competencia	105
Gráfico 25. Años de antigüedad de las instituciones que desarrollan programas de fomento empresarial	106
Gráfico 26. Fortalezas más relevantes del servicio de capacitación en las diversas instituciones	107
Gráfico 27. Costo unitario por día (8 horas), por la prestación de los servicios de asesorías	109

Gráfico 28. Costo actual del semestre para los diferentes programas realizados por la institución	111
Gráfico 29. Canal de comercialización utilizado por la FUNDACION	117
Gráfico 30. Logotipo de la Fundación Colombia Regional	121
Gráfico 31. Macro-localización del proyecto	141
Gráfico 32. Proceso de inscripción de alumnos para carreras Semestralizadas	151
Gráfico 33. Proceso de selección de docentes	152
Gráfico 34. Proceso del servicio de formulación de proyectos	153
Gráfico 35. Proceso del servicio de talleres empresariales	154
Gráfico 36. Organigrama de la Fundación Colombia Regional	155
Gráfico 37. pensul de estudio	162
Gráfico 38. Punto de equilibrio para el primer año	228
Gráfico 39. Diagrama de flujo para la evaluación económica con inflación y con prestación variada de servicios (miles de pesos)	244

LISTA DE ANEXOS

	Pág.
Anexo A. Encuesta para la demanda: estudiantes de grado 11° del año 2003.	255
Anexo B. Encuesta para la demanda: empresarios del bocadillo y la panela	257
Anexo C. Encuesta para la oferta	261
Anexo D. Logotipo de la fundación Colombia Regional	265
.Anexo E. Diseño de volantes de publicidad	266
Anexo F. Plano de la distribución de planta	267
Anexo G. Estatutos de la Fundación Colombia Regional	269
Anexo H. Decreto 114 del 15 de enero de 1996	286

GLOSARIO

EDUCACIÓN NO FORMAL: conjunto de acciones educativas sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos.

FOMENTO EMPRESARIAL: acción relacionada a la empresa, acción de la administración.

FORMACIÓN: acción de ejercer, de formar.

FORMULACIÓN: reducir a términos claves y precisos un mandato ó una proposición.

FUNDACIÓN: persona jurídica de utilidad común. Organizaciones que por voluntad de sus creadores, tienen afectado su patrimonio intelectual y económico a la realización de fines de interés general. Se rigen por la ley 80 de 1991.

MIPYME: Micro, Pequeña Y Mediana empresa

P.O.T: Plan de Ordenamiento Territorial.

PROGRAMAS DE EDUCACIÓN TÉCNICA: sistema y distribución de las materias de un curso o asignatura perteneciente a las aplicaciones de las ciencias y las artes.

TÉCNICO: persona que tiene los conocimientos específicos de una ciencia ó arte.

DESARROLLO SOSTENIBLE: término aplicado al desarrollo económico y

social que permite hacer frente a las necesidades del presente sin poner en peligro la capacidad de futuras generaciones para satisfacer sus propias necesidades

PROVINCIA: denominación de cada una de las divisiones o subdivisiones que configuran la administración político-territorial de determinados países.

REGIÓN: extensión terrestre que presenta una unidad, determinada por factores topográficos, climáticos, económicos, culturales o históricos, entre otros.

RESUMEN

TITULO: FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA FUNDACIÓN PARA EL PROGRESO Y DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA PROVINCIA COLOMBIANA, CON SEDE EN EL MUNICIPIO DE BARBOSA SANTANDER*

AUTORES: ANA BETZABE OLARTE ARDILA Y YALILE SANABRIA RUIZ **

PALABRAS CLAVES: Formación técnica, fundación, fomento empresarial, asesoría.

El presente proyecto tiene como finalidad determinar la viabilidad de crear una institución sin ánimo de lucro que preste servicios de fomento empresarial a través de la formación técnica semestralizada, asesorías empresariales y formulación y gerencia de proyectos, procurando el fortalecimiento del sector empresarial y agroindustrial de la Provincia Colombiana especialmente la producción de la panela y bocadillo.

En el proceso de estudio, la autora del proyecto emplea una metodología descriptiva la cual permite verificar la existencia de una demanda insatisfecha importante de bachilleres y empresarios agro industriales; así

* Proyecto de grado.

** Instituto de Educación a Distancia, Gestión Empresarial, Economista Guillermo León Castillo E.

mismo, se verificó la posibilidad técnica de prestación del servicio aprovechando al máximo los recursos e integración institucional, cumplimiento de requisitos administrativos y legales, y finalmente se demostró que es conveniente llevar a cabo su realización enfocado en su viabilidad financiera y social que aporta al entorno.

Se estableció una demanda insatisfecha creciente del servicio de fomento empresarial equivalente a 95% para los programas semestralizados, 70% para formulación de proyectos y 84% para asesorías empresariales para 2004, con una decisión de apoyo a la Fundación de 97%; por otra parte, se demostró que se domina la logística del servicio, funcionamiento y operatividad del proyecto, y la evaluación financiera resultó positiva con un V.P.N. de \$272.946 y T.I.R de 7,15%, augurando su éxito en el mediano plazo y originando un impacto social directo y positivo sobre el sector empresarial y la población involucrada en el mismo; por lo cual se recomienda llevar a cabo su realización.

SUMMARY

TITLE: FEASIBILITY FOR THE CREATION OF A FOUNDATION FOR THE PROGRESS AND SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE COLOMBIAN COUNTY, WITH HEADQUARTER IN THE TOWNSHIP OF BARBOSA SANTANDER*

AUTHORS: ELL BETSABE OLARTE ARDILA AND YALILE SANABRIA RUIZ**

KEY WORDS: technical Formation, foundation, managerial development, consultant ship.

The present project has as purpose to determine the viability to create an institution without spirit of lucre that lends services of managerial development through the technical formation for semesters, managerial consultant ships, formulation and management of projects, offering the invigoration of the managerial and agricultural and industrial sector of the Colombian county, especially the production of the Panela and the Bocado.

In the study process, the author uses a descriptive methodology which allows to verify the existence of an important unsatisfied demand of high school-leaving certificate students and industrial and agriculture managers; likewise, the technical possibility of benefit of the service was verified taking the maximum advantage of the resources and institutional integration and execution of administrative and legal requirements, and finally it was

* Proyecto de grado.

** Instituto de Educación a Distancia, Gestión Empresarial, Economista Guillermo León Castillo V.

demonstrated that it is convenient to carry out its realization focused in its financial and social viability that contributes to the environment.

An important growing unsatisfied demand was set up from the service of managerial development equivalent to 95% for the semester programs, 70% for formulation of projects and 84% for managerial consultant ships for 2004, with a support decision to the Foundation of 97%; On the other hand, it was demonstrated that it restrains the logistics of the service, operation and operability of the project, and the financial evaluation was attractive with a V.P.N. of \$272.946 and T.I.R of 7,15%, originating a direct and positive social impact on the managerial sector and the population involved in the same one; reason for which it is recommended to carry out its realization.

INTRODUCCIÓN

El argumento y principio fundamental del progreso y desarrollo sostenible de una sociedad es su formación educativa, y dentro de ésta formación, hace parte importante su formación empresarial para crear, desarrollar y fortalecer ideas de empresa; sin olvidar la armonía con el medio ambiente, del cual hacemos parte importante; es por lo que se hace necesario la creación de una fundación que nazca en la provincia para beneficio de Colombia y sea una respuesta al progreso y desarrollo de nuestra sociedad.

Por otra parte se requiere crear conciencia conducente a dinamizar el sector productivo más representativo de las regiones, mediante la creación de una fundación que se apropie decididamente en los temas de formación técnica, en programas de fomento empresarial y formulación, gerencia y presentación de proyectos para el fortalecimiento inicialmente de la industria de la guayaba y panelera de la región; Provincia de Vélez en Santander y Ricaurte en Boyacá estableciendo convenios y gestionando ayudas en todos los niveles para llevar a cabo proyectos de gran impacto a nivel empresarial y social.

En consecuencia se aprovechará el excelente mercado potencial existente para beneficio de empresarios y personas deseosas de adquirir formación empresarial, además de contribuir con el problema del desempleo, desarrollo regional a nivel productivo y posibilidad de una mejor calidad de vida para cada una de las personas ubicadas en el área de acción de la fundación.

Por ser la cadena productiva de la caña panelera y la guayaba un factor de influencia económica para los municipios circunvecinos como: Santana, San José de Pare y Moniquirá en Boyacá, y Barbosa, Vélez, Puente Nacional y Guepsa en Santander, los factores de producción y productividad se verán reflejados en una planificación amplia, decidida y bien estructurada para el establecimiento de empresas cuya actividad principal sea la fabricación de productos y subproductos de la caña de panelera y de la guayaba, en la provincia colombiana.

Un aspecto importante que impulsó a las investigadoras a la realización del proyecto a nivel de formación técnica con énfasis empresarial, fue el hecho de no existir a nivel de la región, instituciones que tengan como actividad principal, el desarrollo de programas tendientes a fomentar el desarrollo empresarial y sostenible.

Para llevar a cabo lo anterior , se plantean los siguientes objetivos del presente proyecto:

Realizar un estudio de mercados, con el propósito de determinar las variables: oferta, demanda, precios, canales de comercialización, publicidad y promoción más adecuados, para la prestación del servicio empresarial

Realizar un estudio técnico, para definir el tamaño del proyecto, teniendo en cuenta los siguientes aspectos: Capacidad técnica, capacidad administrativa y financiera; recurso humano, físico y tecnológico; ubicación del proyecto.

Ejecutar un estudio administrativo y legal para analizar la constitución y legalidad de la FUNDACIÓN.

Realizar un estudio financiero que permita calcular en términos monetarios la inversión necesaria, los costos del servicio, presupuesto de ingresos y egresos y demás acciones que permitan la toma de decisiones respecto a la viabilidad económica del proyecto.

Finalmente se evaluará el proyecto desde el punto de vista del beneficio social que pueda aportar al entorno.

OBJETIVO GENERAL

El proyecto busca primordialmente medir la factibilidad de crear y organizar una **FUNDACIÓN** para el progreso y desarrollo sostenible de la provincia colombiana con sede en Barbosa Santander, Colombia.

La FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL como ente privado, de utilidad común, tendrá como **objetivos específicos los siguientes**.

1. Formación educativa empresarial en la modalidad técnica, especialmente, tanto a empresarios como a toda persona deseosa de adquirir una formación en la creación, y desarrollo empresarial.
2. Formular proyectos, como también presentarlos a nivel municipal, departamental, nacional e internacional, para el desarrollo y crecimiento empresarial.

Para llevar a cabo lo anterior , se plantea los siguientes objetivos del presente proyecto:

1. Realizar un estudio de mercados, con el propósito de determinar las variables: oferta, demanda, precios, canales de comercialización, publicidad y promoción más adecuados, para la prestación del servicio empresarial
2. Realizar un estudio técnico, para definir el tamaño del proyecto, teniendo en cuenta los siguientes aspectos: Capacidad técnica, capacidad administrativa y financiera; recurso humano, físico y tecnológico; ubicación del proyecto.

3. Ejecutar un estudio administrativo y legal para analizar la constitución y legalidad de la FUNDACIÓN.

4. Realizar un estudio financiero que permita calcular en términos monetarios la inversión necesaria, los costos del servicio, presupuesto de ingresos y egresos y demás acciones que permitan la toma de decisiones respecto a la viabilidad económica del proyecto.

Finalmente se evaluará el proyecto desde el punto de vista del beneficio social que pueda aportar al entorno.

1. GENERALIDADES

1.1 MARCO CONTEXTUAL

Colombia siempre ha sido considerado como un país de regiones. La Academia Colombiana está planteando la creciente desigualdad del desarrollo regional.

Las regiones se han distanciado y sus diferencias se han ampliado(logros educativos, salud, de servicios). En la década de los 90 se desaceleraron las más pobres y de ingresos medio y bajo.

La academia Colombiana también habla de regiones tales como :

BOGOTA CUNDINAMARCA, ANTIOQUIA, CHOCO, VALLE, CAUCANARIÑO, COSTA ATLÁNTICA, EJE CAFETERO, HUILA, TOLIMA, SAN ANDRÉS, BOYACÁ, SANTANDER, NORTE DE SANTANDER , LLANOS ORIENTALES Y ANTIGUOS TERRITORIOS . Cada una de ellas con sus fortalezas, oportunidades y debilidades. Entre las debilidades más comunes sobre salen:¹ Necesidad de mejor educación en negocios y estrategias; Falta de trabajo coordinado entre Gobierno y empresarios; falta de proyectos concretos de cooperación entre los sectores públicos y privados, para la consolidación de entes (organizaciones, O.N.G., FUNDACIONES), para el desarrollo regional; falta de unión regional para el desarrollo baja capacitación y formación de muchos empresarios que ha llevado a que se

¹ Revista Dinero 2004.

pierdan oportunidades de negocios y desarrollar iniciativas conjuntas de liderazgo y desarrollo empresarial; la población no cuenta con los niveles educativos para asumir las actividades productivas del futuro.

Hoy, en éste nuevo y cambiante contexto internacional (TRATADO DE ÁREAS COMERCIALES), EL DESARROLLO REGIONAL, se apalancará con la única opción de estrategia de desarrollo; y la única opción de crecimiento, empleo y bienestar es exportar. Hoy el escenario ha cambiado radicalmente; se ha acabado ó no hay más petróleo, el café está en descenso, el país necesita exportaciones nuevas.

Para esto, se debe garantizar un creciente factor de competitividad. Los empresarios deben ocuparse de aumentar su productividad, y disminuir sus costos y formar cadenas productivas eficientes en valor, para llegar a los mercados.

La planeación ya no será departamental, ni mucho menos municipal, será regional (con base en la formación de cadenas productivas), con una vinculación más activa de las preocupaciones e iniciativas empresariales. Se puede afirmar que el verdadero desarrollo del país, sólo será posible con el concurso activo de los empresarios en la búsqueda del futuro de sus regiones.

Por lo tanto se necesitan regiones fuertes, dueñas de su propio destino, generadoras de la riqueza y bienestar, que se conviertan en el motor de desarrollo y así superar la crisis por la cual el país está atravesando.

Se requiere un entorno empresarial pujante, en el que las empresas pueden progresar, contar con empresarios y trabajadores calificados, fácil acceso a recursos de inversión, de tecnología adecuada e infraestructura que

funcione.

Se necesitan entes como públicos y privados, que promuevan y fomenten la creación de las empresas. Hoy necesitamos empresarios , que aceleren el desarrollo de nuestras regiones Los inversionistas irán a las regiones con más capacidad empresarial.

Colombia y las regiones para orientar su desarrollo, debe crear(y fortalecer las ya existentes), muchas empresas, grandes y pequeñas, agrícolas, industriales, de transporte como de distribución. Sólo hay una formula para el desarrollo: Crear empresas, para producir más (y mejor) de lo que se consume y así generar, ahorro y riqueza. Ó en otras palabras: “Sólo con economías regionales fuertes y competitivas internacionalmente, con clara delimitación de competencia y responsabilidades, con la nación, con administradores públicos eficientes y honestos, con empresarios visionarios líderes de su entorno, el país podrá superar la fallida descentralización de los noventa y construir los estados unidos de Colombia en el nuevo siglo”.²

1.2 DIAGNOSTICO DEL SECTOR

1.2.1 ANTECEDENTES. Aunque Colombia ha realizado esfuerzos importantes para universalizar la educación primaria y ampliar la cobertura de la educación secundaria, (objetivo de la educación básica universal, consagrada en la constitución de 1991), dicta mucho de la realidad. Para el año 2003 la cobertura neta de la educación primaria es del 87.2% y del 52% para básica secundaria, y aunque persiste, problemas de acceso a este nivel, la dificultad más grave es la inadecuada retención de los estudiantes

² Revista Dinero año 2003

en el sistema, particularmente para los niños de familias de bajos ingresos. Por otra parte 2.4 millones de niños y jóvenes entre 12 y 17 años de edad no están escolarizados, siendo la cobertura de la educación secundaria, particularmente baja en las zonas rurales y en los grupos de población de menores ingresos.

Por fuera del sistema educativo formal, las oportunidades son escasas. No existe la tradición de la educación continuada, ni para la habilitación, la actualización y el perfeccionamiento profesional, ni tampoco para el desarrollo de habilidades y aptitudes más allá de las adquiridas en la educación básica.

El número de egresados de secundaria, en áreas de comercio, sistemas y agrícolas 295.000 jóvenes, de los cuales solo el 24.3% pasan a nivel superior. Del 75% restante, la mayoría ingresan al mercado laboral y un número limitado busca alternativas en la educación no formal (capacitación para el trabajo), cuya oferta es insuficiente esta situación genera una importante población de bachilleres desempleados (10.9% según la encuesta Nacional de Hogares, septiembre de 2001 esto se le suman los jóvenes desertores del sistema escolar, para quienes las oportunidades educativas y laborales son restringidas por su baja escolaridad.³

El futuro económico y social del país y específicamente en la provincia de Vélez y Ricaurte, es de primordial importancia, la capacitación y recalificación del recurso humano, que adelanta entidades como el SENA Y PASTORAL SOCIAL COMFENALCO, CAJASAN (VÉLEZ Barbosa, Puente Nacional)

³ Ley General de Educación LEY 115 del 8 de febrero de 1994. El salto Educativo Santa fe de Bogotá

Si se busca la fuente de los problemas del sistema económico de la región, se puede hallar en un fenómeno central, a saber: el problema educativo y tecnológico.

Este problema se refleja en: el bajo nivel educativo de la mayoría de los productores de la región que impide la recepción de tecnología, la ausencia de técnicas de mercadeo por parte de comerciantes; y una población sin argumentos, que debido a su poca cultura, es incapaz de obligar a líderes, comerciantes y gobierno a realizar su actividad en forma más eficiente.

Otro importante factor, resultado del bajo nivel educativo y cultural de la región, es el individualismo. Esta variable, hace que en la región existan muy pocas organizaciones gremiales, situación que se ve reflejada en la debilidad y vulnerabilidad en la que se encuentran la mayoría de los sectores económicos de la región.

A pesar de contar en la mayoría de los municipios con instituciones educativas de nivel básica y secundaria, instituciones de educación superior en tres de los principales municipios (Barbosa, Moniquirá y Vélez) y con otras entidades encargadas de ofrecer capacitación a la población, especialmente rural; se nota un bajo nivel cultural y una desmotivación por parte de los sectores productivos a establecer una estrecha relación con estas instituciones, lo cual impide una plena coordinación y convergencia de criterios en cuanto a la búsqueda del desarrollo económico de la región.

Si bien la planeación, es una de las variables componente de poder; podemos notar que su baja calidad, es el resultado de la falta de información y documentación, junto con la falta de personal capacitado en esta área tanto en las administraciones municipales como en los sectores productivos. La educación, y en especial la superior, contribuyen a formar profesionales

capaces de diseñar y evaluar proyectos de inversión y de formular acciones económicas de planeación.

Se observa también otro factor que tiene una relación directa con el sistema educativo en términos globales; en referencia a la desorientación de los bachilleres, cuya solución compete al nivel de educación secundaria y que influye directamente en la carencia de profesionales en actividades que la región necesita.

El problema educativo, así concebido, opera sobre los restantes en formas directa e indirecta y se constituye en uno de los factores más fuertes a atacar para el logro del desarrollo económico de la región.

El déficit presupuestal que sufre la mayoría de las administraciones municipales, junto con la disminución en la inversión social por parte del gobierno central, no permite incremento en la infraestructura y vías de comunicación. Situación que se empeora debido a la emigración de la población rural a los centros urbanos por causa de la violencia ; hecho que ocasiona el surgimiento de invasiones y zonas de extrema pobreza, perjudicando de esta forma el abastecimiento de agua y alcantarillado, y en general de servicios públicos.⁴

1.2.2 DIAGNOSTICO DEL SECTOR. Los planes de desarrollo Nacionales y Departamentales y sus modelos de desarrollo social, casi siempre presentan grandes restricciones y están alejados de la realidad, con lo cual se hace difícil generar e implementar programas para las MIPYMES y para las regiones. Sumando a lo anterior la calidad cuestionada de la educación, todo esto da como resultado que la solución más real es empoderar a las

⁴ Oficina de Planeación Municipal, de Barbosa, Vélez, Puente Nacional

personas provinciales dándoles a conocer que son los únicos autores de su propio desarrollo y de sus municipios para encontrar las oportunidades que les brinda el entorno; En resumen generar empresa.

La Educación no formal permite desarrollar un conjunto de acciones educativas sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos en la educación formal que aporten todos los ingredientes técnicos y humanísticos, para contribuir al propósito Nacional de formar un nuevo ciudadano Colombiano, capaz de aprovechar los recursos que ofrece su entorno en beneficio de una mejor calidad de vida, capaz de interpretar los códigos de la modernidad y de ser elemento principal de la sociedad, que permita la expresión y la reafirmación de la identidad propia de la región.

Los nuevos lineamientos políticos y estructurales del país acompañados por la recesión económica, han ocasionado un creciente aumento del desempleo y pobreza, el cual debe ser afrontado mediante un sistema de educación flexible, práctico y acorde a las necesidades de la población como lo es en esencia la **educación no formal**.

La educación forma parte activa de la vida economía política y cultural de un pueblo y por lo tanto establece relaciones con todos los sectores involucrados en éste proceso.

Con la creación de la FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL , se pretende dar educación a grupos de personas del sector productivo, que no pueden tener el acceso a las diferentes instituciones superiores, establecidas en los municipios de Barbosa, Vélez, Puente Nacional y Moniquirá. Además de empresarios y demás personas que deseen recibir formación en áreas de creación y fomento empresarial. Lo anterior a corto plazo

El proyecto se ve favorecido ya que el municipio y la región cuenta con suficiente recurso humano calificado para el desarrollo de la labor pedagógica, tanto en la formación técnica empresarial como en la formulación y asesoría de proyectos de inversión que son la base de trabajo de la FUNDACIÓN .La región cuenta en el año 2004 con cuarenta (40) profesionales en el campo de GESTIÓN EMPRESARIAL, egresados de la Universidad Industrial de Santander (UIS),seccional Barbosa quince (15) ADMINISTRADORES DE EMPRESAS, y treinta (38) CONTADORES PÚBLICOS, egresados de la Universidad Cooperativa de Colombia (UCC). Seccional Barbosa Además por un sondeo realizado por el personal que está realizando el proyecto, se ha podido determinar el número de profesionales catedráticos en las carreras de: INGENIERÍA DE ALIMENTOS nueve (9), AGRONOMÍA siete (7), ECONOMÍA seis (6), INGENIERÍA INDUSTRIAL siete (7), entre otros.

Así mismo, el proyecto cuenta con las herramientas necesarias para su ejecución, como la experiencia de los autores del proyecto en el campo de educación no formal, aporte de vital importancia para obtener resultados objeto de este estudio, además contribuye a solucionar la grave crisis que vive la pequeña y mediana microempresa, especialmente en la provincia, alejada de los entes públicos y privados Departamentales y Nacionales que toman decisiones en cuanto a asesoría, fomento y financiación.

Por otra parte (LA FUNDACIÓN), pretende dar una respuesta factible y conveniente de solución a problemas del sector productivo, tales como: Asesoría y acompañamiento en programas de gestión empresarial; asesoría y acompañamiento en la presentación de proyectos de inversión, asesoría y acompañamiento a la presentación de proyectos a entes gubernamentales

y no gubernamentales tales como; IFI, FINAGRO, FINDETER, SENA, MINISTERIOS, EMBAJADAS, ONG Nacionales e Internacionales, CÁMARAS DE COMERCIO, UNIVERSIDADES, Gobernaciones (especialmente de Boyacá y Santander) y las alcaldías de Barbosa, Puente Nacional, Vélez y Moniquirá.

Por último LA FUNDACIÓN debe formular y ejecutar proyectos de carácter empresarial en caminados a dar respuesta concretas a las unidades productivas de la provincia. Proyectos presentados y aprobados por entes públicos y privados a nivel Departamental, Nacional y porque no, a nivel internacional. Estos proyectos deben salir de la concertación entre la FUNDACIÓN y el sector empresarial, además debe estar en concordancia con los planes de desarrollo y sectoriales y esquemas de ordenamiento municipal. Lo anterior, es una justificación más para la creación de la FUNDACION, es decir, para contribuir a realizar los proyectos identificados en los planes de desarrollo y en los E.O.T (Esquemas de Ordenamiento Territorial de los municipios de Barbosa, Puente Nacional, Vélez, Moniquirá).

1.2.3 CONTEXTO GEOGRÁFICO

❖ **Municipio de Barbosa.** Desde que esta población se le dio el carácter de municipio según la ordenanza del 21 de junio de 1940 la educación ha sido factor fundamental para el desarrollo social, económico y cultural.

La dinámica económica del municipio de Barbosa, está basada fundamentalmente en el papel que cumple como un “gran centro catalizador de la producción regional”, que hace que los sectores comercial y de transporte sean importantes, al lado de la construcción y los servicios y de las

oportunidades de empleo que genera el mismo sector público.

La actividad terciaria, conformada por el sector de los servicios comprende el comercio, transporte, comunicaciones entre otros, se ha convertido en la principal actividad económica del municipio de Barbosa, posición que se deriva principalmente por su ubicación geográfica y por el escaso dinamismo del sector industrial y manufacturero, hasta el punto que la participación del sector de servicios, es del orden del (88%) del total y genera cerca del 86% de los empleos locales. Según esquema de ordenamiento territorial del municipio de Barbosa, Las implicaciones de una economía que se fundamente en éste tipo sector, tiene que ver con el escaso nivel de generación del valor agregado en el proceso de transformación de la producción local, con el mantenimiento de una estructura de salarios bajos, con estructura de empleo de poca estabilidad laboral, dada la predominancia del carácter temporal de la contratación y la falla de seguridad social.

Barbosa se proyecta como cabecera de provincia a corto plazo, además de ser el municipio más joven de la región, con un crecimiento poblacional alto comparado con los demás municipios de la provincia de Vélez.

En 1996 el DANE reportó para Barbosa una población de 19.073 habitantes de los cuales el 52% son mujeres cifra similar al total nacional. De toda la población el 72.5% residía en el área urbana fenómeno que implica una demanda cada vez mayor de sitios de trabajo y un continuo mejoramiento en la prestación de servicios públicos. Como en casi todo el país aquí también el agro viene expulsando habitantes de su tierra con evidentes consecuencias económicas, sociales y demográficas.

Por tamaño de su población ocupa el puesto 13 entre los 87 municipios de

Santander, además se nota el predominio de la población joven ya que casi el 77% de los habitantes están entre 0 y 39 años.

En Barbosa, como en la mayoría de municipios colombianos también se han presentado transformaciones en el ordenamiento económico originados por el despoblamiento del campo y su éxodo señala la situación de inseguridad, las condiciones rurales de pobreza y la permanencia de formas atrasadas de producción y tenencia de tierras que convierten el área urbana en atractivos para oportunidades de empleo y mejoramiento en las condiciones de la población.

Sector comercial

La ubicación geográfica del municipio de Barbosa le ha favorecido en la estructura económica destacándose la actividad comercial, según planeación municipal del 2 de marzo del 2003 donde el 52.1% del total de negocios matriculados .en donde el segundo lugar corresponde a la industria manufacturera que agrupa el 26.4% del total de establecimientos donde sobresalen los fabricantes de productos alimenticios como actividad que genera dinamismo a la economía local.

De los 551 establecimientos comerciales que se han inscrito en la cámara de comercio el 69.7% son empresarios del comercio al detal; el 20.3% son de comercio al por mayor y el 10% corresponde a hoteles, restaurantes, cafeterías, fuentes de soda y afines.

Esta agrupación, compuesta principalmente por tiendas y graneros, almacenes de ropa, calzado, muebles y electrodomésticos, constituyen la principal actividad económica de la cabecera municipal, pues agrupa más de la mitad de, los establecimientos existentes aunque solo lo ocupa el promedio de 1.7 empleados por negocio frente a un promedio de 2.6 en el

resto de actividades.

Siendo el epicentro de muchas actividades locales y de las ciudades vecinas a las que se acceden por una red vial en buenas condiciones, pero se piensa que la construcción de la carretera troncal del Magdalena medio podría desarticular a Barbosa de otros municipios como Bucaramanga, Tunja Y Santa Fe de Bogotá afectando a éste y otros sectores económicos⁶.

Sector industrial

Según los establecimientos inscritos en la cámara de comercio de Bucaramanga seccional Barbosa, con fecha año 2002 se cuenta con los establecimientos comerciales así: por la actividad económica son: Productos alimenticios (206) textiles prendas de vestir (16), maderas y muebles(21) imprentas (6) productos químicos (5) minerales no metálicos (5), metal mecánicos (13) otras (5) para un total de 279. según Esquema de Ordenamiento Territorial de Barbosa.

La pequeña microempresa de alimentos, muebles y metalmecánica concentran la dinámica industrial del municipio, aunque las manufacturas del bocado y sus derivados son las más representativas, ya que agrupan el mayor número de empleados y de negocios del sector.

Es también importante la producción de muebles con aproximadamente 30 pequeñas fábricas de muebles para el hogar que generan cerca de 200 puestos de trabajo, de igual manera es representativa la actividad panificadora en cuanto a la cantidad de establecimientos y el número de personas empleadas.

Sector de educación

Barbosa es una de las ciudades pequeñas con mayor auge en el

departamento y en el país, Oficialmente cuenta con 15 establecimientos que ofrecen educación en: el ciclo de preescolar, la educación básica de 1°. a 5°, otros de 1°. a 6°. y otros de 6°. a 11°. incluyendo aquí la educación media. A nivel superior se cuenta con: La Universidad Cooperativa de Colombia (U.C.C.), Universidad Industrial de Santander (U.I.S) inició sus programas presénciales de ingenierías y a distancia con la carrera Gestión Empresarial "INSED (UIS)". Las Universidades LIBRE, FRANCISCO DE PAULA, EL BOSQUE, ofrecen carreras de profesionalización en pregrado y Post - grado en su mayoría. De igual manera instituciones de educación no formal como: EAFYS, ESDISEÑOS, FUNDACIÓN ANDINA, SYSTEM-PLUS. COMFENALCO y otras academias de Capacitación, las cuales ofrecen cursos de capacitación para adultos en diferentes modalidades.

Barbosa adoptó oficialmente el Sistema de Aprendizaje Tutorial SAT. Y cuenta en la actualidad con 3 grupos que cubre a más de 60 personas adultas para el año 2003.

Igualmente, en el municipio hacen presencia fundaciones de carácter social como La Fundación IDEALES, la cual limita sus actividades a rehabilitar laboralmente a los niños de la calle.

La educación forma parte activa en el contexto económico, social, político y cultural de un pueblo y por lo tanto establece relaciones con todas los sectores involucrados en el proceso. La educación Barboseña se presenta en esta misma dinámica y en consecuencia debe entenderse en el contexto del desarrollo integral, municipal, legal, histórico, geopolítico y poblacional.

Hacia el próximo decenio se concibe que la educación se orientará a la formación del hombre como máximo valor de la creación, suponiendo

que todo debe existir en función de sistemas y técnicas, leyes y estructuras, instituciones y sociedades, el Estado y la Iglesia, entre muchas más formas de organización social.

Por lo anterior la educación Barboseña propende por educar al hombre de manera integral y es aquí, donde los valores exigen y cobran todo su sentido.⁵

El hombre es el único ser creado con valores y que tiene como misión apropiárselos y vivenciarlos para realizarse plenamente como tal. Es tarea de la educación ayudar a descubrirlos, a desarrollarlos e integrarlos en la vida social, si se quiere lograr una excelente calidad educativa en los humanos que asumirán roles en mundo moderno” del tercer milenio.

Por eso, que la labor educativa se apoya sólidamente en la ciencia para conocer, comprender y responder eficientemente a los intereses y necesidades de la comunidad, proyectados a un mejor futuro.

Se debe asumir una actitud nueva ante la ciencia y crear en el niño y en el joven la conciencia que debe ser protagonista del conocimiento científico, gracias a los campos abiertos que le da la investigación.

Sector Salud

En cuanto a salud, se observa una amplia demanda y una escasa oferta, se encuentra que en municipios pequeños hay personas que pueden asumir los costos del Régimen Contributivo y sin embargo están cubiertos por el Régimen Subsidiado, existe una mentalidad del Estado paternalista que no deja progresar el municipio . Se encuentra también en este aspecto que la salud preventiva es poco usada, por ejemplo en cuanto a salud oral la mayor

⁵ Esquema de Ordenamiento Territorial municipio de Barbosa 2000-2007

asistencia que se hace en Barbosa entre los 5 y 14 años, que es cuando se presentan problemas de caries y cambio de dentadura, la población que consulta al odontólogo después de los quince años, es mínima hay una tendencia a no asistir si no se tiene un problema.

Barbosa cuenta con lo necesario para brindar atención y tratamientos médicos dentro de los centros dedicados a ésta labor existen los siguientes: HOSPITAL INTEGRADO SAN BERNARDO (EMPRESA SOCIAL DEL ESTADO), INSTITUTO DE SEGUROS SOCIALES (I.S.S.), ENTIDADES PROMOTORAS DE SALUD (HUMANA VIVIR, SOLSALUD, COOMEVA, SALUDCOOP) y programas SISBEN entre otros.

Turismo

Barbosa por su clima agradable y por encontrarse cerca de Bucaramanga, Tunja y Bogota lo hacen un municipio atractivo para el desplazamiento de una gran cantidad de personas en plan de descanso y recreación.

Uno de los eventos más importantes y que se realizan los primeros días del año en éste municipio es el FESTIVAL NACIONAL DEL RIO SUAREZ, Y CONCURSO MISS TANGA COLOMBIA, donde aproximadamente se reúnen más de 40 mil personas provenientes de todos los rincones del País , el cual se lleva a cabo en torno de la piedra del pato a orillas del río Suárez, donde se organizan diferentes actividades (concurso de neumáticos, mascotas y verbenas populares)

Estas actividades se realizan con el fin de atraer la atención de los estamentos gubernamentales para recuperar la cuenca del Río Suárez.

Además se realizan otras actividades culturales en el municipio como el festival de cometas, festival Nacional de Banda, el carnaval (uso de

maskaras, comparsas y bailes).

Con el propósito de mejorar e integrar la actividad comercial en el desarrollo de Barbosa, tiene proyectado la creación del Instituto de Cultura y turismo que conllevará a la reactivación del municipio a nivel nacional y promover las riquezas naturales . Igualmente estimular las actividades del canotaje en el río Suárez y construir un malecón que permita a los vendedores ambulantes de bocadillo promocionar sus productos y otros elementos, además habilitar las vías férreas para poner en funcionamiento la locomotora para realizar paseos que permitan a los turistas conocer los pueblos más cercanos ..

Sector Servicios

El municipio de Barbosa cuenta con una excelente red de servicios públicos tales como Telecom, que ofrece, marcación abreviada dentro del departamento de Santander, tráfico regional con el departamento de Boyacá, especialmente con Moniquirá y las poblaciones circunvecinas, red local telefonía rural, por otro lado se cuenta con las emisoras: RCN rumba stéreo FM AM, La Voz de Río Suárez, Buenas nuevas stereo comunitaria, contamos con una oficina de Vanguardia Liberal.

Las actividades de transporte y almacenamiento, cuenta con una gama de empresas en las que se destaca: COPETRAN, OMEGA, COOPERATIVA REINA, AUTOBOY, BERLINAS DEL FONCE, TRASSANDER, COOTRANSRICAURTE, estas dos últimas con oficinas principales en Barbosa. Además cuenta con un aeropuerto que le permite facilidad de acceso de los visitantes a la región .

El servicio de energía eléctrica los presta la empresa ELECTRIFICADORA DE SANTANDER S.A., que está conectada al sistema Nacional de 115 Kva.,

mediante la línea TERMOPAIPA- Barbosa- Cimitarra, la subestación de transformación se encuentra ubicada sobre la carretera a Cite, la cual distribuye en 34.5 Kva., hacia los municipios de Vélez, Sucre, Moniquirá, San José de Pare y Santana, y en línea de 13.2 Kva. los municipios de Puente Nacional, Providencia, Guepsa, San Benito, Aguada, La Paz.

La presencia de la Electrificadora es importante en el municipio de Barbosa puesto que de cierta manera contribuye al mejoramiento tecnológico de las industrias de la panela y el bocadillo, igualmente con el tratamiento de aguas, con la creación de microempresas que se apoyan en la energía eléctrica y a través de los programas de electrificación rural con el suministro de energía a los lugares más apartados. Igualmente se ha logrado la iluminación de los campos deportivos donde la juventud puede desarrollar sus destrezas y habilidades con la sana recreación y esparcimiento.

En cuanto al alcantarillado, en el municipio de BARBOSA a diciembre del 2003 existen 3.728 usuarios debidamente registrados que drenan sus aguas a las redes del municipio, que corresponde a 18.640 habitantes, la empresa de servicios públicos en la actualidad se encuentra implantando el plan maestro de acueducto y alcantarillado, la ampliación de las redes, ejecutando obras para la recolección de las aguas lluvias y ha hecho gestión para la construcción de la planta de tratamiento de aguas residuales y así no seguir contaminando las fuentes hídricas .

En la actualidad, el sector urbano de Barbosa, cuenta con la empresa de servicios públicos que funciona como empresa Social y Comercial de estado, la cual tiene 4.020 suscriptores, para una cobertura del 98%, ya que a nivel vereda se cuenta con servicios de acueducto independiente.

Barbosa tiene a su servicio una cantidad de entidades financieras que

permiten ofrecer facilitar los servicios de ahorro y crédito a la región y que igualmente contribuyen al desarrollo de nuestro municipio entre las que podemos destacar: Bancafé, Granahorrar, Popular, Banco Agrario de Colombia y Coomultrasan, existen gremios y asociaciones como FENALCO, COOGUAYABA, CIMPA, ASOVAMBA, COTRANSVOL, COOTRANSCONSTRUCORES.

De otra parte en el municipio de Barbosa Santander dentro del Plan de Desarrollo Municipal (2001-2003) encontramos algunos programas y proyectos referentes al sector industrial y comercio, con los cuales se propone concertar con la administración Municipal, los entes Nacionales y Departamentales que hacen presencia en Barbosa y que están comprometidos con el sector productivo, las soluciones a la problemática actual:

Fortalecer las agremiaciones existentes COOGUAYABA, ASOBOCADILLEROS, FENALCO, capacitación y asesoría al sector (por intermedio de las universidades y las escuelas de formación técnica existentes); impartir instrucción sobre administración de negocios, contabilidad, seguimiento de inversión. etc. Lograr una vinculación directa con la seccional de la Cámara de Comercio de Bucaramanga seccional Barbosa, por medio de la reactivación del COMITÉ ASESOR.

Organizar un programa de arreglo y modernización de las empresas.

Garantizar una buena prestación de los servicios públicos en general.

Los gremios organizados, por intermedio de sus representantes, coordinar tareas y acciones, con los concejales que representan el sector.

Emprender campañas permanentes de aseo público.

Garantizar un excelente servicio de alumbrado público.

❖ **Municipio de Puente Nacional.**⁶ La actividad económica urbana del municipio se encuentra circunscrita a las labores de tipo comercial, transporte, bocado, actividad financiera, actividad docente, actividad judicial, actividades estatales, actividades municipales, talleres de auto partes y reparación talleres de ornamentación y ebanistería, en un cúmulo de labores pequeñas, que sin embargo generan el empleo y ocupación de un tipo incipiente de pequeña industria y amplio comercio. Véase cuadro 1.

Cuadro 1. Estructura ocupacional de Puente Nacional Santander año 2000

ACTIVIDAD HABITUAL	URBANO	% Part	RURAL	% Part	Total
Total Población	5.179		13.299		18.478
Trabajando	1.501	29,0%	4.020	30,2%	5.521
Buscando trabajo	370	7,1%	1.607	12,1%	1.977
Estudiando	1.639	31,6%	2.302	17,3%	3.941
Oficios hogar	695	13,4%	2.526	19,0%	3.221
Rentista	52	1,0%	25	0,2%	77
Jubilados	95	1,8%	65	0,5%	160
Inválidos	23	0,4%	54	0,4%	77
Sin actividad	804	15,5%	2.700	20,3%	3.504
POSICION OCUPACIONAL					
Empleados u obreros particular	306	20,4%	607	15,1%	913
Empleados u obreros gobierno	463	30,8%	74	1,8%	537
Patrón o empleador	51	3,4%	108	2,7%	159

⁶ Planeación Municipal de Puente Nacional.

Por cuenta propia	606	40,4%	2.680	66,7%	3.286
Familiar sin remuneración	8	0,5%	530	13,2%	538
Empleado doméstico	67	4,5%	21	0,5%	88

Fuente: DNP. Proyecciones del año 2002

A simple vista llama la atención el hecho de que los 1501 personas del sector que se encuentran trabajando el 40.4% lo son por cuenta propia en concordancia con la ausencia de grandes industrias, pero además nos puede dar un perfil que comúnmente éstas actividades son temporales, familiares y generalmente sin seguridad social.

La cobertura general del empleo con cerca de un 30% respecto del total de la población urbana es aceptable, pero no lo es tanto la calidad del mismo pues la tendencia es hacia la informalidad y el rebusque.

Igualmente en confirmación a la tradición como centro regional educativo, se destaca la participación estudiantil con el 31.6%.

La formación técnica requiere reestructurarse incorporando programas que complementen las modalidades agropecuarias que se adelantan en el sector rural (SAT – POSTPRIMARIA), de igual manera, en el sector urbano se deben implementar las carreras tecnológicas.

La población de tercera edad se encuentra al igual que en el resto del País sin quien le ofrezca empleo, en el Municipio existe el Asilo San José con 47 ancianos, que es mantenido logísticamente por el Municipio, pero con relación contractual y laboral con el Departamento.

Sector Comercial

Se desarrolla principalmente alrededor del parque central, sobre el eje vial de la carrera sexta y quinta como también en los alrededores de la casa de mercado.

Está caracterizado por ser un comercio de escala menor, tipo tienda de vecindario, ventas al detal, cacharrería, droguería, papelería, ferretería, almacenes menores de abarrotes, etcétera. Aún así, genera flujos considerables de personas y vehículos alrededor del mismo.

No hay tampoco sectores especializados en el comercio de algún tipo de producto en volúmenes mayores, lo que en cierta forma ha permitido que la actividad comercial se desarrolle en forma paralela y compatible con la vivienda o el uso residencial.

Sector Industrial

La industria como sinónimo de grandes empresas no existe dado el tamaño, vocación y tradición del Municipio; sin embargo la actividad de metalistería, pequeños talleres, artesanía y bocardillera (aunque en menor escala), talleres de ornamentación, confecciones, cubren con suficiencia la demanda generada por el Municipio.

Estas actividades generan un mínimo de empleos y se encuentra de manera dispersa por el área del Municipio.

Al presentarse la industria en una escala menor, hace que se presente como uso compatible con la vivienda, ya que es el mismo núcleo familiar quien desarrolla esta actividad, la cual se denominará de uso mixto

Sector educación

En el sector urbano se encuentran siete entidades educativas de los cuales la Escuela Normal Antonia Santos cubre la educación básica primaria, secundaria, media vocacional y ciclo complementario, el Instituto Técnico Industrial Francisco de Paula Santander ofrece la básica secundaria y media vocacional, el Colegio Aurelio Martínez Mutis ofrece la básica primaria y secundaria, los demás centros ofrecen educación básica primaria. El número total de alumnos es de 3810, faltando por cubrir aproximadamente 450 jóvenes en edad escolar.

Cuadro 2. Equipamiento sector educativo municipio de Puente Nacional Santander

NIVEL	TIPOLOGIA	INSTITUCION	
Preescolar	Público	Escuela anexa, Jardín Infantil Los Diablitos	
	Privado	Jardín Infantil Chiquitines	
Primaria	Publico	Escuela Aurelio Martínez Mutis	Mixta
		Escuela Primero de Mayo	Mixta
		Conc Escuela club de Leones	Mixta
		escolar Francisco Camacho Angulo	Mixta
		Instituto Técnico Industrial	Mixto
		Esc. Normal Superior Antonia Santos	Femenina
Secundaria	Público	Esc. Normal Superior Antonia Santos	Femenina
		Instituto Técnico Industrial	Mixto
		Instituto Comercial	Mixto
Superior	Público	Esc Normal Superior Antonia Santos	Femenina

Fuente: Esquema de Ordenamiento Territorial 2000-2007

Teniendo en cuenta la clasificación en cuatro niveles: preescolar, primaria, bachillerato y superior, en donde todas las instituciones, exceptuando el

Jardín infantil Chiquitines, son oficiales.

PREESCOLAR: hay dos instituciones oficiales, la Escuela Anexa y el Jardín Infantil Los Diablitos que depende directamente del Instituto Colombiano de Bienestar Familiar. El sector privado presta también el servicio a través del Jardín Infantil Chiquitines.

PRIMARIA: este nivel de la demanda está cubierto por las escuelas Aurelio Martínez Mutis 2, Primero de mayo, club de Leones, la Concentración escolar Francisco Camacho Angulo, el Instituto Técnico Industrial, todos los anteriores mixtos, y la primaria femenina de la Escuela Normal Superior Antonia Santos.

SECUNDARIA: está la Escuela Normal Superior Antonia Santos, femenina únicamente, el Instituto Técnico Industrial con las tres jornadas, mixto, y el Instituto Comercial antigua Escuela Aurelio Martínez Mutis 1, de reciente constitución.

SUPERIOR: está el nuevo programa que se encuentra desarrollando en la Escuela Normal Superior, consistente en dos años adicionales a la educación clásica allí impartida, con el objeto de formar un nivel de licenciatura o pedagogía, como lo exige la ley a quienes realizan esta labor.

Es importante tener en cuenta que sobre todo a La Escuela Normal y al Instituto Técnico llegan estudiantes de otros municipios, lo que en algún momento puede incidir en la disponibilidad de cupos para los propios habitantes del municipio de Puente Nacional.

SAT Y POSTPRIMARIA: este programa conocido como “caminante” en el campo y para el campo, es quizá de lo mas sobresaliente y novedoso del

sector educativo, pues dada su modalidad, permite, facilita e incentiva a los jóvenes y adultos para que, no solo se capaciten, sino que permanezcan dentro de sus lugares de origen sin tener que migrar a las grandes ciudades o al mismo perímetro urbano, en el año 2003 las 11 instituciones que existen de este tipo han permitido ampliar la cobertura educativa a 360 alumnos.

En general, todas las instituciones en el ámbito educativo cuentan con la totalidad de los servicios públicos, con una dotación y un estado de las construcciones apto para la prestación del servicio.

Para tener una visión clara de la situación académica escolar, se hizo un análisis comparativo de los alumnos matriculados en el año 1997, con los alumnos que terminaron el mismo año. Luego se hace la comparación de los alumnos aprobados, reprobados y desertores, teniendo en cuenta el número de alumnos que terminaron el año escolar.

En el nivel preescolar de 160 alumnos matriculados, 6.88% desertaron y el 93,12% terminaron el año escolar; de estos el 99.32% aprobaron y el 0.68% reprobaron.

En el grado undécimo de 193 alumnos matriculados, el 4,67% desertaron y el 95,33% terminaron, de estos el 85,32% aprobaron y el 14,68% reprobaron.

En la Educación Básica de 3.257 alumnos matriculados, desertaron el 5,25% y terminaron el año escolar el 94.75%, de los cuales el 93.64% aprobaron y el 6.36% no fueron promovidos.

En la Educación Media Vocacional de 375 alumnos matriculados, desertaron el 5.25% y terminaron el año escolar el 94.75%, de los cuales el 93.64% aprobaron y el 6.36% no fueron promovidos.

Por otra parte se observa a continuación algunos de los proyectos que están contemplados en el Plan de Desarrollo del municipio de Puente Nacional (2001-2003). Para el beneficio de la comunidad en general. Véase cuadro 3.

Cuadro 3. Proyectos contemplados en el Plan de Desarrollo Municipal de Puente Nacional Santander.

Fortalecimiento Institucional
Implantar la estructura Urbana
Desarrollo de Planes Parciales y estudios
Capacitación Ciudadanía en Temas Turísticos
Promoción y/o creación de grupos culturales y folclóricos
Fortalecimiento y ampliación de los programas de la Casa de la Cultura
Realización de eventos, culturales, festivos y folclóricos
Implantación programas de Educación Tecnológica y Superior en la Normal Antonia Santos y en el Instituto Industrial
Implantación y apoyo a los programas del SENA
Capacitación y Actualización Docentes
Creación y apoyo de escuelas de formación deportiva.
Fomento de actividades recreativas y de práctica de la cultura física
Creación y apoyo a escuelas de liderazgo comunitario
Capacitación de la comunidad en temas relacionados con la participación y convivencia ciudadana
Capacitación de la comunidad en aspectos relacionados con el Régimen territorial
Capacitación de la comunidad en temas relacionados con la creación de pequeñas y medianas Empresas

Implantación del Sistema para el manejo de residuos sólidos.

Fuente: Esquema de Ordenamiento Territorial 2000-2007

❖ **Municipio de Moniquirá**⁷. El municipio de Moniquirá se encuentra localizado en la parte noroccidental del Departamento de Boyacá y conforman la región denominada del bajo Ricaurte, integrada por los municipios de Chitaraque, San José de Pare, Santana, Toguí.

Moniquirá está localizada a 204 Kms. De la capital de la República y a 56 Kms. de la ciudad de Tunja, capital del Departamento.

Moniquirá fue fundada en el sitio denominado Pueblo Viejo, pero debido a su terreno quebrado el encomendero Gaspar Ramírez lo traslado un poco más abajo, donde existe actualmente; En 1779 adquirió el grado de parroquia según acta de gobierno eclesiástico de Santa Fé de Bogotá y categoría de Municipio 1857, por orden del gobierno central quedó formando parte del Estado Soberano de Boyacá.

Moniquirá está constituida por treinta y una (31) veredas: Ajizal, Beltrán, Capilla, Coralina, Coper, Colorado, Chovo, Jordán, La Hoya, La Laja, Monsalve, Monjas, Maciegal; entre otras.

El área municipal comprende 220 Kms. su temperatura promedio es de 20°C, su altura sobre el nivel del mar es de 1700 metros cuadrados, su precipitación media anual es de 2005 mm, el municipio posee dos (2) pisos térmicos, templado y frío, su población total es de 24.700 habitantes hombres 12.087 y mujeres 12.613, la población total es de 10.429 y la población del

⁷ Planeación Municipal Moniquirá, Plan de Desarrollo 2000.2003.

área rural es de 14,271 habitantes.

Actualmente se aprecia una notable migración del área hacia los centros urbanos y otras regiones del país en razón del escaso desarrollo agropecuario y la búsqueda de mejores condiciones de vida de la población campesina.

En la zona urbana existen 2040 viviendas, el 40% de éstas están construidas en ladrillo. Arena, cemento, madera, tejas de eternit y un bajo porcentaje construidas en adobe que son las más antiguas construcciones del Municipio. En la zona rural existe 2296 viviendas, el 40% construidas en su mayoría en adobe, arena, cemento, tejas de zinc. El Municipio cuenta con 3.475 viviendas con acueducto, cubriendo el 60% con el servicio de alcantarillado, 22.040 viviendas con el servicio de energía, con 5.030 viviendas con todos los servicios ocupando el 24.3% del 100% de las viviendas, siendo escaso el cubrimiento de servicios públicos en dicho municipio.

La minería es representativa, en la estructura económica se explota piedra caliza para el progreso de fabricación del cemento, realizado en siete (7) canteras.

La industria a excepción del complejo agroindustrial que está subutilizado, en general es de carácter doméstico; a través de la reconocida y tradicional de producción de bocadillos y panelitas, las cuales generan empleo e ingresos y varios puestos de trabajo de economía informal, existe otras actividades industrial agrarias como son: una granja porcícola, 36 trapiches (PANELA Y MIEL), 24 piscinas de carácter turístico, 6 hoteles y un número considerable de condominio y casa de recreo destinadas vacacional.

El comercio en la cabecera municipal es de significativa presencia, lo cual le asignó el carácter del centro comercial al municipio, existen establecimientos especiales para alimentos, productos agroquímicos, misceláneas, supermercados y cafeteras.

La producción del bocadillo y sus derivados aún que no esté en crisis se encuentra en una tendencia decreciente, debido a la falta de fomento, a la comercialización nacional.

Entre los problemas más críticos en la educación se encuentra el déficit presupuestal municipal para el pago de salarios de los docentes a cargo, insuficientes recursos para inversión, pérdida de liderazgo de la institución por parte de docentes ó directivos, presencia de analfabetismo, falta de subsidio para transporte escolar, ausencia de procesos de integración con las universidades.

Sector económico

El desenvolvimiento económico de Moniquirá como en la mayoría de los municipios colombianos está basado principalmente en actividades agropecuarias, comerciales, agroindustriales, micro empresariales y de servicios.

En cuanto a la línea agroindustrial, se encuentran las fábricas de bocadillo mediante la transformación y procesamiento de la guayaba como producto natural, se obtienen diferentes sabores y presentaciones que como a los demás sectores se han transformado y tecnificado, igualmente existe una industria de lácteos, dedicada principalmente a la obtención de yogures, kumis, arequipes, queso y muchos otros productos de esta línea.

Otras microempresas de procesamiento corresponden a las fábricas de

panelitas, panaderías, ebanistería y explotaciones mineras, particularmente de la piedra caliza donde actualmente existen 4 empresas dedicadas al procesamiento, comercialización y transporte de estos materiales para las carreteras y construcciones del municipio y de la provincia.

Sector industrial

Corresponde también al sector económico la “planta destiladora de alcohol” de propiedad de la licorera de Boyacá que junto con la industria panelera, bocardillera comercial, automotriz, metalistería y otros son fuente de empleo para mano de obra calificada y no calificada, por lo tanto se hace referencia de esto como parte de la ocupación de los Moniquireños ya sea a nivel familiar o microempresarial.

En cuanto al comercio existe una oficina de la cámara de Comercio de Tunja y varios supermercados tanto de venta de víveres como en calzado y vestuario; en el sector financiero cuenta Monquirá con una agencia del Banco Agrario y otra de Bancafé que atiende en general todas las actividades pertinentes a este sector.

Es importante resaltar que la mayor parte de las fuentes de economía tanto en el sector industrial, comercial, financiero y de procesamiento se puede considerar decreciente por falta de estímulo a las empresas y a los inversionistas que son gravados con múltiples impuestos y por otro lado, la competencia que aparece por la cercanía y facilidad de transporte a Barbosa y Tunja que se han convertido en polos de desarrollo ofreciendo diversos productos y a precios cómodos para el consumidor.

La industria Moniquireña como las demás ocupaciones y explotaciones en general se manejan en forma empírica y tradicional entre los cuales figuran

los diferentes talleres de ornamentación, talleres de mecánica y talleres para la fabricación de trapiches y accesorios paneleros, todo esto se explota en forma doméstica y como empresas familiares, razón por la cual se necesita impulsar la tecnología y los procedimientos modernos para hacer más productivo el trabajo y aumentar los ingresos de los propietarios.

Se puede indicar que además de las ocupaciones enumeradas existen varias fincas paneleras con trapiches propios, hoteles, centros recreacionales y múltiples condominios donde los copropietarios tienen viviendas o cabañas para crearse y descansar en sus tiempos libres.

1.3 DIAGNOSTICO SOCIO ECONÓMICO DEL EJE GUAYABERO DE COLOMBIA (PROVINCIA DE VÉLEZ EN SANTANDER Y RICAURTE EN BOYACÁ)

La región EJE GUAYABERO DE COLOMBIA (provincias de Vélez en Santander y Ricaurte en Boyacá) posee un enorme potencial para el desarrollo económico y social aun no plenamente realizado. Sobran oportunidades de inversión, pero faltan mayores recursos y voluntad política para adelantar proyectos de inversión económica y social. Las oportunidades están aquí.

La región es muy débil en creación y desarrollo de empresas se hace necesario fomentar centros de desarrollo tecnológicos e instituciones que promuevan y las fortalezcan. Se necesitan organizaciones que den apoyo académico a los empresarios y preparen a los estudiantes con un perfil empresarial. Se necesita organizaciones que se preocupen por mejorar la productividad de las empresas.

Su nivel educativo es bueno , pero no se ha logrado concretar suficientes iniciativas empresariales, ni organizaciones que promuevan la creación y fortalecimiento empresarial, que trabaje por el desarrollo económico y social e identifique las perspectivas de la región, que adelanten, promuevan, apoyen proyectos tecnológicos en talento humano y penetración de mercados que sean ejes, junto con el sector empresarial de iniciativas regionales de crecimiento económico y social, que sean promotoras de proyectos colectivos y gestoras de cambio, que coordinen y comprometan dándole una gran importancia en la construcción de la provincia.

La región tiene que dar un salto cualitativo en recueso humano con espíritu empresarial. Se necesita cambiar la visión de los empresarios. Para esto, se necesita una mayor oferta de instituciones que se comprometan con la región.

Actualmente se identifican cadenas productivas, tales como:leche, caña, panela y guayaba. Esta última es un alimento con un gran potencial para el consumo directo y para el desarrollo de PYMES.

A pesar de la falta de eficiencia en el cultivo, la guayaba representa una excelente oportunidad hacia el futuro, pues la región involucra a toda la cadena productiva. Hay que aumentar la productividad y promover el consumo.

La generación de valor agregado de la guayaba representa un potencial para el consumo nacional e internacional. La cadena productiva debe centrarse en la producción(fruta en fresco) y transformación de la fruta para producir materias primas con valor agregado, ya sea extractos, pulpas, jugos naturales etc.

LA AGROINDUSTRIA DE LA CAÑA PANELERA: la producción de panela es una de las principales actividades agrícolas de la economía Nacional, entre otras razones por su participación significativa en el Producto Interno Bruto (PIB) agrícola, la superficie dedicada al cultivo de la caña, la generación de empleo rural y su indiscutida importancia en la dieta de los colombianos.

Entre las regiones colombianas más productoras de panela se encuentran: Cundinamarca, Santander, Boyacá, Antioquia y Nariño, departamentos que concentran más de las dos terceras partes de la producción nacional. Los mayores rendimientos se dan en la región de la Hoya del río Suárez (ubicados en los departamentos de Boyacá y Santander), en donde se ha logrado un mayor desarrollo tecnológico tanto del cultivo como del procesamiento de la caña panelera.

En ésta región, los cultivos de caña por lo general pertenecen a los dueños de trapiches y tienen una extensión que oscila entre 20 y 50 ha. A este nivel es común encontrar trapiches que procesan caña de fincas vecinas, por cuyo uso se paga un alquiler de trapiche o máquina, en la cual se establece un valor en dinero por cada carga de panela producida o porcentaje de la panela procesada.

En la zona panelera existe un gran número de trapiches, de los cuales más del 50% están ubicados en sólo tres municipios: Chipatá , San Benito, y Santana. “Así mismo, es común que se celebren contratos de aparcería, en los cuales el aparcerero se responsabiliza del trabajo necesario para la siembra y el sostenimiento de los cañales, y en ocasiones, de algunas de las labores de la molienda. Por su parte, el dueño de la finca se compromete a pagar las labores de preparación del terreno y a suministrar los fertilizantes y agroquímicos para el cultivo y el transporte de la caña, pagando además un

salario a la mayoría de los trabajadores de la molienda. Al finalizar la producción, la panela, o su valor en metálico, una vez realizada (vendida) en el mercado, se reparte en proporciones iguales entre el aparcerero y el propietario de la tierra". (CORPOICA, 2001)

La comercialización de panela es realizada por un buen número de Intermediarios quienes compran directamente en los trapiches, (incluso hay casos donde negocian antes de la molienda) y bodegas (Vélez, Guepsa, Santana) de almacenamiento de panela, encargándose de la comercialización regional y extraregional, quienes en últimas manejan el precio de compra al productor y de venta al consumidor, apropiándose en gran parte de los excedentes de producción y perjudicando el desarrollo de la región y en últimas el nivel de vida del pequeño productor, quien ve reducidos sus ingresos, pues éstos dependen en gran parte del precio del producto.

La panela producida en la región tiene cuatro mercados regionales definidos, que garantizan un fácil acceso por su ubicación geográfica, estos son: Guepsa, Vélez, Puente Nacional y Santana en el departamento de Boyacá; éstos se convierten en centros de acopio regional a nivel mayorista y fluyen a los mercados terminales a través de los mismos canales, para su distribución y venta a los consumidores; entre estos centros de consumo a gran escala, encontramos a las ciudades de Santa Fe de Bogotá, Bucaramanga y la Costa Atlántica.

LA AGROINDUSTRIA DE LA GUAYABA: junto con la actividad panelera, para el país, y en particular para Santander y la Provincia de Vélez, la producción de guayaba se constituye en uno de los principales renglones económicos para el sector rural en los municipios productores alrededor de los cuales se han desarrollado pequeñas fábricas, la mayoría de tipo familiar

produciendo un volumen importante de bocadillos y conservas que son fuente de trabajo.

Se estima que para recolectar y empacar la guayaba de una hectárea se ocupan 76 jornales de los cuales el 72% son familiares y el 28% contratado o prestado. “Derivan ingresos de este sistema de producción aproximadamente 3.200 pequeños y medianos productores, generando 12.800 empleos, los cuales en un 90% son familiares. Surten de materia prima a cerca de 186 fábricas de bocadillo de las cuales el 34% están en el sector rural y el 66% en la zona urbana generando 3.000 empleos directos y 4.000 indirectos. En las fábricas el 66.64% de la mano de obra es masculina y el 34.36% femenina, lo que muestra una gran oportunidad para la ocupación en la mujer” (2001).⁸

La comercialización se desarrolla en el mercado local y regional en forma de fruta fresca, y en las fábricas de pasta de guayaba para la elaboración de bocadillos y demás derivados.

El mercado del bocadillo se realiza principalmente en las ciudades de Santa Fe de Bogotá, Bucaramanga, Cúcuta y Medellín. Aproximadamente el 5% es vendido dentro de la misma zona y otras ciudades cercanas intermedias.

1.4 MARCO DE REFERENCIA LEGAL

La normatividad actual de base jurídica se resume en forma general así: Ley 80 de 1991, Decreto 2150 de 1995, Ley 115 de 1994, Decreto 114 de 1996, las cuales son la estructura legal y de funcionamiento.

⁸ Plan Prospectivo de la Provincia de Vélez 2001-2015.

1.4.1 DECRETO 114 DEL 15 DE ENERO DE 1996. Creación, organización, y funcionamiento de programas e instituciones de educación no formal.

PRESTACIÓN DEL SERVICIO EDUCATIVO NO FORMAL⁹

ART.1º. El servicio educativo no formal es el conjunto de acciones educativas que se estructuran sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos en el ART 11 de la ley 115 de 1994. Su objetivo es el de complementar, actualizar, suplir conocimientos, formas en aspectos académicos ó laborales en general, capacitar para el desempeño artesanal, artístico, recreacional, ocupacional y técnico, para la protección y aprovechamiento de los recursos naturales y de la participación ciudadana y comunitaria, a las personas que lo deseen ó lo requieran. La educación no formal hace parte del servicio público educativo y responde a la educación de los fines señalados en el ART 5º DE LA LEY 115 DE 1994.

Art. 2ª. La educación no formal será prestada en instituciones educativas del estado ó en instituciones privadas, debidamente autorizadas para tal efecto que se registrá de acuerdo con la ley, las disposiciones del presente decreto y las otras normas reglamentarias que le sean aplicables.

ESTRUCTURA DEL SERVICIO DE EDUCACIÓN NO FORMAL

ART 4º La educación no formal podrá ofrecer programas de formación, complementación, actualización, ó supletorios d duración variable, en los siguientes campos:

⁹ LEY 115 DE 1994.

Laboral.

Académico.

Preparación para la validación de niveles y grado propios de la educación formal.

Participación ciudadana y comunitaria.

Los programas ofrecidos deberán tener la flexibilidad necesaria que permita su permanente adecuación a las necesidades nacionales, regionales y locales y a la competitividad.

ART 5° Los programas de formación en el campo laboral tiene como objetivo preparar en áreas específicas de los sectores productivos y de los servicios, desarrollar determinadas habilidades y destrezas e impartir conocimientos técnicos para el desempeño en una actividad productiva, arte, empleo u oficio

ART 6° Los programas de formación en el campo académico tiene como objeto la adquisición de conocimientos en los diversos temas de la ciencia, las letras, la filosofía, la estética y la cultura en general .

ART 7° Los programas que preparan para la validación de niveles y grados propios de la educación formal, tienen como objeto suplir la formación requerida que permita a la persona alcanzar los logros en el grado, ciclo ó nivel de educación ,formal no cursados en un establecimiento educativo debidamente autorizado para prestar éste servicio y que la habilite para someterse a las correspondientes pruebas de validación, de acuerdo con las disposiciones que para el efecto expida el gobierno nacional.

ART 8° Los programas de formación en el campo de la participación ciudadana y comunitaria tiene como objeto preparar a la persona para

impulsar procesos de autogestión, de participación, de formación democrática y en general, de organización del trabajo comunitario e institucional.

ART 9° Las instituciones de educación no formal podrán ofrecer además programas de educación informal que tiene como objetivo ofrecer oportunidades para adquirir, perfeccionar, renovar ó profundizar conocimientos, habilidades, técnicas y prácticas.

Hacen parte de ésta oferta educativa aquellos programas con duración no superior a 160 horas. Su organización y ejecución no requieren de autorización previa por parte de la Secretaría de Educación Departamentales y distritales.

ART 10° Los programas que ofrezcan las instituciones de educación no formal se cursarán en forma presencial sin perjuicio de que pueda celebrarse convenios con empresas ó instituciones, para recibir la formación práctica correspondiente.

PARÁGRAFO: Las secretarías de Educación Departamentales y distritales podrán no obstante, estudiar las características de un determinado programa, autorizar que éste se curse de manera semipresencial ó a distancia.

ART 12° Las instituciones de educación no formal que pretendan ofrecer programas de capacitación y asesoría a las microempresas de apoyo microempresarial, deben presentar los programas a la aprobación por parte del Plan Nacional para el desarrollo de la microempresa, antes de registrarlo en la correspondiente Secretaría de Educación departamental ó distrital.

1.4.2 Decreto 2150 de 1995. Contiene las disposiciones legales vigentes de los estatutos para las entidades sin ánimo de lucro, en él cual se establece los requisitos generales que las regulan, y que como mínimo debe tener toda entidad sin ánimo de lucro que se constituya, y unos especiales, que se encuentran previstos de manera diferencial para cada tipo de entidad. Ver anexo A. (estatutos)

1.4.3 LEY GENERAL DE LA EDUCACIÓN. Ley 115 del 8 de febrero de 1994. Esta fundación sin ánimo de lucro estará acorde con la normatividad expuesta en los Art. 36 al 42, de la ley 115 de 1994, ley general de educación y sus decretos reglamentarios, en el cual se refiere a la educación no formal, en cuanto a su definición, finalidad y programas de educación, fomento y reglamentación.

Además con la reglamentación de entidades sin ánimo de lucro de interés común en lo que atañe a naturaleza jurídica, objeto, administración, dirección, patrimonio, disolución y liquidación

Art. 36. Definición y finalidad de la educación no formal. La educación no formal es la que se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar en aspectos académicos o laborales sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos en el artículo 11 de la ley 115 de 1994.

La educación no formal se rige por los principios y fines generales de la educación establecidos en la mencionada ley. Promover el perfeccionamiento de la persona humana, el conocimiento y la reafirmación de los valores nacionales, la capacitación para el desempeño artesanal, artístico, recreacional, ocupacional y técnico, la protección y

aprovechamiento de los recursos naturales y la participación ciudadana.

Art. 38. Oferta de la educación no formal. En instituciones de educación no formal se podrán ofrecer programas de formación laboral, en artes y oficios de formación académica y en materias conducentes a la validación de niveles y grados propios de la educación formal, definida en la mencionada ley 115.

Art. 40. Programas de educación no formal a microempresarios. El plan nacional de desarrollo de la microempresa será el encargado de aprobar los programas de capacitación y asesoría a las microempresas, al igual que los programas de apoyo microempresarial.

Las instituciones capacitadoras aprobadas para adelantar estos programas tendrán carácter de Educación no Formal.

Art. 41. Fomento de la educación no formal. El estado apoyará y fomentará la Educación no Formal, brindará oportunidades para ingresar a ellas y ejercerá un permanente control para que se ofrezcan programas de calidad.

Art. 42. Reglamentación de la educación no formal: La creación, organización y funcionamiento de programas y establecimientos de Educación no Formal y la expedición de certificados de aptitud ocupacional, se regirá por la reglamentación que para efecto expedirá el Gobierno Nacional.

1.4.4 LEY 590 de 2000 (ámbito de acción MIPYMES)

A. Acceso a mercados de bienes y servicios.

B. Desarrollo tecnológico y formación del capital humano:

Se crea el fondo Colombiano de modernización y desarrollo de la MIPYME.

Apoyo del programa empresas rurales-EMPRENDER.

Programas educativos para MIPYMES y de creación de empresas. Sin perjuicio a su régimen de autonomía, las universidades e institutos técnicos y tecnológicos establecerán diplomados, programas de educación no formal, programas de extensión y cátedras especializadas para las MIPYMES, la creación de nuevas empresa y para el fomento del espíritu empresarial.

C. Acceso a mercados financieros:

Préstamos destinados a MIPYMES.

Nuevas líneas de crédito que estimulen la capitalización empresarial.

Condiciones especiales a empresas generadoras de empleo, con apoyo del F.N.G.

D. Creación de empresas:

Régimen tributario especial que estimule la creación y subsistencia de MIPYMES mediante exoneración y exclusiones.

Reducciones de los aportes parafiscales a cargo de las MIPYMES.

Líneas de crédito para jóvenes profesionales, técnicos y tecnólogos creadores de empresas; con apoyo del IFI y el fondo Nacional de garantías

1.4.5 Acuerdo N. 002 de MARZO 8 DE 1993 Barbosa Santander¹⁰. Por medio del cual se crea el CONSEJO MUNICIPAL DE FOMENTO EMPRESARIAL

ART. 1. Crease el CONSEJO MUNICIPAL DE FOMENTO EMPRESARIAL,

¹⁰ Oficina de Planeación Barbosa

como organismo de fomento y carácter consultivo que servirá de foro para la discusión y concertación de políticas; Planes y programas de desarrollo de la actividad empresarial privada del municipio de Barbosa.

ART 2 . EL CONSEJO estará integrado por representantes de los diferentes sectores económicos, así:

Un (1) representante del comercio formalmente organizado.

Un (1) representante de los industriales formalmente organizados.

Un (1) representante de los empresarios de servicios formalmente organizado.

Además harán parte :

Dos (2) Concejales designados por la Corporación Administrativa.

El señor Tesorero Municipal.

El señor Jefe de Planeación Municipal.

El señor Personero Municipal

El señor Alcalde Municipal, quien preside el CONSEJO.

ART 3. Son fines del CONSEJO:

Concertar la formulación, adición de políticas, servicios y medidas que procuren el fomento económico y social. Preferencialmente en aquellas que tenga relación con la actividad empresarial.

Propiciar a través de relaciones directas ó institucionales, políticas que incidan positivamente en el desarrollo empresarial.

Velar por la protección equitativa de los intereses empresariales y el reconocimiento de sus derechos: Además, llevará la vocería común ante cualquier nivel oficial ó particular, para que se adopten medidas de desarrollo

empresarial.

Coordinar con los organismos oficiales y privados pertinentes, la conformación profesional del personal necesario para el funcionamiento de las empresas, elevando su nivel cultural, técnico y económico.

Impulsar programas de capacitación técnica e integral, que genere conocimiento en administración y gerencia empresarial.

Para dar cumplimiento a éste fin se tendrá en cuenta al INSCOMERCIO DE BARBOSA, COLEGIO COOPERATIVO. Y con base en las necesidades empresariales detectadas, el CONSEJO podrá elaborar proyectos de capacitación, para lo cual se formalizarán convenios con éstas instituciones educativas, convenios que tendrán como objetivos entre otros, poner en contacto a nuestros empresarios con personal docente y estudiantil, que puedan prestarle un excelente apoyo de gestión comercial así como también, servir como mecanismo para que los estudiantes tengan la oportunidad de realizar sus prácticas académicas.

EL CONSEJO con el deseo de hacer presencia, deberá buscar la opinión de los empresarios sobre lo que esperan de él, y al pretender cumplir el liderazgo dentro de la comunidad empresarial, deberá formular programas de trabajo, definidos y concebidos, después de seria discusión concertada, los cuales serán revisados una vez por año. Sus miembros harán del CONSEJO un ejemplo de eficiencia, que resista el más crítico análisis y que sea apreciados como excelente servidor de la comunidad empresarial.

Al reconocer a los empresarios como la fuerza vital para el desenvolvimiento económico y del bienestar y del desarrollo de BARBOSA, le corresponde entonces al CONSEJO un lugar donde se reconozca la necesaria interdependencia de todos los sectores productivos y se actúe en armonía

con tal principio en donde los inversionistas encuentren oportunidades promisorias; los turistas un sitio ideal de vacaciones; un lugar preocupado por el progreso; interesado en analizarse y eliminar las causas.

En general, orientar, coordinar, formular planes y programas de desarrollo, concertar, representar y difundir los intereses del empresario Barboseño, con el objeto de buscar una sana conciliación de intereses con el gobierno municipal.

Acuerdo número 016 de diciembre 4 de 1998. Barbosa Santander:

Por medio del cual se modifica el acuerdo Municipal # 002 de marzo 8 de 1993 y se dictan otras disposiciones.

ART 1: Modifíquese el Art. segundo del acuerdo No 002 de marzo 8 de 1993, el cual quedará.

ART 2: El consejo quedará integrado por representantes de los diferentes sectores económicos así:

Dos (2) representantes del comercio formalmente organizados.

Dos (2) representantes de los industriales formalmente organizados se debe incluir un (1) un representante de los industriales del bocadillo organizados en la cooperativa COOGUAYABA LTDA.

Dos (2) representantes de los empresarios de servicios formalmente organizados ó en su efecto por dos (2) representantes de organizaciones de empresarios con sede principal en la ciudad y formalmente organizados, que presten servicios a la comunidad Barboseña.

Dos (2) representantes de las universidades con sede en Barbosa.

Un (1) miembro del sector productivo designado por el concejo municipal.

Además harán parte:

El señor Tesorero Municipal.

El señor Jefe de Planeación.

El señor Alcalde Municipal quien preside el consejo.

2. ESTUDIO DE MERCADOS

2.1 OBJETIVOS

2.1.1 OBJETIVO GENERAL. Identificar el número de estudiantes y empresarios que estén dispuestos a recibir formación en los diferentes programas ofrecidos por la Fundación, en educación no formal empresarial y en fomento empresarial; además identificar y concertar con el sector productivo, los diferentes proyectos de fomento empresarial que la FUNDACIÓN se debe comprometer a formular y ejecutar en el mediano y largo plazo, especialmente en la cadena productiva de la guayaba y la caña panelera..

De otra parte conocer los diferentes proyectos de formación y desarrollo empresarial de los municipios, Cámara de comercio, SENA y entes privados de la región (los cuales forman parte de la oferta del presente estudio de factibilidad), con el fin de realizar alianzas estratégicas, para el cumplimiento del objeto social.

2.1.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Identificar claramente los servicio a ofrecer, precisando sus características, especificaciones, usos y atributos diferenciadores frente a los de la competencia.
- ✓ Especificar y cuantificar los elementos que conforman el mercado

objetivo y potencial del proyecto.

- ✓ Caracterizar al cliente perteneciente al mercado objetivo
- ✓ Identificar los gustos y preferencias de los potenciales clientes, para asimilarlos al servicio a ofrecer.
- ✓ Determinar la cantidad de servicios, que los clientes están dispuestos a adquirir, tanto en formación empresarial en modalidad técnica, como en formulación y gerencia de proyectos.
- ✓ Determinar la cantidad de servicios en formación técnica que el mercado actual está ofreciendo.
- ✓ Establecer los aspectos positivos y negativos en el mercadeo actual del servicio.
- ✓ Determinar el comportamiento actual y futuro de la demanda y oferta del servicio
- ✓ Analizar la política de precios y estrategias de implementación.
- ✓ Determinar los medios publicitarios y de promoción más eficaces que brinden la información al usuario.
- ✓ Determinar los canales de comercialización más adecuados y/o de mayor éxito para la prestación de los servicios.

2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

2.2.1 Definición y especificaciones del servicio. El objeto social de la FUNDACIÓN será la formación educativa técnica (especialmente) y el desarrollo empresarial para crear, desarrollar y fortalecer ideas de empresa e incentivar el pensamiento empresarial. Ejecutando acciones concretas, centradas en el desarrollo del sector de alimentos, especialmente en la cadena productiva de la guayaba y caña panelera.

La formación educativa empresarial en la modalidad técnica, estará dirigida principalmente a las áreas:

- Administrativas y económicas.
- Técnicas
- mercadeo.

El desarrollo empresarial estará dirigido a:

- Apoyo a la creación de empresas.
- Apoyo a la comercialización
- Apoyo a desarrollo empresarial.
- Apoyo al comercio exterior.
- Apoyo a la formación y actualización empresarial.
- Igualmente formular, y presentar proyectos a nivel municipal Departamental, Nacional e Internacional, para el desarrollo y crecimiento del sector productivo (especialmente Bocado y Panela).

2.2.2 Servicios sustitutos. Se considera como servicio sustituto de la formación en modalidad técnica, la educación formal prestada en los diferentes establecimientos universitarios de la región.

Así mismo, los cursos dictados por el CIMPA en relación con el fomento empresarial y productivo de la región.

2.2.3 Servicios complementarios. Para realizar una educación integral a nivel técnico, es necesario acompañar el servicio principal prestado por la institución con la inclusión de otros talleres ó seminarios de corta duración y

que sean esenciales en el desarrollo normal del empresario regional. Estos pueden ser:

Talleres para crear empaques y embalajes para la comercialización de la panela y el bocadillo, creación de abonos orgánicos a partir de subproductos, nuevas presentaciones de los productos antes mencionados, manipulación de alimentos, imagen corporativa, calidad total etc.

2.2.4 Atributos diferenciadores del servicio con respecto a la competencia. La FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL, es la primera organización que nace en la región, formada con talento intelectual, empresarios y líderes de la región.

Será la única entidad integral que tendrá la posibilidad y capacidad de convocar y concretar el cumplimiento de apoyo y crecimiento de quienes tienen el compromiso con el sector productivo, (tales como Municipios, gobernaciones, ministerios, institutos de fomento, Cámaras de Comercio, SENA, Cajas de Compensación Familiar, entre otras).

De otra parte, al comprometerse la FUNDACIÓN a formular, gerenciar (directa ó en alianza estratégicas) y presentar proyectos a entes públicos ó privados, del orden municipal, departamental, nacional e internacional, para el desarrollo y crecimiento de las empresas a nivel de la región, se convierte en un hecho sin precedentes, como objeto principal de institución alguna.

2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO

2.3.1. Mercado Potencial. En el mediano plazo la FUNDACION tendrá como mercado potencial, los estudiantes de los grados noveno, décimo y undécimo , empresarios y entidades oficiales de la provincias de Vélez Santander y Ricaurte Boyacá, priorizando su accionar en los municipios de Vélez, Barbosa, y Puente Nacional en Santander y Moniquirá en Boyacá. La FUNDACIÓN en el largo plazo tendrá como mercado potencial las regiones Colombianas.

2.3.2. Mercado Objetivo. Teniendo en cuenta que la razón de ser de la FUNDACIÓN es el progreso y desarrollo sostenible de la región . Con el fin de fomentar el pensamiento empresarial, se determina como mercado objetivo al sector estudiantil (grado 11°) y el sector productivo de la agroindustria de la guayaba y la panela, de Barbosa Santander como epicentro de desarrollo provincial y a los municipios de Puente Nacional y Vélez (en la provincia Veleña) y Moniquirá (capital de la provincia de Ricaurte). Es de resaltar que el sector productivo en referencia, hace parte del “EJE GUAYABERO DE COLOMBIA”, conformado por la provincia de Vélez en Santander (19 municipios, y la provincia de Ricaurte en Boyacá (14 municipios).

2.4 LA DEMANDA

2.4.1 Investigación de mercados

❖ **Planteamiento del problema.** El sector productivo de la región, eje guayabero de Colombia necesita formar académica y técnicamente un recurso humano que esté en capacidad de liderar procesos productivos tendientes a buscar el crecimiento regional en lo social y lo económico.

A nivel regional solo existen como institución que ofrece programas de fomento empresarial el SENA, pero no existe una institución que ofrezca, promueva, asesore, y ejecuten programas para la realización de proyectos productivos y de carácter social en busca de mejorar la oferta productiva, creación de empresa y mejora de la calidad de vida de sus habitantes aprovechando las oportunidades que brinda el entorno en cuanto a recursos físicos y humanos.

El proceso de apertura económica que afecta la economía a nivel regional ha generado crisis en el sector productivo especialmente en la micro y pequeña empresa debido principalmente a:

Carencia de conocimientos en los nuevos lineamientos administrativos de competitividad .

Falta de unir recursos humanos y físicos con el propósito de apropiarse de tecnología y consolidar el negocio con base en calidad y volumen.

Falta de adaptación al cambio y a las nuevas circunstancias en el cual se desarrolla el direccionamiento empresarial.

Lo anterior genera poca competitividad y productividad del sector, por lo que se conduce al cierre de industrias y establecimientos de comercio, bajos salarios, baja rentabilidad y poco desarrollo y crecimiento regional.

De igual manera, se detecta que los entes de carácter privado y públicos que tiene a cargo el fomento empresarial en la región funcionan inadecuadamente, y en otros casos no se desarrollan programas específicos a las necesidades del sector laboral y empresarial.

En las actuales circunstancias la región adolece de suficientes instituciones educativas técnicas que le permiten a la población su formación académica en condiciones más flexibles y convenientes a la situación económica y social actual, lo cual puede ocasionar en el mediano plazo un retroceso en la cobertura de la educación, a causa de la disminución del ingreso per. cápita y desempleo generalizado.

Los programas educativos actuales que ofrecen las universidades presenciales y semipresenciales son escasos y en cierta medida no muy acordes a la problemática de la región, por lo cual limita al estudiante al desempeño en oficios específicos los cuales no está preparado y en otros casos a la sobreoferta de profesionales en reducidas ramas del saber.

Por todo lo anterior LA FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL debe formular y ejecutar proyectos encaminados a dar respuesta concretas a los empresarios de la región . Proyectos presentados y aprobados por entes públicos y privados a nivel Departamental, Nacional y porque no, a nivel internacional. Estos proyectos deben salir de la concertación entre la FUNDACIÓN y el sector productivo, además debe estar en concordancia con los planes de desarrollo y sectoriales y esquemas de ordenamiento municipal, regional y Nacional.

En conclusión, se hace necesaria la creación de la FUNDACIÓN que promueva el desarrollo de las personas en carreras técnicas empresariales, basadas en las necesidades del entorno, mediante la capacitación, asesoría y formación en las áreas empresariales. Así mismo la formulación de proyectos de desarrollo integral para la región, como también con los entes públicos a nivel regional y nacional, que promuevan el desarrollo y crecimiento empresarial.

❖ **Necesidades de información.** Las necesidades de información corresponden a fuentes primarias y secundarias.

Las fuentes primarias están relacionadas con el comportamiento y características de la demanda del servicio a ofrecer por parte de LA FUNDACION, y serán obtenidas a través de trabajo de campo mediante encuesta practicada a la muestra representativa de la población en estudio.

La necesidad de información primaria está relacionada con los siguientes aspectos:

- ✓ Definir la población de estudiantes y empresarios dispuestos a formarse en una institución de modalidad técnica.
- ✓ Establecer que instituciones prestan servicios de asesorías y formulación de proyectos para el crecimiento empresarial.
- ✓ Identificar los programas y servicios de fortalecimiento empresarial de mayor aceptación en la población.
- ✓ Determinar la frecuencia de uso de los servicios de asesorías empresariales.
- ✓ Determinar la modalidad de estudio más adecuada, bien sea presencial o semipresencial.

- ✓ Determinar las razones por las cuales el estudiante elige una institución en modalidad técnica.
- ✓ Establecer los problemas de mayor relevancia en el momento de contratar la formulación de un proyecto o servicios de asesorías de fomento empresarial.
- ✓ Establecer los medios publicitarios y de promoción más adecuados para el servicio.
- ✓ Establecer el grado de aceptación de una institución de educación en modalidad técnica con énfasis en fomento empresarial en Barbosa.
- ✓ Determinar el precio que el usuario está dispuesto a pagar por cada uno de los servicios ofrecidos por la FUNDACION.

Adicionalmente, se utilizará fuentes secundarias que suministren información para definir algunos datos de tipo estadístico y teórico a través de la oficina de Planeación Municipal, CIMPA, Cámara de comercio, SENA, alcaldías Municipales y bibliotecas que suministren información relacionada con los siguientes objetivos:

Especificación del mercado objetivo a través del listado de todos los estudiantes de los municipios de Barbosa, Puente Nacional y Vélez.

❖ Ficha Técnica

Tipo de investigación	<p>Exploratoria: Correspondiente a información preliminar de la demanda realizada a través indagaciones por parte de las autoras del proyecto.</p> <p>Concluyente. En el desarrollo de la investigación se emplea una encuesta previamente estructurada, con la cual se busca conocer conductas y actitudes de la población objetivo frente al proyecto de la FUNDACION.</p>
Método de Investigación	<p>Inductivo. El cual permite un análisis del problema, mostrando de lo particular a lo general; así los resultados obtenidos pueden ser la base teórica sobre la cual se fomentará las expectativas, explicaciones y características de la FUNDACIÓN</p>
Fuentes de información	<p>Fuentes primarias: Los estudiantes del grado 11 de (2003) y gerentes de las diferentes empresas de la agroindustria de la panela y el bocadillo.</p> <p>Fuentes secundarias: Cámara de Comercio Seccional Barbosa (Dinámica productiva y comercial del municipio de Barbosa, Guía practica de las entidades sin ánimo de lucro y del sector solidario), Planeación municipal (Esquema de ordenamiento Territorial), Alcaldías municipales (Plan de desarrollo educativo de Barbosa 1998-2000, Plan de desarrollo municipal de Barbosa, Puente Nacional. Monquirá, y Vélez), SENA (Plan prospectivo para la provincia de Vélez), bibliotecas (Fuentes secundarias inherentes al estudio), Internet (Información secundaria en diferentes temas).</p>

Técnicas de recolección de la información	Encuesta: mediante preguntas de respuesta abierta, de escogencia múltiple, de escala y dicotómicas, que conlleven a la recolección de información clara y precisa de acuerdo a los objetivos específicos planteados.
Instrumento	Cuestionario estructurado, Véase anexo A y B
Modo de aplicación	Directa
Definición de la Población	A los 1.465 alumnos del grado 11 del año 2003, y los 171 empresarios agroindustriales de la panela y el bocadillo del área de estudio. Dato suministrado por la Comunidad el camino de Barbosa, directores de planteles educativos y el CIMPA respectivamente.
Proceso de muestreo	Aleatorio simple al azar.
Marco muestral	Estudiantes del grado 11 del año 2003 de los diferentes planteles educativos de los municipios de Barbosa, Vélez, Puente Nacional Santander y Moniquirá Boyacá; así como los empresarios de la panela y bocadillo del área de estudio.
Alcance	El área urbana y rural de los municipios de Barbosa, Vélez, Puente Nacional Santander y Moniquirá Boyacá.
Tiempo de aplicación	Realizando las encuestas: 30 días. Su recopilación, análisis, tabulación y presentación de resultados: Marzo de 2004.

Proceso de muestreo: Por tratarse de una población finita se aplica una fórmula estadística correspondiente, para determinar la muestra representativa que identifique las características y actitudes de toda la población. Como no se dispone de una estimación de p con base a estudios anteriores o similares, se asume para $p = 0.50$ y $q = 0.50$.

Datos de estudiantes de grado once año 2003:

Población estudiantil	(N)	1.465
Probabilidad de éxito	(p)	50%
Probabilidad de fracaso	(q)	50%
Nivel de confianza	(1- α)	95%: 0,95/2 = 0,475
Variable estandarizada	(Z)	Luego, Z(A = 0,475) = 1,96
Error muestral	e	5%
Tamaño de la muestra	(n)	?

$$n = \frac{N(pq)Z^2}{Z^2(pq) + E^2(N - 1)}$$

$$n = \frac{1.465(0.25) \times 3.8416}{3.8416(0.25) + 0.0025(1.464)} = 305 \text{ estudiantes}$$

Datos de empresarios de la panela y el bocadillo:

Población de empresarios	(N)	171
Probabilidad de éxito	(Po)	50%
Probabilidad de fracaso	(qo)	50%
Nivel de confianza	(1- α)	95%: 0,95/2 = 0,475
Variable estandarizada	(Z)	Luego, Z(A = 0,475) = 1,96
Error muestral	e	5%
Tamaño de la muestra	(n)	?

$$n = \frac{171(0.25) \times 3.8416}{3.8416(0.25) + 0.0025(170)} = 119 \text{ empresarios agroindustriales}$$

Las encuestas del proyecto se realizarán proporcionalmente, teniendo en cuenta la cantidad de estudiantes de grado once y empresarios de la panela y el bocadillo por cada municipio. Ver cuadros 4 y 5.

Cuadro 4. Estudiantes de grado once promoción 2003

Municipio	No de Estudiantes	Porcentaje	Cálculo	Encuestas necesarias
Barbosa	303	20.68%	$305 * 0.2068$	63
Vélez	673	45.94%	$305 * 0.4594$	140
Puente Nal.	239	16.31%	$305 * 0.1631$	50
Moniquirá	250	17.07%	$305 * 0.1707$	52
Total	1.465	100,00%		305

Fuente. Autoras del proyecto

Cuadro 5. Empresarios agroindustriales de la panela y el bocadillo

Municipio	N. de Empresarios	Porcentaje	Cálculo	Encuestas necesarias
Barbosa	31	18.13%	$119 * 0.1813$	22
Vélez	80	46.78%	$119 * 0.4678$	56
Puente Nal.	9	5.26%	$119 * 0.0526$	6
Moniquirá	51	29.83%	$119 * 0.2983$	35
Total	171	100.00%		119

Fuente. Autoras del proyecto

❖ **Tabulación, presentación y análisis de resultados.** Una vez terminada la recolección de la información, se procedió a la tabulación de los datos obtenidos en las encuestas, ordenándolos y clasificándolos, para así de esta manera poder analizarlos, mediante gráficos o tablas. Así mismo se presentan de una manera práctica y precisa, de acuerdo con la información

obtenida a través de las fuentes y sometida al análisis estadístico correspondiente presentar los datos y sus respectivas conclusiones.

Se aclara que para las preguntas de respuesta múltiple, los porcentajes calculados son el resultado de dividir cada una de las respuestas de la pregunta, entre el número de encuestados.

➤ **DEMANDA ESTUDIANTES**

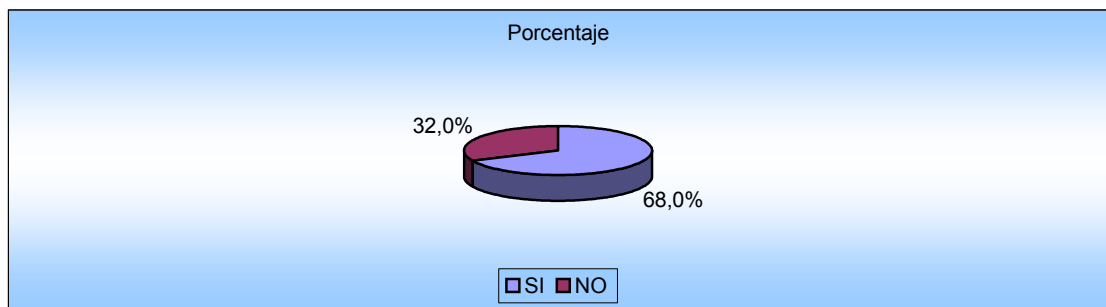
▪ **Decisión de la población respecto a estudiar en una institución de modalidad técnica.** Los resultados obtenidos dejan ver que existen condiciones favorables para el desarrollo de las instituciones en modalidad técnica en la región, presentando un índice de aceptación de 68%, lo cual es bastante prometedor para este tipo de institución.

Nota. A partir de esta pregunta, se toma únicamente como muestra representativa de la población, los 207 estudiantes que le gustaría o han decidido estudiar una carrera técnica.

Cuadro 6. Decisión de la población respecto a estudiar en una institución de modalidad técnica.

Respuesta	Cantidad	Porcentaje
SI	207	68%
NO	98	32%
TOTAL	305	100%

Gráfico 1. Decisión de la población respecto a estudiar en una institución de modalidad técnica.

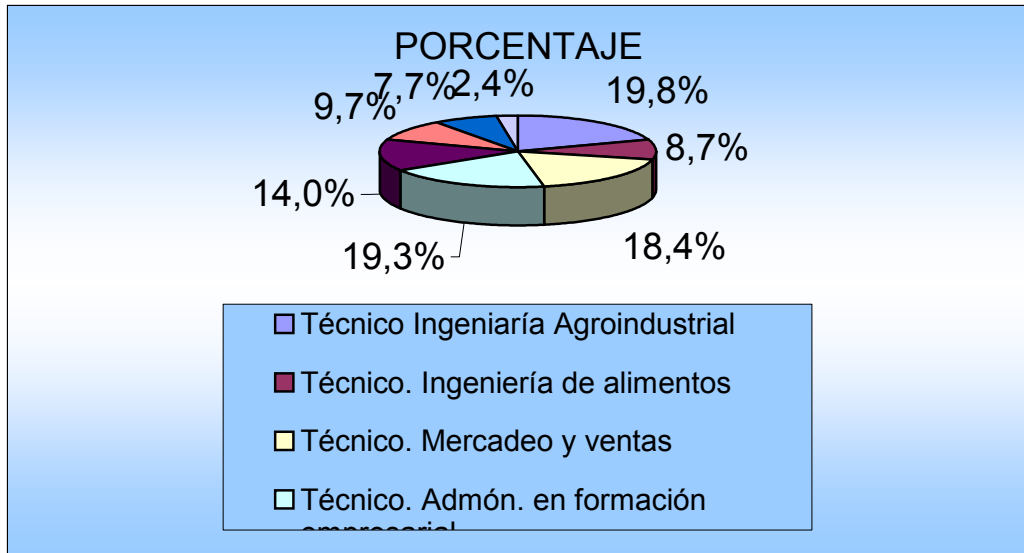


- Programas empresariales de mayor aceptación en la región.** Esto demuestra que todos los programas mencionados en el cuadro 7 tienen buena demanda en la región, sin embargo el programa Técnico en ingeniería agroindustrial tiene una aceptación relevante con el 19.8 %, el cual lo convierte en el servicio estrella para los propósitos de la fundación.

Cuadro 7. Programas empresariales de mayor aceptación en la región

CONCEPTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Técnico Ingeniería Agroindustrial	41	19,8%
Técnico. Ingeniería de alimentos	18	8,7%
Técnico. Mercadeo y ventas	38	18,4%
Técnico. Admón. en formación empresarial	40	19,3%
Técnico. Formulación de proyectos	29	14,0%
Técnico. Comercio exterior	20	9,7%
Técnico.. Agronomía	16	7,7%
Otra: Publicidad	5	2,4%

Gráfico 2. Programas empresariales de mayor aceptación en la región



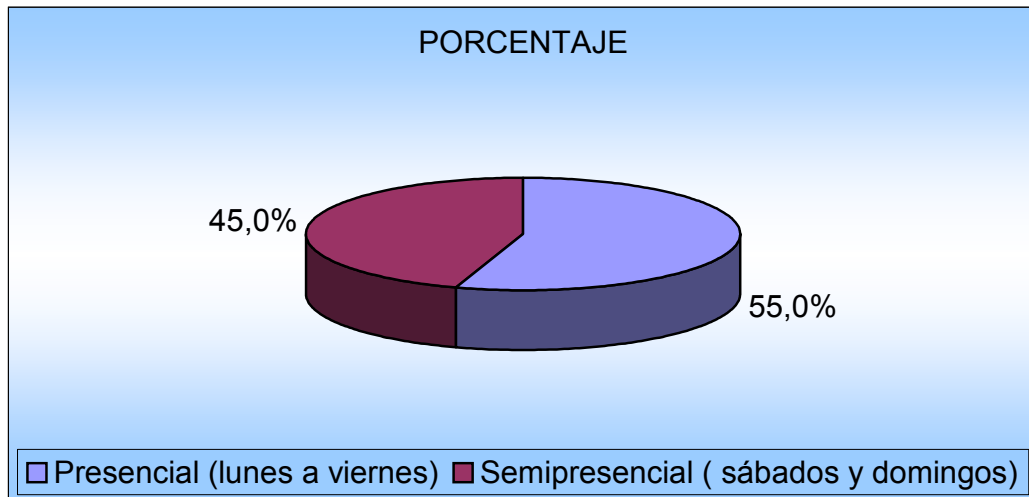
- **Modalidad de estudio de mayor preferencia.** Se observa una preferencia de 55% por la modalidad presencial de lunes a viernes y un 45% para la modalidad semipresencial a realizarse los días sábados y domingos.

Este parámetro es importante tenerlo en cuenta en razón a que algunos estudiantes deben combinar el estudio con el trabajo por lo cual deben utilizar una modalidad de estudio semipresencial.

Cuadro 8. Modalidad de estudio de mayor preferencia

CONCEPTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Presencial (lunes a viernes)	114	55%
Semipresencial (sábados y domingos)	93	45%

Gráfico 3. Modalidad de estudio de mayor preferencia



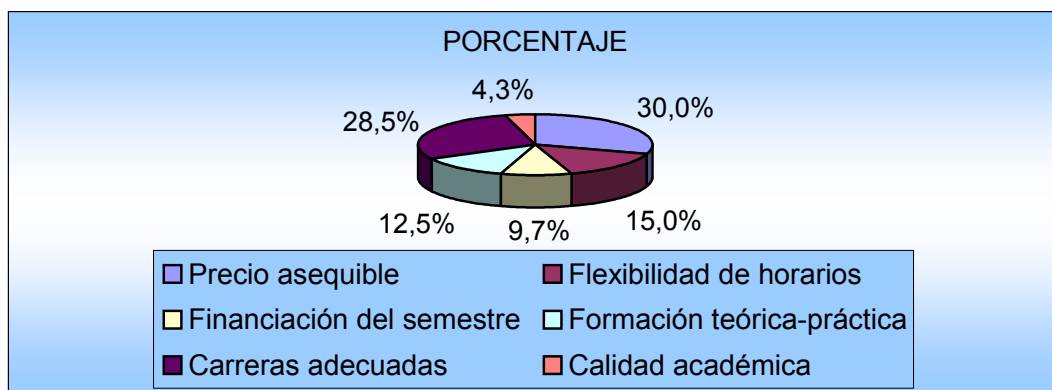
- **Razones por las cuales el estudiante elige estudiar en una institución de educación técnica.** Los encuestados destacan en orden de importancia dos razones por las cuales eligen una institución técnica para capacitarse así: precio asequible el (30%) y carreras adecuadas a las necesidades (28.5%). Así mismo, destacan la flexibilidad de horarios (15%), formación teórica práctica (12.5%) y financiación del semestre (9.7%).

En términos generales la FUNDACIÓN debe propiciar unas condiciones favorables al estudiante, a través de una buena política de precios, programas técnicos semestralizados acordes con las necesidades y expectativas de los estudiantes; sin descuidar las demás variables que condicionan la accesibilidad a la educación.

Cuadro 9. Dos razones por las cuales el estudiante elige estudiar en una institución de educación técnica

CONCEPTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Precio asequible	124	30,0%
Flexibilidad de horarios	62	15,0%
Financiación del semestre	40	9,7%
Formación teórica-práctica	52	12,5%
Carreras adecuadas	118	28,5%
Calidad académica	18	4,3%
TOTAL	414	100%

Gráfico 4. Razones por las cuales el estudiante elige estudiar en una institución de educación técnica



- **Medios publicitarios que brindan una información adecuada al servicio.** Se observa que los sistemas publicitarios que cumplen mayor éxito los objetivos de información a nivel del estudiantado son: la entrega de

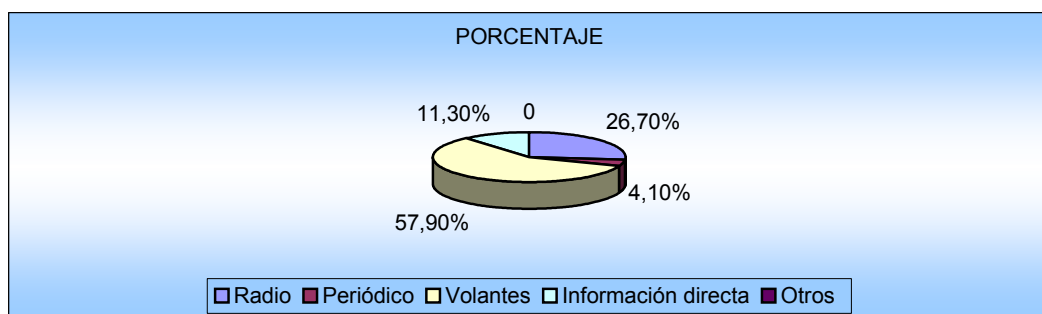
volantes puerta a puerta con el 57,9%, las cuñas radiales con el 26.7%, la información directa puerta a puerta el 11,3% y finalmente el periódico con solo el 4,1%.

El anterior parámetro es muy interesante en razón a que los volantes publicitarios pueden brindar una información muy completa del servicio, al igual que su costo es relativamente bajo. Sin embargo la publicidad radial será muy importante teniendo en cuenta que la Fundación pretende llegar a todos los niveles sociales y económicos de la geografía regional.

Cuadro 10. Medios publicitarios de mayor eficacia para promocionar el servicio.

CONCEPTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Radio	78	26,7%
Periódico	12	4,1%
Volantes	169	57,9%
Información directa	33	11,3%
Otros	0	0,0

Gráfico 5. Medios publicitarios de mayor eficacia para promocionar el servicio.

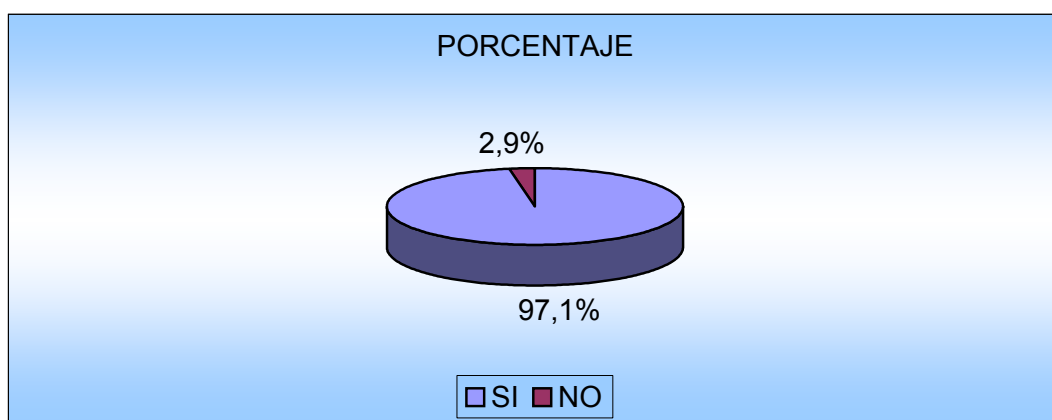


- **Disposición del estudiantado para formarse en una institución de educación en modalidad técnica, con énfasis en fomento empresarial con sede en Barbosa.** El patrón de comportamiento de los estudiantes, muestra que la gran mayoría (97.1%) de estudiantes están dispuestos a estudiar en una institución técnica siempre que tenga énfasis en fomento empresarial. Este parámetro es un pronóstico de éxito de la fundación cuyo objetivo fundamental es la formación en el ámbito empresarial.

Cuadro 11. Disposición del estudiantado para formarse en una institución de educación en modalidad técnica, con énfasis en fomento empresarial con sede en Barbosa

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	201	97,1%
NO	6	2,9%
TOTAL	207	100%

Gráfico 6. Disposición del estudiantado para formarse en una institución de educación en modalidad técnica, con énfasis en fomento empresarial con sede en Barbosa



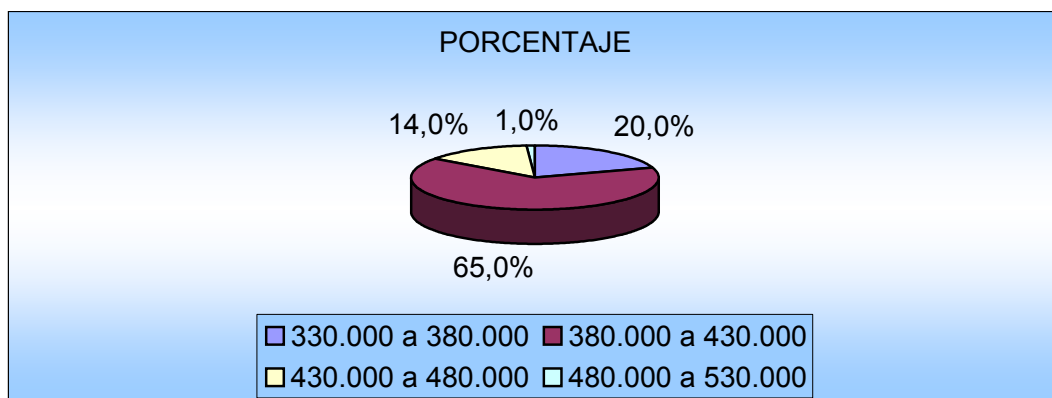
- **Presupuesto para financiar el valor del semestre en la nueva institución.** Se analiza que el 65.2% de los estudiantes cuentan con un presupuesto de entre \$380.000 y \$430.000 para financiar cada semestre en la institución de modalidad técnica; encontrándose una dispersión por debajo de dicho presupuesto para el 20.3% de estudiantes y por encima para el 14.5% de estudiantes.

El anterior presupuesto de financiamiento se considera bastante económico en relación con los precios manejados por las instituciones de educación formal; sin embargo, la fundación tendrá el reto de implementar una política de precios acorde con dichas expectativas con el objeto de que la educación llegue a la mayoría de la población que conforma el área de influencia de la fundación.

Cuadro 12. Presupuesto para financiar el valor del semestre en la nueva institución

RANGO DE VALORES	PROMEDIO DE RANGOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
330.000 a 380.000	\$355.000	42	20%
380.000 a 430.000	\$405.000	135	65, %
430.000 a 480.000	\$455.000	28	14%
480.000 a 530.000	\$505.000	2	1%
TOTAL		207	100%

Gráfico 7. Presupuesto para financiar el valor del semestre en la nueva institución



➤ **DEMANDA PARA EMPRESARIOS DEL BOCADILLO Y LA PANELA**

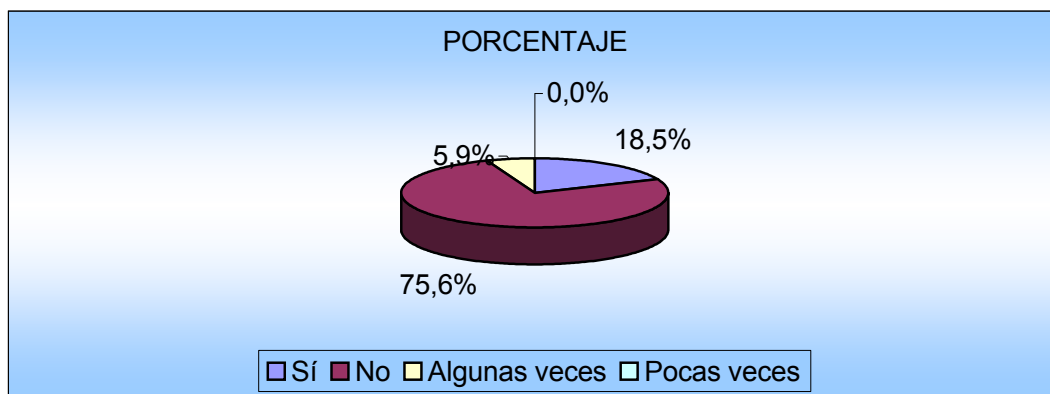
- **Asistencia al sector empresarial de parte de instituciones que presten servicios de asesoría y formulación de proyectos para el crecimiento empresarial.** Se observa que la mayoría (75,6%) de empresarios de la guayaba y bocadillo nunca han tenido asesorías por parte de instituciones de fomento empresarial, el 18,5% las han recibido de parte de CORPOICA, CIMPA, Cámara de Comercio y Alcaldías Municipales. Así mismo en forma ocasional las han recibido el 5,9% de empresarios.

Los empresarios aducen el hecho de no recibir asesoría en fomento empresarial, a la falta de información (a través de volantes o cuñas radiales, en el evento de que existan cursos de capacitación a través de las diferentes entidades oficiales a nivel local); al poco tiempo disponible, y en último lugar a los costos.

Cuadro 13. Asistencia al sector empresarial por parte de instituciones que presten servicios de asesoría y formulación de proyectos para el crecimiento empresarial

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sí	22	18,5%
No	90	75,6%
Algunas veces	7	5,9%
Pocas veces	0	0,0%
Total	119	100%

Gráfico 8. Asistencia al sector empresarial por parte de instituciones que presten servicios de asesoría y formulación de proyectos para el crecimiento empresarial



- **Institución con la cual los empresarios han contratado los servicios.** Se observa, que de los 22 empresarios que han recibido capacitación en fomento empresarial, el 68,4% la han contratado a través de instituciones privadas como la Cámara de Comercio y Cajas de compensación Familiar; y

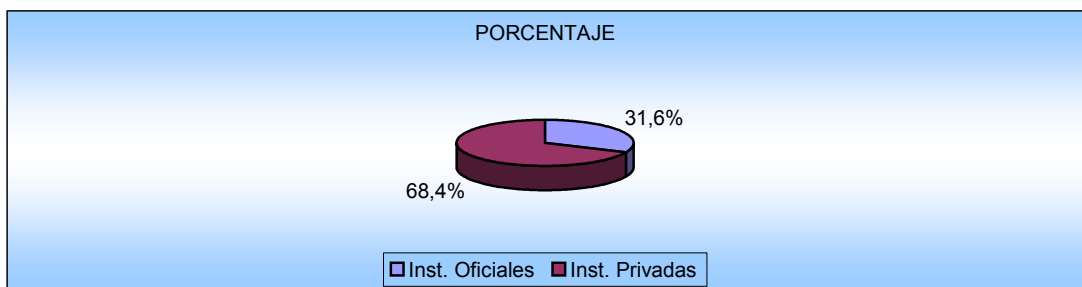
el 31,6% a través de instituciones oficiales como Alcaldías Municipales y el SENA.

Según entrevista realizada al señor Arcadio Valencia, Consultor de FENALCO en Barbosa Santander se pudo indagar que se han realizado gestiones a los ministerios para que los programas y proyectos de FENALCO sean descentralizados y lleguen a los microempresarios de la región. En estos momentos los empresarios de la región se han beneficiado con las capacitaciones sobre la cadena productiva como el CARSE, avalados por la Cámara de Comercio, ACOPI, BANCOLDEX, SENA y otras instituciones de nivel nacional.

Cuadro 14. Institución con la cual los empresarios han contratado los servicios de fomento empresarial

CONCEPTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Inst. Oficiales	6	31,6%
Inst. Privadas	13	68,4%
TOTAL	19	100%

Gráfico 9. Institución con la cual los empresarios han contratado los servicios de fomento empresarial.

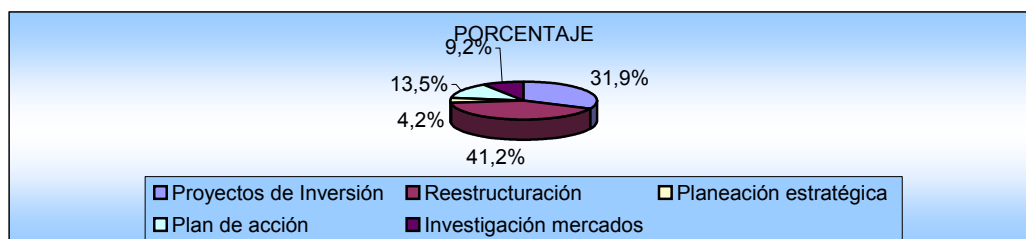


▪ **Servicios de fortalecimiento empresarial requeridos por el sector empresarial del bocadillo y la panela.** En materia de formulación de proyectos el 41,2% de empresarios desean realizar reestructuración a su negocio o empresa, en las áreas de costos y producción; En segundo lugar se destaca la necesidad de formular proyectos de inversión con el 31,9%, seguido de estudios en planes de acción con el 13,5%. Lo anterior demuestra que los empresarios son conscientes de la necesidad de ser más competitivos en el mercado, por lo cual buscan alternativas nuevas para direccionar su empresa o negocio.

Cuadro 15. Servicios de formulación y gerencia de proyectos requeridos por el sector del bocadillo y la panela

CLASE DE PROYECTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Proyectos de Inversión	38	31,9%
Reestructuración	49	41,2%
Planeación estratégica	5	4,2%
Plan de acción	16	13,5%
Investigación mercados	11	9,2%
Total	119	100%

Gráfico 10. Servicios de formulación y gerencia de proyectos requeridos por el sector del bocadillo y la panela



En cuanto a asesorías empresariales los encuestados muestran una relativa preferencia por capacitarse en procesos productivos con un 52,9%, seguido de estudios de mercadeo con 37%. Igualmente existe necesidad secundaria en el suministro de asesorías en organización y métodos (16%), control de calidad (10,9%) y costos con el 8,4%.

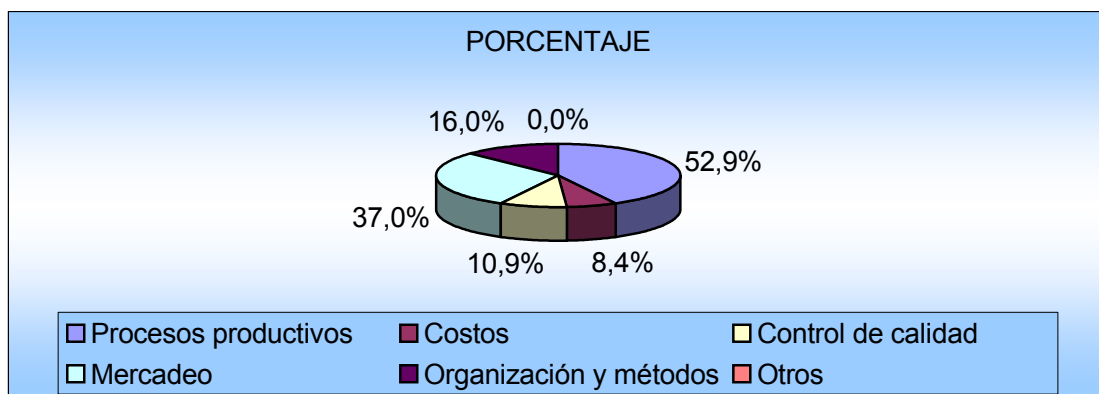
Se observa que todos los programas sugeridos en el presente estudio poseen demanda, lo cual es un factor relevante para los objetivos de la FUNDACION permitiéndole mantener un portafolio variado de servicios en materias específicas del proceso productivo y empresarial.

Cuadro 16. Servicios de asesorías empresariales requeridos por el sector del bocadillo y la panela

CONCEPTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Procesos productivos	63	52,9%
Costos	10	8,4%
Control de calidad	13	10,9%
Mercadeo	44	37,0%
Organización y métodos	19	16,0%
Otros	0	0,0%

Vemos que el total del porcentaje da más del 100% ya que es una pregunta con respuestas múltiples donde el encuestado tiene varias opciones de elegir.

Gráfico 11. Servicios de asesorías empresariales requeridos por el sector del bocadillo y la panela



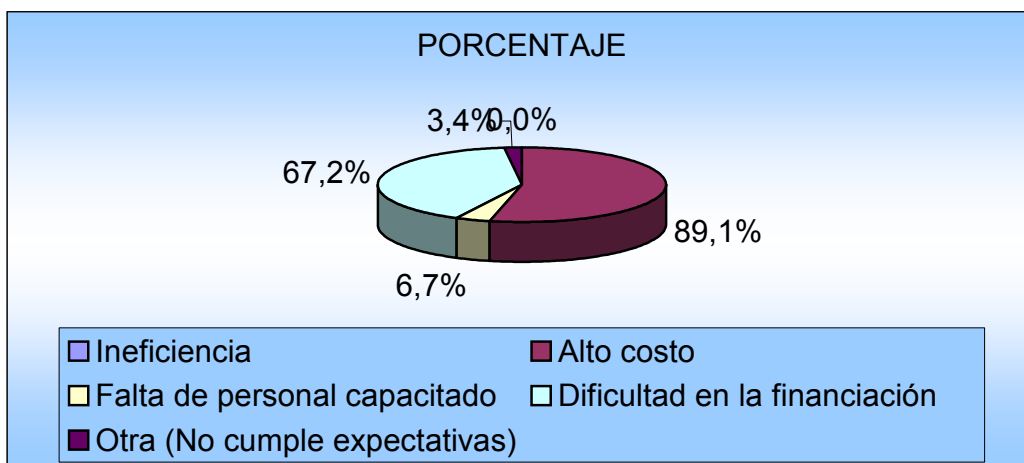
- Problemas que se presentan a menudo en el evento de contratar la formulación de un proyecto empresarial y asesorías empresariales.** Se analiza una relativa inconformidad en el actual servicio prestado por los entes encargados de suministrar asesorías empresariales, destacándose en mayor grado el alto costo con el 89,1% y dificultad para financiar el desarrollo de los programas con el 67,2%. Así mismo se pudo determinar que las asesorías no siempre cumplen con las expectativas de los empresarios.

Cuadro 17. Problemas que se presentan a menudo en el evento de contratar la formulación de un proyecto empresarial y asesorías empresariales

CONCEPTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Ineficiencia	0	0,0%
Alto costo	106	89,1%
Falta de personal capacitado	8	6,7%
Dificultad en la financiación	80	67,2%
Otra (No cumple expectativas)	4	3,4%

Cabe aclarar los porcentajes dan más del 100% al poder ver que los encuestados tiene más de una opción que pueden elegir.

Gráfico 12. Problemas que se presentan a menudo en la formulación de un proyecto empresarial y asesorías empresariales

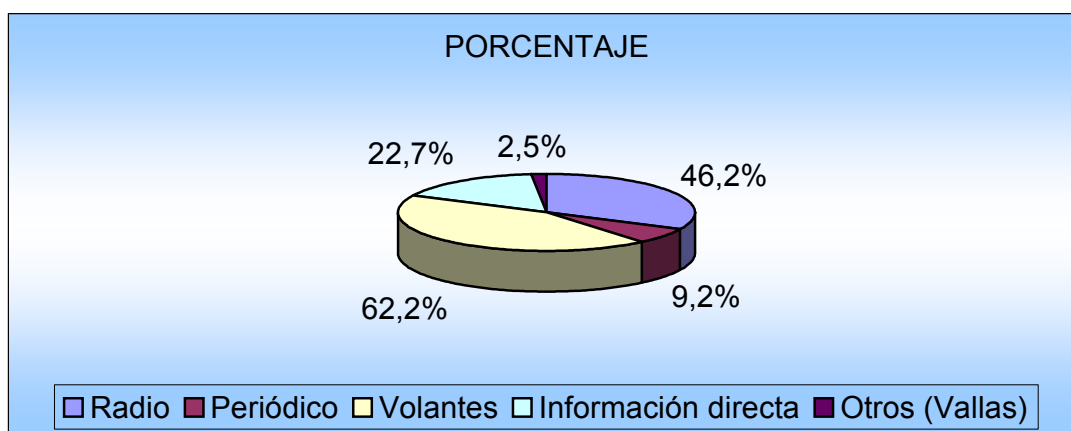


- **Medios publicitarios de mayor utilización para promocionar la capacitación de los empresarios.** Al igual que en la encuesta realizada a los estudiantes, se confirma como los medios publicitarios más utilizados para promocionar los diferentes programas de capacitación, en su orden son: los volantes con el 62,2% y las cuñas radiales con el 46,2%. En menor proporción es utilizada la información directa (22,7%), el periódico (9,2%) y vallas publicitarias.

Cuadro 18. Medios publicitarios de mayor utilización para promocionar la capacitación de los empresarios.

CONCEPTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Radio	55	46,2%
Periódico	11	9,2%
Volantes	74	62,2%
Información directa	27	22,7%
Otros (Vallas)	3	2,5%

Gráfico 13. Medios publicitarios de mayor utilización para promocionar la capacitación de los empresarios.



- **Disposición para contratar con la FUNDACION con sede en el municipio de Barbosa, programas de educación técnica, proyectos de inversión y asesorías empresariales para el fortalecimiento empresarial.** Existe una proporción muy importante de entrevistados que estaría dispuesta a contratar los servicios de asesorías de fomento empresarial, seguido de

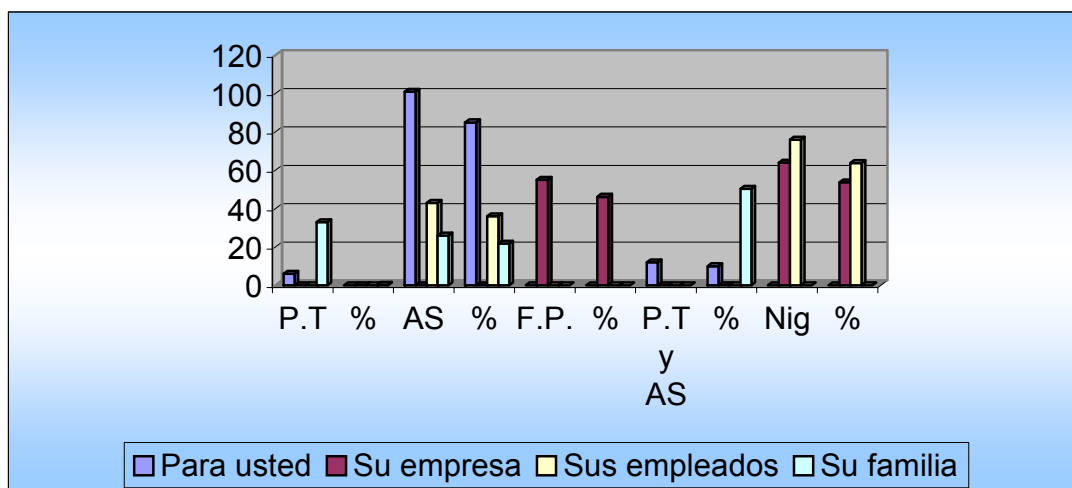
programas técnicos semestralizados con énfasis empresarial. Así mismo, los requerimientos en cuanto a formulación y gerencia de proyectos para la empresa equivalen al 32,8%.

Cuadro 19. Disposición para contratar con la FUNDACION, los programas de educación técnica, proyectos de inversión y asesorías empresariales para el fortalecimiento empresarial

Concepto	P.T	%	AS	%	F.P.	%	P.T y AS	%	Nig	%	T.%
Para usted	6	5%	101	85	0	0	12	10	0	0	100
Su empresa	0	0%	0	0	55	46,2	0	0	64	53,7	100
Sus empleados	0	0%	43	36,1	0	0	0	0	76	63,8	100
Su familia	33	27,7%	26	21,8	0	0	0	50,4	0	0	100

- ❖ P.T. (Programas Técnicos)
- ❖ P.T.y AS:(Programas Técnicos y Asesorías)
- ❖ AS.(Asesorías).
- ❖ F.P.(Formulación de Proyectos)
- ❖ Nig: (Ninguno)

Gráfico 14. Disposición para contratar con la FUNDACION, los programas de educación técnica, proyectos de inversión y asesorías empresariales para el fortalecimiento empresarial

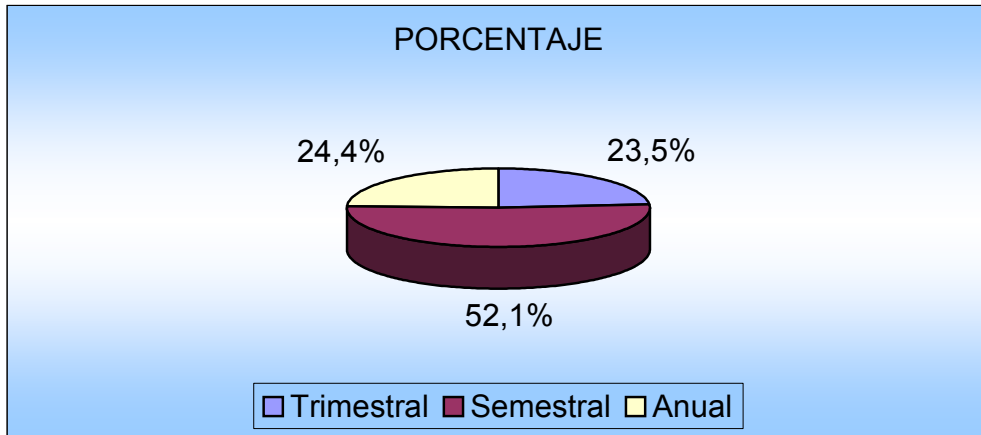


- **Frecuencia de contratación de los servicios de asesoría.** El sistema de contratación de programas de desarrollo empresarial es requerido mas a menudo en forma semestral con el 52,1%, seguido del anual con el 24,4% y en menor proporción de forma trimestral con el 23,5%.

Cuadro 20. Frecuencia de contratación de los servicios de asesoría

CONCEPTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Trimestral	28	23,5%
Semestral	62	52,1%
Anual	29	24,4%
TOTAL	119	100%

Gráfico 15. Frecuencia de contratación de los servicios de asesoría

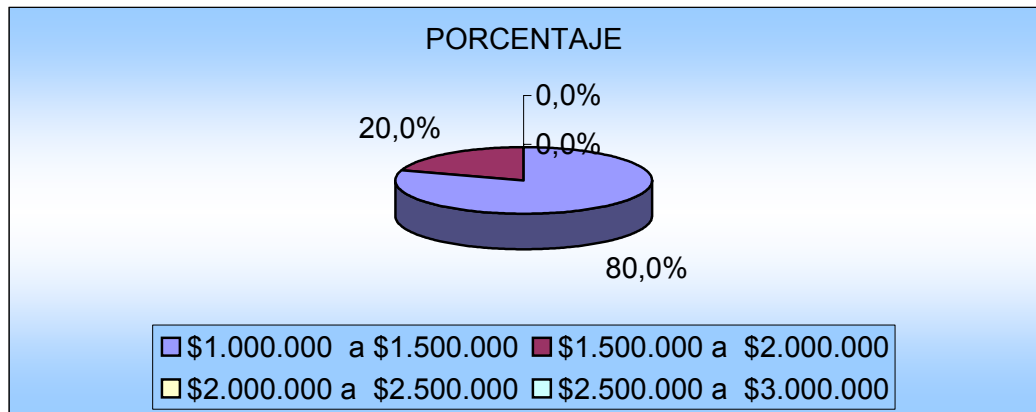


▪ **Valor a pagar por la formulación y gerencia de un proyecto empresarial.** El estudio deja ver la poca capacidad económica de los empresarios para realizar inversión en proyectos de gran impacto en su negocio, ya que el 80% de los interesados en el servicio, están dispuestos a pagar entre \$1.000.000. y \$1.500.000. por cada proyecto. Cabe anotar que la frecuencia de uso de este servicio es única en el mediano plazo.

Cuadro 21. Valor a pagar por la formulación y gerencia de un proyecto empresarial

RANGO DE VALORES	PORCENTAJE DE RANGO	CANTIDAD	PORCENTAJE
\$1.000.000 a \$1.500.000	\$1.250.000	44	80,0%
\$1.500.000 a \$2.000.000	\$1.750.000	11	20,0%
\$2.000.000 a \$2.500.000	\$2.250.000	0	0,0%
\$2.500.000 a \$3.000.000	\$2.750.000	0	0,0%
Total		55	100%

Gráfico 16. Valor a pagar por la formulación y gerencia de un proyecto empresarial



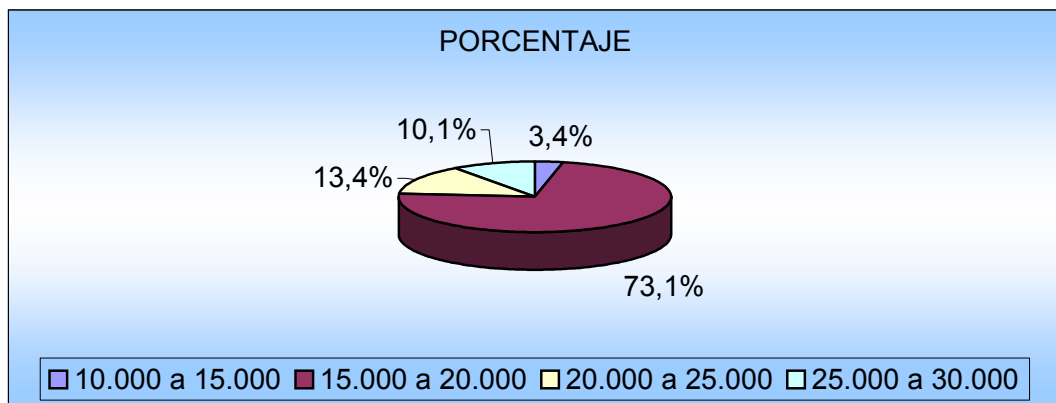
Por otra parte, se observa un notable rango (73,1%) de empresarios que están dispuestos a pagar entre \$15.000 y \$20.000 por cada 8 horas de asesoría en temas empresariales; sin embargo este valor mantiene un comportamiento ascendente hasta llegar a \$30.000.

En referencia al tema de precios, los empresarios organizados en cabeza del señor Arcadio Valencia Agroindustrial del bocadillo y cónsul de FENALCO en Barbosa Santander hizo saber que lo que más necesitan ellos en estos momentos es unificar los gremios para conseguir precios que compensen el trabajo de las famiempresas más los valores agregados, porque los agroindustriales con mayor regencia regional como la panela y la guayaba venden a precios bajos, lo cual va en detrimento de la economía familiar.

Cuadro 22. Valor a pagar por una asesoría empresarial (día /persona)

CONCEPTO	PORCENTAJE DE RANGO	CANTIDAD	PORCENTAJE
10.000 a 15.000	\$ 12.500	4	3,4%
15.000 a 20.000	\$ 17.500	87	73,1%
20.000 a 25.000	\$ 22.500	16	13,4%
25.000 a 30.000	\$ 27.500	12	10,1%
TOTAL		119	100%

Gráfico 17. Valor a pagar por una asesoría empresarial (día /persona)



- **Razones por la cual los empresarios consideran que la capacitación debe hacerse en una institución de modalidad técnica.** De acuerdo con las expectativas de los empresarios agroindustriales para recibir capacitación personal, para su familia, empleados y realizar proyectos de fortalecimiento empresarial, existen tres factores importantes para tener en cuenta: que existan carreras adecuadas a las necesidades (37,8%), flexibilidad de horarios (36,1%) y formación teórica práctica con 32,8%.

También resaltan en su orden: la calidad académica de la institución, precios asequibles y financiación de las carreras.

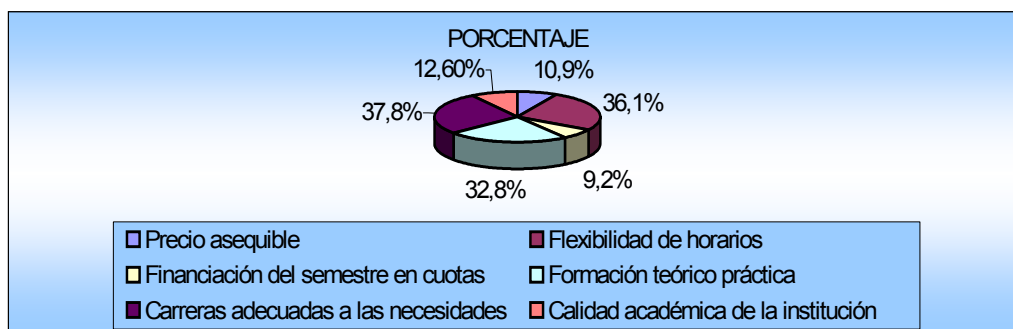
Los anteriores parámetros son un excelente punto de referencia en razón a que son los empresarios los que generalmente financian la educación de su familia, la suya y en muchos casos la de sus empleados.

Cuadro 23. Razones por la cual los empresarios consideran que la capacitación debe hacerse en una institución de modalidad técnica

CONCEPTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Precio asequible	13	10,9%
Flexibilidad de horarios	43	36,1%
Financiación del semestre en cuotas	11	9,2%
Formación teórico práctica	39	32,8%
Carreras adecuadas a las necesidades	45	37,8%
Calidad académica de la institución	15	12,6%

Vemos que al totalizar da más del 100% ya que los encuestados optaron por responder varias de las opciones.

Gráfico 18. Razones por la cual los empresarios consideran que la capacitación debe hacerse en una institución de modalidad técnica



2.4.2 Estimación de la demanda. La demanda de servicios en programas de educación técnica, formulación y gerencia de proyectos de inversión, y asesorías empresariales, según el estudio de mercados arrojó los siguientes resultados:

➤ **Programas de educación técnica semestralizados:**

- ✓ Estudiantes bachilleres egresados en 2003 que están dispuestos a estudiar en una institución de modalidad técnica: 68% de la población objetivo (véase cuadro 6), lo cual equivale a 994 estudiantes ($1.465 * 0.68$).
- ✓ Empresarios agroindustriales de la panela y bocadillo que estudiarían carreras semestralizadas en la FUNDACION: 15,1% de la población objetivo, lo cual equivale a 26 empresarios ($171 * 0.151$).

Por lo tanto, la demanda anual de alumnos y empresarios de la panela y el bocadillo para carreras técnicas semestralizadas, equivale a 2.040 para el año de referencia (2003)

➤ **Servicios de Formulación de proyectos empresariales:**

Tomando como referencia los resultados del cuadro 19, la demanda actual de este servicio la conforman el 46,2% de los empresarios agroindustriales, lo cual equivale a una demanda de 79 proyectos ($171 \text{ empresarios} * 0.462$), para contratación en el mediano plazo, es decir, 3.5 años que equivale a la mitad de vida del proyecto.

➤ **Servicios de asesorías empresariales:**

Según los resultados obtenidos en el cuadro 19 del presente estudio, el servicio de asesorías empresariales es requerido por las siguientes personas:

- ✓ Empresarios agroindustriales: el 95%, equivalente a 162 personas ($171 \text{ empresarios} * 0.95$).
- ✓ Empleados agroindustriales: el 36,1%, equivalente a 185 personas ($171 \text{ empresarios} * 0,361 * 3 \text{ empleados promedio}$).
- ✓ Familiares de los empresarios: el 72,2%, equivalente a 247 personas ($171 \text{ empresarios} * 0.723 * 2 \text{ familiares promedio}$).

Total personas que demandan los servicios de asesorías empresariales: 594 personas.

A continuación se determinan los servicios de asesorías empresariales prestados anualmente con base a la población de clientes potenciales (594)

teniendo en cuenta la frecuencia de contratación expuesta en el cuadro 20 del estudio de la demanda de empresarios agroindustriales.

Cuadro 24. Cálculo de asesorías en fomento empresarial requeridas anualmente

Total clientes potenciales X el porcentaje de requerimientos periódicos del servicio	N. asesorías anuales
Trimestrales: $594 \times 23.5\% = 140$ asesorías	560
Semestrales: $594 \times 52.1\% = 309$ asesorías	618
Anuales: $594 \times 24,4\% = 145$ asesorías	145
Número de asesorías requeridas en forma anual	1.323

Con base al anterior cálculo se procede a determinar la demanda para programas semestralizados en modalidad técnica, formulación y gerencia de proyectos y servicios de asesorías en fomento empresarial. Véase cuadro 25.

Cuadro 25. Estimación de la demanda para el fomento empresarial

CONCEPTO	CANTIDAD DE SERVICIOS /Año
Programas técnicos semestralizados	2.040
Formulación y gerencia de proyectos	79
Asesorías de fortalecimiento empresarial	1.323

2.4.3 Evolución histórica de la demanda del servicio. La evolución de la demanda de servicios de fomento empresarial en los últimos cinco (5) años, está direccionada dentro de los siguientes parámetros:

Los servicios de formación en programas técnicos semestralizados son tomados a través de una única institución (EAFYS), ubicada en el municipio de Barbosa. Cabe aclarar que dicha institución no desarrolla programas directamente relacionados con fomento empresarial para la agroindustria del bocadillo y la panela; sin embargo, brinda al proyecto un punto de referencia respecto a la demanda de estudiantes que se inclinan por la formación en modalidad técnica.

Esta demanda de estudiantes ha venido evolucionando de forma positiva en los últimos cuatro años en un 27%, a partir de la llegada de dicha institución al municipio en el año 2000. según las directivas de la institución año 2003.

Los servicios de formulación de proyectos, son desarrollados a través de los municipios y líderes comunales, caracterizándose por su fin social. Se trata en gran parte de proyectos muy específicos que promueven el desarrollo de algunos renglones de la economía municipal e infraestructura para suplir las necesidades básicas de la población.

Los proyectos empresariales que se han formulado y ejecutado en los últimos cinco años muestran un crecimiento de 33,8% promedio anual.

Por otra parte, los servicios de asesoría empresarial ejecutados por entidades oficiales y privadas en los municipios que conforman el área de estudio, se relacionan con diplomados, cursos y talleres de corta duración. La demanda de dichos servicios ha tenido un comportamiento ascendente pronunciado en los últimos cinco años equivalente al 19,5% en promedio.

Dicho crecimiento ha sido estimulado principalmente por la implementación de políticas gubernamentales enfocadas a fortalecer la calidad de los productos que permitan volver más competitivo el sector empresarial.

2.4.4 Proyección de la demanda. Para conocer la demanda de estudiantes que requieren programas en modalidad técnica para los años: 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009 y 2010 que corresponden a la vida del proyecto de la FUNDACIÓN se utilizó el promedio del índice de crecimiento poblacional calculado por el DANE para los municipios que conforman el área de estudio. Se asume una relación directa entre el crecimiento demográfico y la necesidad de formación académica.

Se estima que la población de Barbosa se incrementará para el período 1999 – 2010, en un 26% es decir, que de 24.864 habitantes pasará a 31.336 personas.¹¹ Por lo tanto se calcula un crecimiento poblacional anual equivalente a 2.35% (26% /11 años), el cual sirve de referencia para la proyección de la demanda anual del proyecto.

Cuadro 26. Proyección estimada de la demanda de programas de formación técnica (semestres).

Año	Índice de crecimiento poblacional anual	Demanda anual de alumnos	Demanda anual programas técnicos semestralizadas
2003		1.020	2.040
2004	2.35	1.044	2.088
2005	2.35	1.069	2.138
2006	2.35	1.094	2.188
2007	2.35	1.119	2.238
2008	2.35	1.146	2.292
2009	2.35	1.173	2.346

¹¹ ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL DE BARBOSA 2000 - 2009

➤ **Proyección de la demanda de Formulación de proyectos y asesorías empresariales.** Con base a los servicios demandados calculados en el cuadro 25, se procede a determinar la proyección de la demanda para la formulación de proyectos y servicios de asesorías en fomento empresarial para los siete años del proyecto. Para tal fin se tendrá en cuenta el índice de crecimiento empresarial promedio de los municipios de Vélez, Barbosa, Puente Nacional y Moniquirá basado en el crecimiento histórico de empresas legalmente constituidas, según listado suministrado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga seccional Barbosa, Cámara de comercio de Tunja Seccional Moniquirá.

Cuadro 27. Datos históricos del crecimiento empresarial de Vélez y Barbosa

Año	N. de empresas	Año	N. de empresas
1995	16	1999	43
1996	38	2000	66
1997	36	2001	102
1998	35	2002	73

Fuente: Cámara de Comercio de Bucaramanga seccional Barbosa y Cámara de comercio Tunja Seccional Moniquirá

Para conocer la demanda estimada para los años: 2003, 2004, 2005, 2006, 2007, 2008 y 2009 que corresponden a la vida del proyecto de la Fundación, se utilizó el Método de los Mínimos Cuadrados, usando como base de aplicación para la variable independiente equis (x) un valor progresivo de dos en dos. Ver cuadro

Cuadro 28. Sumatoria de variables para el desarrollo del Método de Mínimos Cuadrados

Año	X	Y	X ²	XY	Y ²
1995	-7	16	49	-112	256
1996	-5	38	25	-190	1.444
1997	-3	36	9	-108	1.296
1998	-1	35	1	-35	1.225
1999	1	43	1	43	1.849
2000	3	66	9	198	4.356
2001	5	102	25	510	10.404
2002	7	73	49	511	5.329
Σ	0	409	168	817	26.159

$$Y = mx + b$$

$$Y = 4,8631(X) + 51,1250$$

$$m = \frac{\Sigma xy - \frac{\Sigma x \cdot \Sigma y}{n}}{\Sigma(x)^2 - \frac{[\Sigma x]^2}{n}} \quad m = 4,8631$$

$$b = \frac{\Sigma y - m \Sigma x}{n} \quad b = 51,1250$$

$$\text{Coeficiente de Relación: } R = \frac{m \cdot S_x}{S_y} = 0,87 \quad S_x = \sqrt{\frac{\Sigma(x^2)}{n} - (\bar{x})^2} = 4,5826$$

$$\Sigma(y^2)$$

$$S_y = \sqrt{\frac{\quad}{n}} - (y)^2 = 25,6146$$

Cuadro 29. Cálculo proyectado del índice de crecimiento empresarial

Año	Cálculo $Y = m x + b$	Crecimiento numérico empresarial	Crecimiento porcentual empresarial
2002	4,86 (7) + 51,13	85	
2003	4,86 (9) + 51,13	95	11,42%
2004	4,86(11) + 51,13	105	10,25%
2005	4,86(13) + 51,13	114	9,30%
2006	4,86(15) + 51,13	124	8,51%
2007	4,86(17) + 51,13	134	7,84%
2008	4,86(19) + 51,13	144	7,27%
2009	4,86(21) + 51,13	153	6,77%

Teniendo en cuenta el índice de crecimiento empresarial de los municipio de Barbosa, Vélez y Puente Nacional, se procede a realizar la respectiva proyección correspondiente a formulación de proyectos y asesorías empresariales. Véase cuadro 30.

Cuadro 30. Proyección estimada de la demanda de servicios para formulación de proyectos y asesorías empresariales

Año	Índice de crecimiento empresarial anual	Demanda proyectada anual de servicios de <u>formulación y gerencia de proyectos</u>	Demanda proyectada anual de servicios de <u>asesorías empresariales</u>
2003	11,42%	79	1.323
2004	10,25%	87	1.459
2005	9,30%	95	1.594
2006	8,51%	103	1.730
2007	7,84%	111	1.866
2008	7,27%	119	2.001
2009	6,77%	127	2.137

2.9 LA OFERTA

2.5.1 Necesidades de información. Las fuentes serán de carácter primario y secundario. Las fuentes primarias la constituyen los alcaldes, directores de Cámaras de Comercio, Cajas de compensación familiar, SENA y la institución de educación no formal EAFYS. La información será obtenida a través de encuesta directa practicada a la población total (censo).

La necesidad de información primaria perseguirá los siguientes objetivos:

- ✓ Determinar a quienes le han suministrado capacitación para el fomento empresarial en la región

- ✓ Establecer cuantas instituciones han formulado proyectos para los requerimientos empresariales de la cadena productiva de la guayaba y la caña panelera.
- ✓ Cuantificar el número de asesorías empresariales realizadas semestralmente y su tiempo promedio de duración.
- ✓ Investigar en que temas son desarrollados los talleres y seminarios de fomento empresarial
- ✓ Determinar los programas de capacitación desarrollados en las diversas instituciones, diferentes a los de fomento a las cadenas productivas
- ✓ Determinar la duración en horas de los diferentes talleres y seminarios de fomento empresarial que realizan las instituciones.
- ✓ Indagar los años de antigüedad de las instituciones que desarrollan programas de fomento empresarial
- ✓ Determinar las características por las cuales se destaca el servicio de capacitación en los programas desarrollados
- ✓ Determinar el costo por la prestación de los servicios en programas técnicos y asesorías empresariales
- ✓ Cuantificar la cantidad de servicios prestados en los últimos cinco años, en relación con programas técnicos, formulación de proyectos y asesorías de fomento empresarial.

Adicionalmente, se utilizará fuentes secundarias para conocer algunos datos de tipo teórico, a través de las mismas instituciones que ofertan los servicios en el área de estudio. Dicha información escrita está relacionada con los siguientes objetivos:

- Identificación de debilidades y fortalezas de la competencia
- Población atendida en el área de estudio

➤ **Ficha técnica**

<p>Tipo de investigación</p>	<p>Exploratoria: Correspondiente a información preliminar obtenida de las instituciones que conforman la oferta del servicio, realizada através indagaciones por parte de las autoras del proyecto.</p> <p>Concluyente. En el desarrollo de la investigación se aplica una encuesta previamente estructurada, con la cual se busca conocer conductas y actitudes de la población oferente de los servicios que prestará la FUNDACION</p>
<p>Método de investigación</p>	<p>Inductivo. El cual permite un análisis del problema, mostrando de lo particular a lo general; así los resultados obtenidos pueden ser la base teórica sobre la cual se fomentará las expectativas, explicaciones y características de la competencia directa de la FUNDACIÓN.</p>
<p>Fuentes de información</p>	<p>Fuentes primarias: Las instituciones públicas y privadas que realizan formación en modalidad técnica y fomento empresarial en el área de estudio.</p> <p>Fuentes secundarias: Planeación municipal (Esquema de ordenamiento Territorial, bibliotecas (material escrito inherentes al estudio), Internet (Información secundaria en diferentes temas).</p>

Técnicas de recolección de información	Encuesta: mediante preguntas de respuesta abierta, de escogencia múltiple, de escala y dicotómicas, que conlleven a la recolección de información clara y precisa de acuerdo a los objetivos específicos planteados.
Instrumento	Cuestionario estructurado, Véase anexo C
Modo de aplicación	Directa
Definición de la población	Las once (11) instituciones públicas y privadas que ofrecen formación en modalidad técnica y fomento empresarial en los municipios de Barbosa, Vélez, Puente Nacional Santander y Moniquirá Boyacá
Proceso de muestreo	No
Marco poblacional	Censo a cuatro (4) alcaldías municipales, dos (2) cámaras de comercio, tres (3) cajas de compensación familiar, un (1) SENA y una (1) institución privada de formación técnica.
Alcance	Área urbana de los municipios de Barbosa, Vélez, Puente Nacional Santander y Moniquirá Boyacá.
Tiempo de aplicación	Realizando las encuestas: 30 días. Su recopilación, análisis, tabulación y presentación de resultados, el mes de abril de 2004.

Definición de la población. Las diferentes instituciones que están presentes en los municipios se relacionan en el cuadro 30, cuyo listado fue suministrado por la Cámara de Comercio de Bucaramanga seccional Barbosa, cámara de comercio de Tunja seccional Moniquirá

Cuadro 31. Instituciones de formación técnica y fomento empresarial

ESTABLECIMIENTO	CANTIDAD
Alcaldías Municipales: Barbosa, Puente Nacional, Vélez y Moniquirá.	4
Cámaras de Comercio: Barbosa y Moniquirá.	2
Cajas de compensación familiar: COMFENALCO y CAJASAN Barbosa, COMFABOY Moniquirá	3
Instituciones de formación técnica: EAFYS Barbosa	1
SENA Vélez.	1
TOTAL	11

Fuente: Plan de Desarrollo Municipal de Barbosa, Pte Nal , Vélez y Moniquirá. 2000-2004

2.5.3 Tabulación y presentación de resultados de la oferta. Una vez terminada la recolección de la información, se procedió a la tabulación de los datos obtenidos en las encuestas, ordenándolos y clasificándolos, para así poderlos recopilar mediante tablas y gráficos. Así mismo fue sometida a un análisis con sus respectivas conclusiones.

Debido a que el objeto social de la FUNDACIÓN corresponde por una parte a la formación en modalidad técnica semestralizada y por otra parte, el fomento empresarial; se realizaron dos encuestas que difieren en algunos conceptos, las cuales serán tratadas en forma global en el presente estudio.

- **Personas a quien la competencia ha suministrado capacitación para el desarrollo empresarial a nivel de la región.** Se analiza una relevante demanda de asesorías dirigida a empresarios de la panela y el bocadillo

(45,45%) en razón a la importancia de esta actividad en la economía de la región. Así mismo, esta capacitación para el fomento empresarial es recibida por el sector de empleados con una participación de 36,36%, los jóvenes bachilleres con el 27,27% y otros sectores de la economía como el comercio, con una participación del 18,18%.

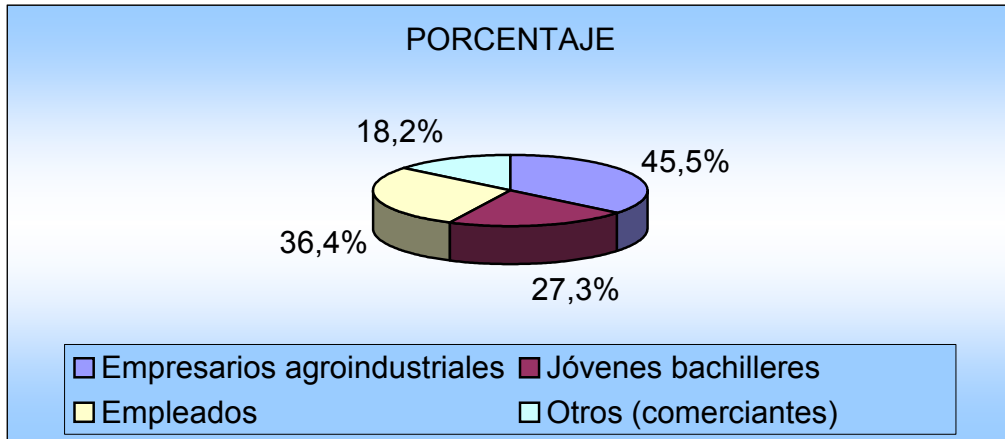
Cabe anotar que la capacitación a empleados es tomada principalmente a través de los programas ejecutados por las Cajas de Compensación Familiar, los cuales están enfocados a promocionar las micro y famiempresas mediante cursos cortos, dentro los cuales se destacan las manualidades y transformación primaria de alimentos.

Cuadro 32. Personas a quien la competencia ha suministrado capacitación para el desarrollo empresarial a nivel de la región.

CONCEPTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Empresarios agroindustriales	5	45,45%
Jóvenes bachilleres	3	27,27%
Empleados	4	36,36%
Otros (comerciantes)	2	18,18%

Nota: el total da más del 100% ya que es una pregunta con respuestas múltiples donde los encuestados tienen varias opciones, y la competencia ha dado varias modalidades de formación empresarial

Gráfico 19. Personas a quien la competencia ha suministrado capacitación para el desarrollo empresarial a nivel de la región.



- **Existencia de instituciones que formulan proyectos para los requerimientos empresariales de la agroindustria panelera y bocadillera de la región.** El 72,72% de las instituciones que tienen a cargo el desarrollo empresarial en la región, no tienen dentro de su portafolio de servicios la formulación de proyectos de inversión y similares para el fomento empresarial. El restante 27,27% de instituciones que formulan proyectos de este tipo corresponde a las alcaldías municipales.

El anterior parámetro demuestra la necesidad de la presencia una institución de este tipo en la región, la cual lidere procesos de desarrollo en todos los sectores, especialmente en relación con la agroindustria de la panela y bocadillo.

Cuadro 33. Existencia de instituciones que formulen proyectos para los requerimientos empresariales de la agroindustria panelera y bocadillera

RESPUESTA	CANTIDAD	PORCENTAJE
SI	3	27,27%
NO	8	72,72%
TOTAL	11	100%

Gráfico 20. Existencia de instituciones que formulen proyectos para los requerimientos empresariales de la agroindustria panelera y bocadillera

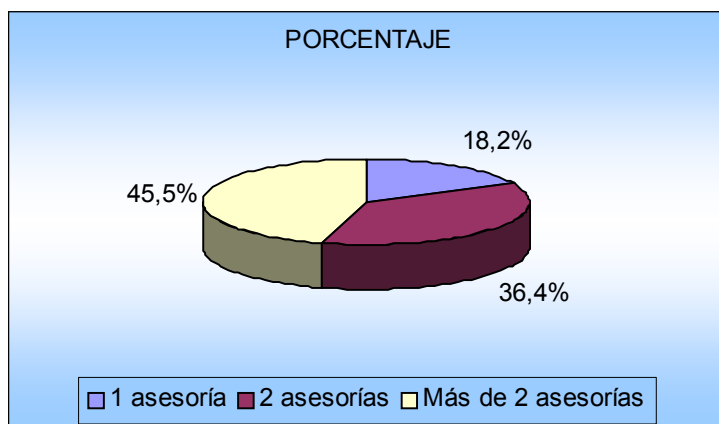
- **Número de asesorías realizadas durante un semestre y tiempo promedio de duración.** El 45,45% de las entidades encuestadas realizan más de dos asesorías semestralmente, lo cual es un índice importante de flujo de demanda, el 36,36% realizan en promedio dos asesorías semestralmente, y solo el 18,18% realiza una asesoría cada seis meses.

El promedio diario de duración de una asesoría se encuentra en un rango de entre 3 a 10 horas, es decir, un promedio de 6,5 horas.

Cuadro 34. Número de asesorías realizadas durante un semestre y tiempo promedio diario de duración

CONCEPTO	RESPUESTA	PORCENTAJE
1 asesoría	2	18,18%
2 asesorías	4	36,36%
Más de 2 asesorías	5	45,45%
TOTAL	11	100%

Gráfico 21. Número de asesorías realizadas durante un semestre y tiempo promedio de duración



- **Temas desarrollados en las asesorías de fomento empresarial por la competencia.** Se destaca la asesoría en procesos productivos con el 63.63%, seguida de asesorías en mejoramiento de la calidad y manualidades con un 27.27%. Finalmente se desarrollan asesorías de contabilidad empresarial y comercialización en un 18,18%.

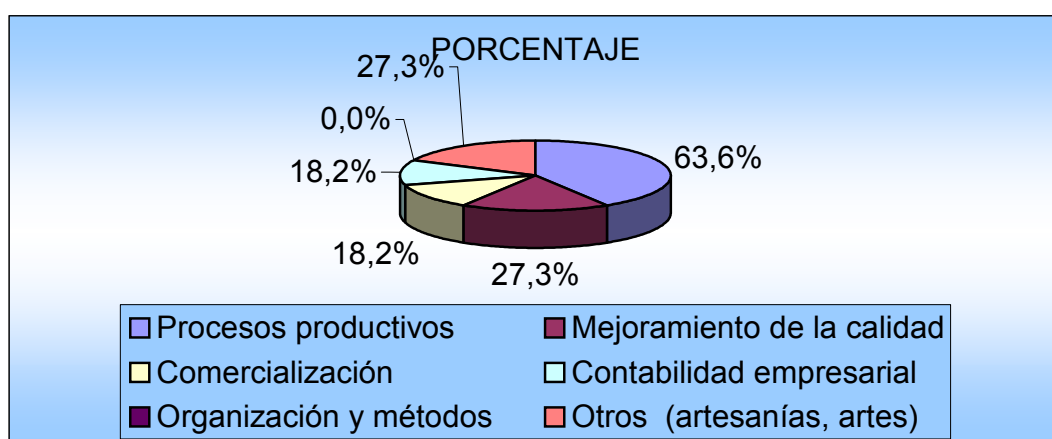
Lo anterior demuestra la importancia de liderar programas de fortalecimiento del sector productivo, con el objeto de crear conciencia de empresa enfocados en las nuevas exigencias de competitividad que asegure su supervivencia en el largo plazo.

Cuadro 35. Temas desarrollados en las asesorías de fomento empresarial por la competencia

CONCEPTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Procesos productivos	7	63,63%
Mejoramiento de la calidad	3	27,27%
Comercialización	2	18,18%
Contabilidad empresarial	2	18,18%
Organización y métodos	0	0,00%
Otros (artesanías, artes)	3	27,27%

En éste ítem las alcaldías no cuentan dentro de la competencia sino las instituciones que imparten asesorías, de la misma forma el porcentaje es más del 100% teniendo en cuenta que es una pregunta con varias opciones de respuesta.

Gráfico 22. Temas desarrollados en las asesorías de fomento empresarial por la competencia



- **Programas relevantes de capacitación en modalidad técnica ofrecidos en la región.** Se aclara que la presente pregunta fue practicada únicamente al SENA y EAFYS, las cuales ofrecen programas de relativa duración.

Los resultados obtenidos demuestran que las dos instituciones ofrecen programas en sistemas, finanzas y contabilidad, Los programas de secretariado, administración de empresas y fomento de actividades microempresariales son ofrecidos por una sola institución.

La FUNDACION debe hacer un análisis de los programas de mayor demanda diferentes a los dirigidos al sector agroindustrial de la región, con el objeto de diversificar su portafolio de servicios y darle mayor viabilidad al proyecto.

Cuadro 36. Programas relevantes de capacitación en modalidad técnica ofrecidos en la región

CONCEPTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Sistemas	2	100%
Finanzas y contabilidad	2	100%
Secretariado	1	50%
Recreación y salud	2	100%
Administración de empresas	1	50%
Otros (microempresariales)	1	50%

Nos damos cuenta que el 100% lo conforman las 2 instituciones encuestadas que ofrecen los mismos programas y el 50% que solamente ofrecen un programa.

Gráfico 23. Programas relevantes de capacitación en modalidad técnica ofrecidos en la región

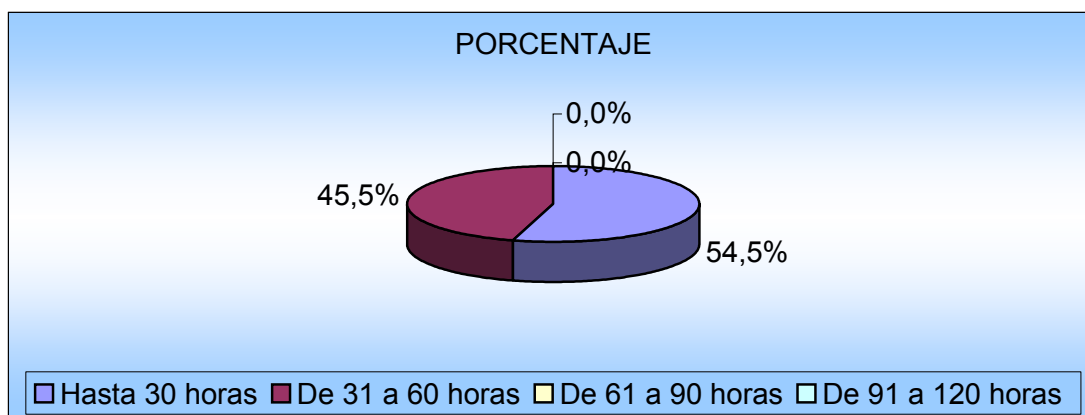


- **Horas de duración de los talleres y seminarios de fomento empresarial que realiza la competencia.** El 54,54% de encuestados realizan programas de capacitación con duración hasta de 30 horas, sin embargo se realizan igualmente entre 31 y 60 horas que representan el restante 45,46%.

Cuadro 37. Horas de duración de Asesorías de fomento empresarial que realiza la competencia

RANGO DE HORAS	PORCENTAJE DE RANGO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Hasta 30 horas	30 horas	6	54,54%
De 31 a 60 horas	45.5 horas	5	45,46%
De 61 a 90 horas	75.5 horas	0	0,00%
De 91 a 120 horas	105.5 horas	0	0,00%
TOTAL		11	100,00%

Gráfico 24 Horas de duración de los talleres y seminarios de fomento empresarial que realiza la competencia

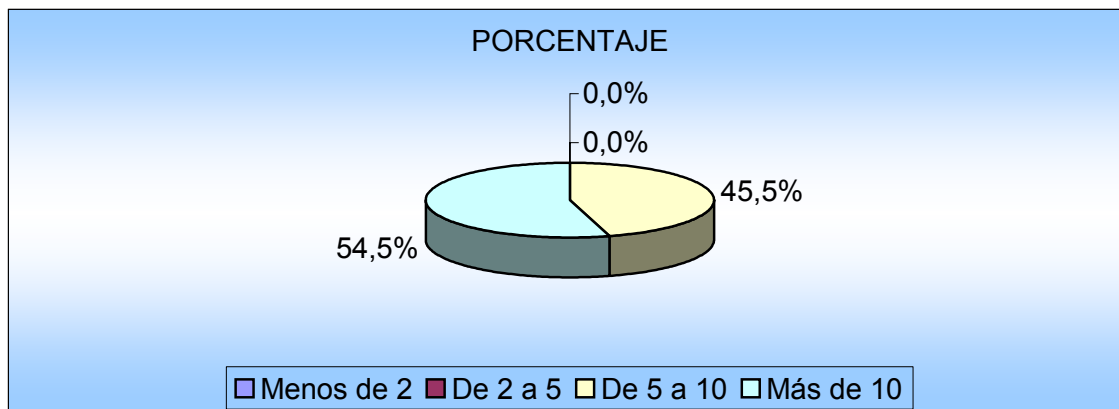


- **Años de antigüedad de las instituciones que desarrollan programas de fomento empresarial.** Se detecta una buena experiencia de las entidades encargadas del fomento empresarial en la región con más de 10 años de existencia para el 54,54% de entidades encuestadas. Así mismo, el 45,46% de las mismas registran una antigüedad de funcionamiento dentro de la provincia de 5 a 10 años.

Cuadro 38. Años de antigüedad de las instituciones que desarrollan programas de fomento empresarial

N. DE AÑOS	CANTIDAD	PORCENTAJE
Menos de 2	0	0,00%
De 2 a 5	0	0,00%
De 5 a 10	5	45,46%
Más de 10	6	54,54%
TOTAL	11	100,00%

Gráfico 25. Años de antigüedad de las instituciones que desarrollan programas de fomento empresarial



- **Fortalezas más relevantes del servicio de capacitación en las diversas instituciones.** El 72,72% de los encuestados destaca como principal fortaleza de la institución el reconocimiento del establecimiento, el 36,36% hace referencia a la formación teórico práctica y precio cómodo, el 27,27% destacan la experiencia de la institución en los temas tratados y calidad de los asesores.

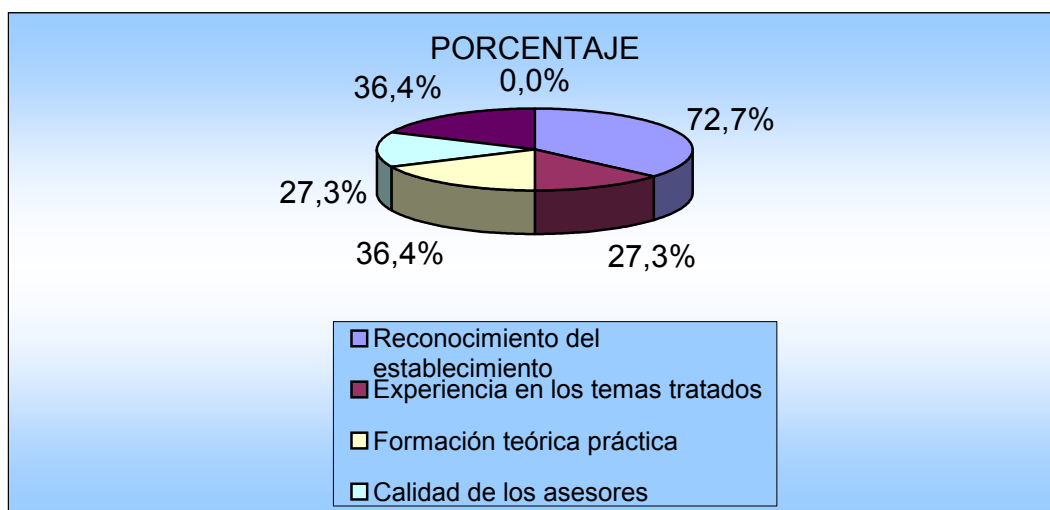
La FUNDACIÓN tiene a su favor el hecho de ser nueva dentro del contexto regional, posee la fortaleza de incursionar en servicios adecuados a las necesidades y expectativas de la región. Por otra parte, deberá apropiarse los aspectos de fortaleza de las demás instituciones y diseñar un programa publicitario efectivo, dirigido especialmente al sector agroindustrial de la provincia colombiana.

Cuadro 39. Fortalezas más relevantes del servicio de capacitación en las diversas instituciones

CONCEPTO	CANTIDAD	PORCENTAJE
Reconocimiento del establecimiento	8	72,72%
Experiencia en los temas tratados	3	27,27%
Formación teórica práctica	4	36,36%
Calidad de los asesores	3	27,27%
Precio cómodo	4	36,36%
Otros	0	0,00%

El valor total del porcentaje es más del 100% ya que al responder sus fortalezas son varias y dan más de una respuesta.

Gráfico 26. Fortalezas más relevantes del servicio de capacitación en las diversas instituciones



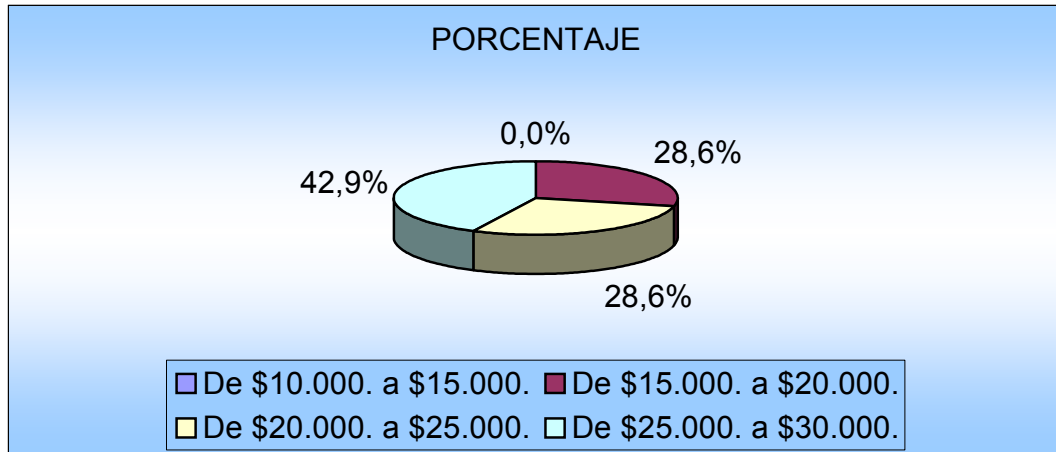
- **Costo unitario por día (8 horas), por la prestación de los servicios de asesorías.** El rango de precios más utilizado por las instituciones entrevistadas para la jornada de 8 horas, esta entre \$25.000 y \$30.000 con el 75%, sin embargo se manejan otros rangos de precios de \$15.000 hasta \$25.000 dependiendo de número de personas que forman el grupo de participantes.

La presente pregunta fue practicada a siete instituciones que cobran por el suministro de asesorías, es decir, con excepción de las cuatro alcaldías.

Cuadro 40. Costo unitario por día (8 horas), por la prestación de los servicios de asesorías

RANGO DEL COSTO	PORCENTAJE DE RANGO	CANTIDAD	PORCENTAJE
De \$10.000. a \$15.000.	\$ 12.500	0	0,00%
De \$15.000. a \$20.000.	\$ 17.500	2	28,57%
De \$20.000. a \$25.000.	\$ 22.500	2	28,57%
De \$25.000. a \$30.000.	\$ 27.500	3	42,86%
TOTAL		7	100%

Gráfico 27. Costo unitario por día (8 horas), por la prestación de los servicios de asesorías



- Formulación de proyectos y servicios de asesorías para el fomento empresarial desarrollados en los últimos cinco años.** Los proyectos desarrollados en los últimos cinco años presentan un comportamiento positivo, con excepción del año 2003 en el cual descendió su crecimiento un 15,7%.

Con respecto a las asesorías de fomento empresarial, estas han crecido de manera importante año tras año, a un ritmo del 19,5% en promedio.

Cuadro 41. Formulación de proyectos y servicios de asesorías para el fomento empresarial desarrollados en los últimos cinco años

Año	1999	2000	2001	2002	2003
Proyectos	17	23	48	51	43
Asesorías	87	103	122	170	212

Cabe destacar que las siguientes preguntas fueron practicadas adicionalmente a la institución EAFYS, que ofrece programas semestralizados.

- **Numero de alumnos que han cursado programas de educación técnica con énfasis en fomento empresarial en el último año.** Se determinó que el promedio semestral de estudiantes que cursan programas con énfasis en fomento empresarial es de 52 estudiantes es decir, que se atienden 104 servicios anualmente. Dicha cifra corresponde al programa de Técnico en administración de empresas.

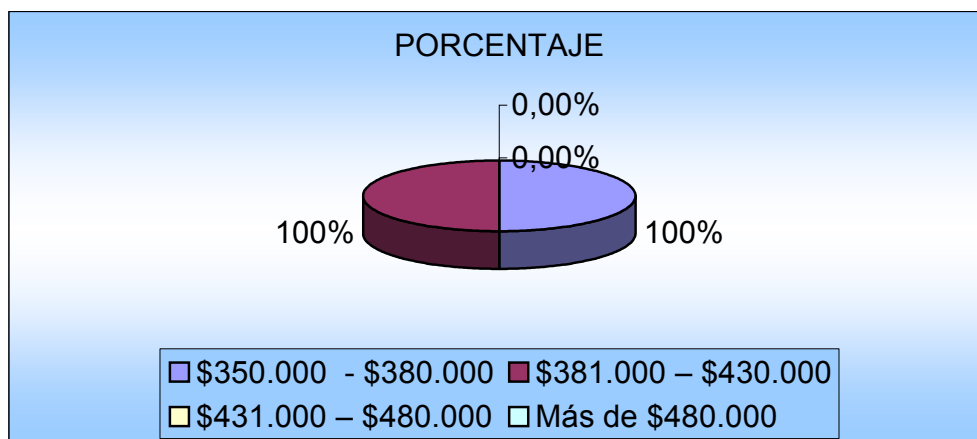
- **Costo actual del semestre para los diferentes programas realizados por la institución.** La institución EAFYS maneja dos rangos de precios para las diferentes carreras ofrecidas en la institución. Por una parte, maneja un rango de precios de entre \$350.000 a \$380.000 para carreras semestralizadas dentro de las cuales se encuentra técnico en Administración de empresas, y por otra parte maneja un rango de precios de entre \$381.000 y \$430.000 para programas técnicos como ingeniería de sistemas.

Cuadro 42. Costo actual del semestre para los diferentes programas realizados por la institución

RANGO DE VALORES	PROGRAMAS TÉCNICOS	PORCENTAJE
\$350.000 - \$380.000	1	100%
\$381.000 – \$430.000	1	100%
\$431.000 – \$480.000	0	0,00%
Más de \$480.000	0	0,00%

Para cada pregunta da un 100% ya que es en su totalidad el programa que ofrece en las diferentes áreas

Gráfico 28. Costo actual del semestre para los diferentes programas realizados por la institución



2.5.4 Análisis de la situación actual de la competencia. Se pudo determinar que en la región no existe una empresa cuya objeto social específico sea el de realizar los siguientes servicios de fomento empresarial: asesorías de fortalecimiento empresarial, formulación de proyectos empresariales y educación en modalidad técnica semestralizada con énfasis en fomento empresarial, dirigida principalmente al desarrollo de la agroindustrial de la panela y bocadillo de Barbosa y el sector productivo del eje guayabero de Colombia.

Las instituciones que ofertan en forma irregular los anteriores servicios, corresponde a las Cámaras de Comercio, Cajas de Compensación Familiar, SENA y EAFYS, cuyos servicios prestados en forma anual se relacionan en el siguiente cuadro.

Cuadro 43. Número de servicios de fomento empresarial ofrecidos en los últimos cinco años

Período	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Servicios	1999	2000	2001	2002	2003
Programas técnicos Sem.	-	56	48	83	104
Formulación de proyectos	17	23	48	51	43
Asesorías empresariales	87	103	122	170	212

Fuente: Estudio de mercados realizada por las autoras del proyecto

Se habla de formulación de proyectos empresariales que realizan las diferentes instituciones

2.5.5 Proyección de la oferta. Para realizar la proyección de oferta de servicios de fomento empresarial, se toma como referencia los datos históricos analizados en el cuadro anterior, proyectándolos a siete años que es la vida del proyecto, a través del Método de Mínimos Cuadrados.

Como se analiza en el cuadro 43 todos los servicios de fomento empresarial ofrecidos por la competencia presentan un comportamiento gradual ascendente.

Cuadro 44. Proyección de la oferta de servicios de fomento empresarial

Servicios	Año	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Programas Téc. semestralizados		117	135	153	171	189	207	225
Formulación de proyectos		60	68	76	84	92	100	108
Asesorías empresariales		234	265	297	329	360	392	424

2.10 RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA

La relación entre demanda y oferta de los servicios de fomento empresarial en el municipio de Barbosa y el eje guayabero de Colombia, presenta una situación bastante favorable para la introducción de los servicios en el mercado, presentando claramente una demanda insatisfecha de los servicios.

La oferta de programas semestralizados con énfasis en fomento empresarial solo representa el 5% de las necesidades y expectativas de los estudiantes de último grado para el año 2004.

Los servicios de formulación y gerencia de proyectos a pesar de representar una demanda satisfecha en 70%, es importante aclarar, que dicha oferta de proyectos corresponden a los desarrollados por los municipios, los cuales están enfocados a la satisfacción de necesidades básicas de salud, educación y bienestar social, más no están centrados en necesidades

particulares o generales de los empresarios agroindustriales de la pabela y el bocadillo. Por lo tanto, la demanda proyectada en su totalidad debe ser considerada como demanda insatisfecha en el mediano plazo (2.5 años).

Respecto de los servicios de asesorías empresariales, la oferta actual del servicio equivale tan solo al 16% de las necesidades del sector empresarial de la región para el año 2004.

En razón a lo anterior, la participación del proyecto en el mercado, presenta un diagnóstico muy favorable, pudiendo tomar una franja muy importante del mercado para desarrollar el proyecto de la FUNDACION. Véase cuadro 44

Cuadro 45. Relación entre demanda y oferta del servicio

Año	<u>Programas Técnicos Semestralizados</u>		<u>Servicios de Formulación de Proyectos</u>		<u>Servicios de Asesorías Empresariales</u>	
	Demanda Proyectada	Oferta proyectada	Demanda proyectada	Oferta proyectada	Demanda Proyectada	Oferta proyectada
2004	2.088	117	87	60	1.459	234
2005	2.137	135	95	68	1.594	265
2006	2.187	153	103	76	1.730	297
2007	2.239	171	111	84	1.866	329
2008	2.292	189	119	92	2.001	360
2009	2.345	207	127	100	2.137	392

- ❖ La oferta de proyectos corresponde a la formulación de proyectos de carácter social por parte de las alcaldías municipales, los cuales no tienen relación directa con proyectos de fortalecimiento empresarial.

Cuadro 46. Demanda insatisfecha proyectada

Año	Programas Técnicos	Formulación de proyectos	Asesorías y talleres empresariales
2004	1.971	87	1225
2005	1.996	95	1329
2006	2.034	103	1433
2007	2.068	111	1537
2008	2.103	119	1641
2009	2.138	127	1745

2.11 CANALES DE COMERCIALIZACION

2.7.1 Estructura de los canales actuales. La comercialización de los servicios de educación y formación integral, a nivel general guardan una relación organizacional directa entre el generador del servicio y sus clientes.

Las instituciones de formación en modalidad técnica no son la excepción, por lo cual deben recurrir a un programa de mercadeo que les permita atraer a sus clientes potenciales al lugar de prestación del servicio, en el cual generalmente se encuentra la infraestructura física y humana de la organización.

2.7.2 Ventajas y desventajas de los canales actuales. Por las características del servicio ofrecido en la región, las ventajas y desventajas

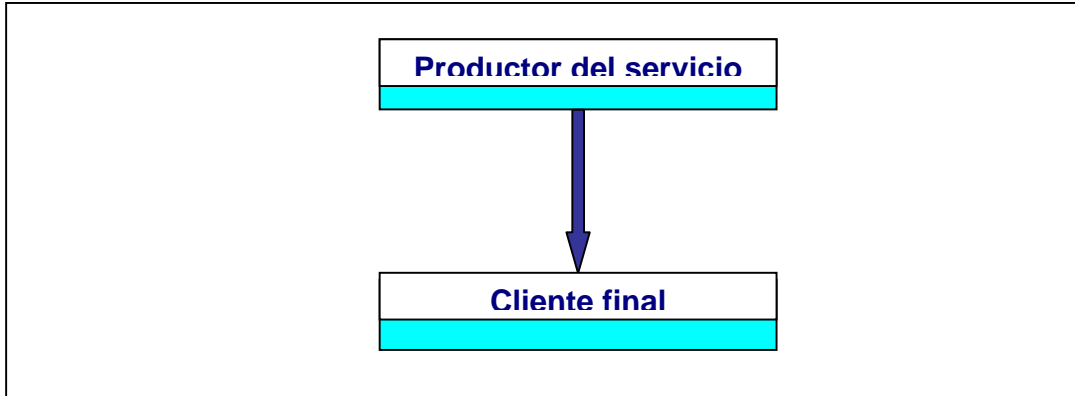
deben ser enfocados a la estructura de comercialización: Productor del servicio _ Beneficiario final.

Cuadro 47. Ventajas y desventajas de los canales actuales

VENTAJAS	DESVENTAJAS
<ul style="list-style-type: none">- No existe incremento en el valor del servicio, en un supuesto proceso de comercialización - Se brinda una calidad en el servicio de acuerdo con las políticas de la organización. - Permite retroalimentación de la información, respecto de la calidad del servicio y expectativas del cliente.	<ul style="list-style-type: none">- Poca flexibilidad en el momento de llegar geográficamente a grupos poblacionales específicos. - La institución debe realizar mayores esfuerzos en sus programas publicitarios.

2.7.3 Selección de los canales de comercialización. Los hábitos del consumidor del servicio están perfectamente definidos en un marco general en el sistema de comercialización, como es: Productor del servicio – Cliente final, por lo tanto, la FUNDACION implementará dicha relación en la logística de comercialización del servicio. Véase gráfico 29.

Gráfico 29. Canal de comercialización utilizado por la FUNDACION



NOTA: Para los servicios de formulación de proyectos y asesorías, se presenta un canal : Productor- Municipio-Cliente final ente público (FINDETER, FONDO EMPRENDER, COLEGIOS, GOBERNACIONES).

2.12 PRECIOS

2.8.1 Análisis de precios. La determinación de los precios de los diferentes servicios a prestar por la FUNDACION, debe ser el resultado de un análisis de diferentes factores que inciden en él; dentro de los cuales se destacan:

- ✓ **Estructura de costos:** el servicio debe cubrir los costos de generación del mismo y además propender por la obtención de un excedente que le permita a la FUNDACION crecer y ser viable en el mediano y largo plazo.

- ✓ **El mercado meta:** el precio del servicio debe ser analizado desde el punto de vista del segmento del mercado que la FUNDACION cubrirá en

el desarrollo normal de su actividad. Por lo tanto, es importante analizar precios para tres grupos de clientes así:

Estudiantes egresados de colegios: cuyo precio debe estar fijado de acuerdo a la disposición de pago de los estudiantes, según programa específicos de estudio. Según el 65,2% de estudiantes el costo de un semestre debe estar en un rango de entre \$380.000 y \$430.000, lo cual equivale a \$405.000 para programas técnicos.

Empresarios agroindustriales de la panela y bocadillo: teniendo en cuenta las expectativas del cliente, de acuerdo a los resultados obtenidos en el estudio de mercados, respecto a precios. En este sentido la disposición de pago para formulación de proyectos se encuentra en un rango de \$1.000.000. y 1.500.000 (80% de empresarios), y entre \$15.000 y \$20.000 para los servicios de asesorías empresariales.

- ✓ **Precios del servicio en el mercado:** los precios también serán analizados teniendo en cuenta los manejados por la competencia para servicios similares. En consecuencia será referenciado el precio de acuerdo con los fijados por las instituciones privadas ubicadas en la región, especialmente respecto a los programas semestralizados y asesorías empresariales.

2.8.2 Estrategias de fijación de precios. La fijación de precios del servicio debe ir acorde con unas estrategias que faciliten la venta del mismo en las diferentes etapas del proyecto, las cuales tienen que ver con la implementación de un programa promocional muy bien diseñado; dentro de los cuales cabe mencionar:

- ✓ **Precios para nuevos servicios:** esta estrategia está directamente relacionada con la Formulación y Gerencia de Proyectos Empresariales, cuyo precio será fijado de acuerdo al valor agregado del servicio, dentro de las diferentes opciones de proyectos a llevar a cabo. Por lo tanto, la FUNDACION procurará que el empresario agroindustrial vea perfectamente compensado el costo del proyecto con los beneficios obtenidos, Para la formulación de proyectos se tiene un promedio de \$1.200.000 por proyecto.

- ✓ **Descuentos:** se realizarán para los servicios de asesorías empresariales. La FUNDACION ofrecerá descuentos por cantidad de empleados provenientes de cada empresa, estimulando de esta forma una mayor participación. El rubro correspondiente será asignado como costos de promoción. Según la disposición de pago de mayor preferencia para los programas técnicos el valor de cada semestre tendrá un valor de \$ 405.000, donde la fundación le obsequia un 13% de descuento, quedando el valor final para el estudiante en \$ 358.000 por semestre.

2.9 PUBLICIDAD Y PROMOCION

La institución a crear se enmarca dentro de la reglamentación vigente para las entidades sin ánimo de lucro de interés común y será denominada FUNDACIÓN PARA EL PROGRESO Y DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA PROVINCIA COLOMBIANA.

Sin embargo, para fines prácticos de recordación su nombre será abreviado como **“FUNDACION COLOMBIA REGIONAL”**.

2.9.2 Objetivos

- Introducir el nuevo servicio en el mercado, buscando ventajas frente a la competencia mediante la promoción de sus atributos diferenciadores, como es del énfasis en fomento empresarial.
- Posicionar la nueva institución de formación en el mercado local y regional.
- Facilitar las ventas de los servicios, proporcionando información acerca del portafolio de servicios de la institución.
- Reducir el temor de la población objetivo respecto a la decisión de tomar los nuevos servicios.
- Persuadir a los posibles clientes para que actúen favorablemente frente a los servicios ofrecidos por la FUNDACION.

2.9.2 Logotipo. El logotipo es el distintivo formado por letras, abreviaturas e imágenes, peculiar de la FUNDACION. El logotipo está diseñado de una manera ilustrativa y dicente que de una u otra forma refleja la filosofía y cultura organizacional de la institución. Véase gráfico 29 y anexo D.

Gráfico 30. Logotipo de la Fundación Colombia Regional



2.9.3 Lema. El lema empresarial es igualmente importante ya que este refleja en parte la filosofía de la organización. La Fundación Colombia Regional tiene diseñado dos lemas diferentes, de los cuales puede hacer uso, según el criterio concertado de los socios fundadores.

El lema: **“Fórmese hoy como empresario para no vivir mañana de un salario”**, desea despertar en el estudiante la inquietud de formarse como empresario, en vez de aumentar las estadísticas de desempleados ó en otros casos de personas que viven de un salario fijo sin mayores posibilidades de progreso y desarrollo personal.

El lema: **“FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL” formamos empresarios con conocimiento integral**”, transmite un mensaje al sector empresarial y personas deseosas de serlo, a tomar los diferentes servicios prestados por la

FUNDACION, con el objeto de validar nuevos enfoques de competitividad que les permita sobrevivir en el mercado.

“Fórmese hoy como empresario para no vivir mañana de un salario”

“FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL, formamos empresarios con conocimiento integral”

2.9.4 Análisis de medios. El propósito de la publicidad será buscar cautivar la demanda primaria, buscando aumentar las ventas en favor de los servicios como tales.

En mercadeo, al igual que en las demás actividades de la empresa, la comunicación cumple un papel importante, requiriéndose que sea amplia, clara y oportuna.

De acuerdo al estudio de la demanda, la publicidad a través de volantes es la de mayor utilización y aceptación para promoción de los servicios con 62,2%, seguido de la publicidad radial con 46,25% e información directa con 22,7%.

La campaña publicitaria de la FUNDACION estará dirigida tanto a bachilleres como a empresarios y empleados pertenecientes al sector agroindustrial de la región (en el mediano plazo a todos los sectores productivos) creando una actitud favorable hacia el servicio en el momento de elegir una institución para los estudio de técnicos y formación en las diferentes etapas del proceso

productivo y mercadeo de los productos, especialmente, en relación con la agroindustria de la panela y el bocadillo.

2.9.5 Selección de medios. La campaña publicitaria utilizará los medios de mayor aceptación y alcance a nivel regional, teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la investigación de mercados. Por lo tanto, se utilizarán los siguientes medios:

- ✓ Electrónicos: radio local AM y FM
- ✓ Medios directos: volantes
- ✓ Medios personalizados: información directa

2.9.6 Estrategias publicitarias. La FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL, implementará estrategias promocionales y publicitarias que le permitan un óptimo comportamiento en la ACEPTACIÓN de los servicios a prestar, y canalice en la mente de los consumidores una decisiva demanda de los mismos. Por lo tanto, desarrollará las siguientes estrategias publicitarias.

➤ **Promoción de Ventas.** En este aspecto la FUNDACIÓN utilizará los siguientes instrumentos tácticos para impulsar los servicios y estimular al cliente:

- ✓ **Conferencias:** la FUNDACIÓN dictará periódicamente charlas y conferencia en coordinación con las instituciones públicas y privadas que fomentan el desarrollo empresarial de la región, mediante el cual se buscará impulsar los atributos diferenciadores del servicio en general y su importancia como motor de desarrollo de las regiones colombiana.

✓ **Rebaja de precios:** adicionalmente se ofrecerán descuentos por las asesorías prestadas así: por cada dos empleados de una misma empresa que asistan a los diferentes asesorías dictadas por la fundación, se ofrecerá un descuento del 10% en el costo estipulado para cada persona.

➤ **Publicidad.** Para efecto de divulgación y posicionamiento de los diferentes servicios de fomento empresarial, se utilizará otra herramienta importante como es la publicidad. Esta será realizada a través de los medios radiales, volantes e información directa.

2.9.7 Presupuesto de publicidad y promoción. Para el desarrollo del presupuesto de publicidad y promoción es importante implementar unas acciones concretas y una asignación de recursos adecuadas a los objetivos del programa. Ver cuadro 47.

➤ **De lanzamiento.** El desarrollo publicitario se realizará por medio radial, a través de los medios: RCN (FM y AM), los cuales son los de mayor sintonía en la región, de la siguiente manera: durante quince (15) días antes de ser inaugurada la FUNDACION, se pautará tres (3) cuñas diarias con las cuales se generará una expectativa de la institución y especialmente de los servicios prestados. El costo de la misma tiene un valor de \$292.500.

Adicionalmente se contará con las tarjetas personales, en las cuales se especifique claramente, el logotipo y slogan empresarial, el nombre de la institución y su representante legal, los servicios ofrecidos, la dirección y el teléfono. El costo de 1.000 tarjetas personales equivale a \$100.000, las

cuales serán distribuidas por la planta de administración docentes para tener sentido de pertenencia con la institución y darla a conocer.

➤ **De operación.** Una vez inicie actividades la empresa, se pautará dos (2) cuñas diarias durante los seis (6) meses siguientes, con el objeto de mentalizar al consumidor del nuevo servicio y ayudar en la toma de decisiones del servicio. La ejecución de esta estrategia publicitaria tiene un costo de \$1.926.000.

A partir de los seis (6) meses, se contratarán dos (2) pautas publicitarias diarias día por medio, debiéndose apropiar un presupuesto para esta estrategia de \$963.000.

Otra estrategia publicitaria es la elaboración de volantes, los cuales se utilizarán para reforzar el anterior medio publicitario, haciendo entrega personal en las empresas y casa habitación de las familias ubicadas en el área de estudio. Estos contendrán como aspectos relevantes, el logotipo de la empresa, lema (slogan empresarial), servicios ofrecidos, atributos del servicio, dirección y teléfono de la empresa. Dos mil volantes tienen un costo de \$200.000, junto con los volantes se darán charlas sobre perfiles profesionales.

El desarrollo del programa promocional será complementado con las conferencias dictadas en coordinación con las entidades oficiales que fomentan el fortalecimiento empresarial en la región, para lo cual la FUNDACION apropiará recursos equivalentes a \$500.000 para la compra de material didáctico.

El director ejecutivo de la FUNDACION será el encargado de que la estrategia publicitaria y promocional diseñada se cumpla como tal, logrando una mezcla promocional efectiva.

La FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL realizará su programa publicitario direccionado bajo parámetros definidos en el cuadro 48.

Cuadro 48. Presupuesto de publicidad y promoción

ETAPA	CONCEPTO	ACCIONES	CANTIDAD	VALOR
DE LANZAMIENTO	Tarjetas personales	Diseño y reproducción de tarjetas personales	500	\$100.000
	Cuñas radiales	FM. 3 cuñas diarias por 15 días, a \$6.500 C/u.	45 cuñas (15 días)	292.500
Subtotal				\$392.500
DE OPERACION	Cuñas radiales	Etapla inicial: AM. 2 cuñas diarias por 180 días al mes. \$5.350 C/u.	360 cuñas (6 meses)	1.926.000
		Etapla posterior: AM. 2 cuñas diarias, día por medio, a razón de \$5.350 C/u.	180cuñas (6 meses)	963.000
	Volantes	Diseño y reproducción de volantes a 3 tintas \$100 C/u. Ver anexo E.	2.000	200.000
	Conferencia	Material de ayuda	varios	500.000
Subtotal				3.589.000
Total				4.981.500

2.10 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO

A través del estudio de mercados se determinaron los objetivos del estudio, se definió claramente los servicios a prestar, especificando sus características y atributos diferenciadores frente a los servicios prestados por la competencia.

Así mismo, se determinó el mercado potencial y objetivo para el proyecto, señalando la franja de clientes a quien está dirigida la investigación e indicando algunas características de ellos.

Se definió el problema de investigación, en el cual se expone las falencias y problemas que presentan el sector empresarial como factor dinamizante de la economía regional, resaltando la necesidad de formar académica y técnicamente un recurso humano que este en capacidad de liderar procesos productivos tendientes a buscar el crecimiento regional en lo social y lo económico.

También se enfatiza en las deficiencias de los entes de carácter privado y públicos que tiene a cargo el fomento empresarial en la región, respecto a su funcionamiento adecuado y eficaz, que les permita desarrollar programas específicos a las necesidades del sector laboral y empresarial.

La posibilidad real de penetración del servicio en el mercado de la región es buena; por una parte los programas que se pretenden desarrollar se ajustan a las necesidades de la región como quiera que está catalogada como el eje guayabero de Colombia e importante zona de comercialización panelera.

Por otra parte, en lo que se refiere a la formulación de proyectos de desarrollo empresarial, no existen entidades que desarrollen dicha labor y mucho menos se comprometan de forma decidida a gerenciar y asesorar el desarrollo de los mismos.

La poca capacidad de los empresarios para realizar proyectos de inversión en sus negocios hace necesario que la FUNDACIÓN se convierta en el organismo que traspase fronteras con el objeto de obtener recursos necesarios para el desarrollo de los proyectos que necesiten una inversión de gran magnitud.

La proporción de estudiantes que están dispuestos a estudiar en una institución de formación técnica con énfasis empresarial es del 68%, el cual es un índice muy prometedor para tener en cuenta.

Los resultados del análisis de la demanda y oferta de servicios de fomento empresarial en la región, presenta una situación bastante favorable para el desarrollo del sector, teniendo en cuenta que no existe institución alguna cuyo objeto social sea el de brindar capacitación y asesoría para el fortalecimiento empresarial de la región, especialmente a los agroempresarios de la panela y bocadillo.

En términos generales, y concluyentes sí existe un mercado viable para los servicios de formación en modalidad técnica y formulación y gerencia de proyectos de fortalecimiento empresarial en la región, el cual son los objetivos generales que persigue el proyecto de la “FUNDACION. COLOMBIA REGIONAL”.

3. ESTUDIO TECNICO

El estudio técnico comprende todo aquello que tenga relación con el funcionamiento y operatividad de la fundación educativa y formativa con lo cual se pretende resolver las preguntas referentes a dónde, cuánto, cuándo, cómo y con qué realizar el servicio del proyecto.

En consecuencia, se analizará la determinación del tamaño más conveniente, la localización más apropiada y la selección del modelo tecnológico y administrativo idóneo, que sea consecuente con el comportamiento del mercado y las restricciones de orden financiero.

3.6 TAMAÑO DEL PROYECTO

Los factores que determinan el tamaño del proyecto corresponden al análisis interrelacionado de diversas variables, las cuales dependen básicamente de la proporción de la demanda insatisfecha que la fundación educativa desea entrar a cubrir. Así mismo en su relación con el ingreso, con los precios y los costos unitarios propios del proyecto.

En este ítem se analizarán las variables relacionados con la descripción del tamaño del proyecto, los factores que condicionan el tamaño y la capacidad del proyecto.

3.6.1 Descripción del tamaño del mercado. Para determinar el tamaño del mercado a cubrir, se tendrá en cuenta la demanda insatisfecha determinada en el estudio de mercados. Sin embargo debe tenerse en cuenta, que en esta proporción del mercado participan todas las instituciones educativas de la competencia, por lo cual, solo se tomará a lo sumo hasta la mitad de dicha demanda para el primer año en cada uno de los frentes de acción en que se desempeñará la fundación; por lo tanto se tomará un porcentaje del 50% de la demande insatisfecha.

Cuadro 49. Proporción entre el número de estudiantes, programas técnicos Vs docentes

# HORAS POR PROGRAMAS TÉCNICOS	250X AÑO
# Programas Técnicos	4 Programas
Total horas año	250año X2 = 1.000
Promedio horas por docente	125 horas al año x Docente
# De Docentes Permanentes	8 Docentes

Cuadro 50. Proporción entre el # Asesorías y Asesores

# Horas X Asesoría al mes	32
# Total de Asesorías al año	384
Total temas Asesorías	4
# De horas X Asesorías al año	96
# De personas por Asesoría	22
# Asesores permanentes	4 Asesores

De acuerdo al estudio de mercados, la demanda insatisfecha está dada en un 95% para los programas semestralizados, formulación de proyectos 70% y asesorías empresariales 84%, lo cual proporciona un parámetro importante de la magnitud del mercado insatisfecho ó que no ha sido atendido.

En consecuencia, es conveniente entrar a participar con la siguiente proporción en la demanda insatisfecha:

- ✓ Servicios en formación técnica semestralizada: se encontró una demanda insatisfecha de 2002 servicios al año, de la cual se toma el 10% del servicio anual, que equivalente a 200 alumnos por semestre.
- ✓ Servicio de asesorías de fomento empresarial: De 1329 servicios de asesorías de fomento empresarial, un 40% del servicio se tuvo en cuenta, lo que equivale a 532 personas para el primer año.
- ✓ Formulación y gerencia de proyectos: Con un resultado en la demanda insatisfecha de 95 servicios en formulación de proyectos se llevó acabo el 40% del servicio que equivale a la realización de 15 proyectos anuales.

A partir del segundo año de vida del proyecto, se incrementará la participación de cada uno de los servicios en 2% anual, como índice de crecimiento empresarial, consecuencia de la implementación estratégica a nivel publicitario, reconocimiento a nivel región y cultura empresarial.

3.6.2 Factores que determinan el tamaño del proyecto. En este ítem se analizarán los siguientes factores: el tamaño del proyecto y la demanda, el tamaño del proyecto y los suministros, el tamaño del proyecto y la tecnología y equipos, el tamaño del proyecto y la localización, el tamaño del proyecto y el financiamiento.

❖ **El tamaño del proyecto y la demanda.** La demanda es un factor importante para determinar el tamaño del proyecto, y aunque se cuenta con gran volumen de demanda insatisfecha de servicios relacionados con el fomento empresarial expuestos anteriormente, también existe en el entorno una oferta creciente de servicios.

La demanda insatisfecha determinada en el estudio de mercados corresponde a 95% para los programas semestralizados, 70% para formulación de proyectos y 84% para asesorías empresariales. Por lo tanto, se considera que la participación en el mercado por parte de la Fundación sea de 10% para los programas semestralizados y de 40% para los servicios de asesorías y formulación de proyectos empresariales con un aumento gradual del 2% a partir del segundo año como índice de crecimiento empresarial.

El anterior parámetro de participación es tenido en cuenta en razón a que se considera que la nueva empresa educativa debe por lo menos entrar a participar en forma similar a las instituciones líderes en la región como son EAFYS en el área de formación técnica semestralizada y las alcaldías municipales y Cámara de Comercio en la formulación de proyectos y asesorías empresariales; Además, por que la nueva empresa debe aprovechar la fortaleza de liderar acciones de fortalecimiento empresarial, el cual no tiene precedentes en la región.

❖ **El Tamaño del proyecto y los suministros e insumos.** Por las características del proyecto, los requerimientos de insumos necesarios para el desarrollo de los programas de educación en modalidad técnica y formulación de proyectos, se centran básicamente en material didáctico, textos, programas de software, y demás elementos de uso generalizado en

centros educativos, como es papelería, útiles de escritorio e insumos de computador.

Estos materiales poseen excelente oferta en el mercado local y nacional a precios competitivos y en variadas marcas y niveles tecnológicos, lo cual hace posible que la fundación educativa tenga la elección en cuanto a calidad y características de los mismos.

Por otra parte, el recurso humano es el factor más importante e irrelevante para el cumplimiento de los objetivos de la fundación. Por tratarse de una fundación educativa básicamente, los parámetros de calidad y satisfacción del cliente se centran en el personal que labora como asesores, profesores, catedráticos y en fin, todo profesional que imparta educación, formación y acompañamiento en los diversos frentes de servicio de la fundación.

En consecuencia, la fundación debe centrar todos sus esfuerzos en la selección de una nómina docente comprometida con el desarrollo integral del estudiante y su direccionamiento constante hacia la calidad del servicio.

Para la conformación del personal administrativo y docente de la fundación no existe inconveniente, en razón a que en la ciudad de Barbosa, Vélez, Puente Nacional y Monquirá existe personal idóneo para la realización de éstas labores.

La región cuenta en el momento con 40 profesionales en el campo de Gestión empresarial, egresados de la Universidad Industrial de Santander (INSED UIS) seccional Barbosa; 15 Administradores de Empresas y 38 Contadores Públicos, de los cuales 30 son egresados de la Universidad Cooperativa de Colombia (UCC) seccional Barbosa. Además, según un sondeo realizado por las gestoras del proyecto, se determinó el número de

profesionales en otras ramas de trabajo así: Ingeniería de alimentos (9), Agrónomos (9), Economistas (13), Ingeniería industrial (12) entre otros¹²

Cabe destacar que en otras áreas no relacionadas directamente con la finalidad y objetivo del proyecto, existe en la región un gran número de profesionales desempeñando altos cargos en sus campos de acción en la región.

❖ **El tamaño del proyecto y la tecnología y equipos.** La tecnología requerida para el presente proyecto consiste en conseguir recursos informáticos que faciliten un manejo ágil y adecuado de la información requerida en los diferentes procesos administrativos, de control y seguimiento. Así mismo, que garanticen una facilidad de crecimiento acorde con el desarrollo de la empresa.

Los recursos tecnológicos que inciden directamente en el tamaño del proyecto corresponde especialmente los equipos de oficina, equipos de comunicación, software y ayudas didácticas necesarias en el área de formación. en este aspecto no existe restricción alguna, ya que a nivel local y en las principales ciudades del país es posible conseguir excelente oferta de elementos y equipos necesarios en el objeto social de la Fundación.

La empresa hará uso de herramientas informáticas con tecnología de punta, como: SOFTWARE especializados, sistemas de comunicación e Internet.

❖ **El tamaño del proyecto y la localización.** La localización no representa limitante para los objetivos de la Fundación, en razón a que existe

¹² Dirección de Núcleo de Barbosa 2004.

infraestructura física adecuada para tomar en arriendo de acuerdo al tamaño y los requerimientos del mercado.

La anterior situación obedece a que los servicios a prestar por la Fundación especialmente el de carreras semestralizadas, corresponderán al día sábado, día en el cual, no laboran los planteles de educación media y secundaria.

En el municipio de Barbosa existe un entorno favorable en cuanto infraestructura educativa contando en su área urbana con 13 establecimientos educativos entre escuelas y colegios. Este factor permite a la Fundación contar con varias alternativas de ubicación de acuerdo con los requerimientos en cuanto a espacio y logística del servicio.

❖ **El tamaño del proyecto y el financiamiento.** Por tratarse de un proyecto de servicios, éste no requiere una inversión relativamente alta, teniendo en cuenta que en el mediano plazo la fundación educativa no adquirirá terrenos y edificios para el desarrollo de sus actividades, aprovechando la disposición de infraestructura disponible en el municipio para tomar en arriendo. Así mismo, la dotación correspondiente a muebles y enseres necesarios no tiene inconvenientes en razón a que sus precios asequibles y pueden ser utilizados para prestar los diferentes servicios en etapas alternas.

Las autoras del proyecto como socias fundadores de la empresa, están en capacidad de aportar hasta \$5.000.000.00, por lo tanto, es necesario acudir a terceros para financiar el capital restante según los requerimientos del proyecto. Luego, este aspecto será analizado con más detenimiento en el estudio administrativo (estatutos de la fundación) y en el estudio financiero.

Cabe anotar que el crédito viene recuperándose en los segmentos comerciales y de consumo, los préstamos han crecido de manera importante y, por lo tanto, la cartera se ha comenzado a reactivar. Así mismo, las tasas de interés para el público según los expertos, se mantendrán bajas y estables en los próximos dos años.

Es de anotar que se tiene oportunidad de inscribir el proyecto al FONDO EMPRENDER, administrado por el SENA; cumpliendo con los requisitos exigidos, especialmente el hecho de ser estudiantes de último semestre de un programa profesional.

3.6.3 Capacidad del Proyecto. En la capacidad del proyecto se analizarán los siguientes factores:

- Capacidad total diseñada
- Capacidad instalada
- Capacidad utilizada

❖ **Capacidad total diseñada.** La capacidad máxima disponible de la Fundación está valorada con base a la demanda actual de proyectos al conjunto de servicios ofrecidos, teniendo en cuenta los recursos humanos, tecnológicos, equipos e infraestructura en general diseñados; la cual debe estar sujeta a variaciones en la medida en que la demanda de servicio aumente.

❖ **Capacidad Instalada.** Es la capacidad máxima disponible permanentemente de la Fundación, en cuanto a infraestructura física,

tecnológica y recurso humano, instalada para los requerimientos en los tres frentes en el proceso de servicio.

La capacidad instalada del proyecto se basa en el montaje de infraestructura física óptima para prestación de los servicios de formación empresarial, compuesta por: instalaciones locativas, muebles y enseres y equipo de cómputo y comunicaciones, necesarios tanto en el área administrativa como en el área formativa de la institución.

La capacidad instalada de muebles y equipos está directamente relacionada con la participación en el mercado en el sexto (6^a) año del proyecto, período en el cual la institución llega a cubrir la mayor cantidad de servicios. Por lo tanto, no se incurrirá en inversión adicional a lo largo del proyecto.

En cuanto al recurso humano, este será contratado por horas académicas equivalentes a 45 minutos, por lo cual, se asume que en este caso la capacidad instalada debe ser utilizada al 100%. Lo anterior permite la eficiencia absoluta en el proceso del servicio, y en teoría no debe existir tiempo ocioso en el servicio.

❖ **Capacidad utilizada y proyectada.** Una de las ventajas del montaje del proyecto de servicios educativos, es que los costos variables del servicio tienen gran flexibilidad para adaptarlos a variados volúmenes de estudiantes, sin incurrir en costos adicionales. No quiere decir con esto que no deba realizarse una valoración anual en los requerimientos de infraestructura física y del recurso humano.

La participación en el mercado, corresponde a un 10% anual para los programas semestralizados, y 40% para los servicios de asesorías en

fomento empresarial y formulación (y gerencia) de proyectos, con un aumento del 2% a partir del segundo año, el cual, se asume como un índice de crecimiento empresarial producto de la consolidación de la empresa y los resultados de los programas publicitarios y de promoción.

Capacidad instalada y diseñada: En la parte operativa del proyecto se ha tenido en cuenta el número de aulas con su respectiva capacidad, en el caso sillas unipersonales para 42 estudiantes; De esta manera se utilizará el 59% de la capacidad instalada, lo que equivale a 100 alumnos en total, ósea 25 por cada una de las carreras técnicas.

En cuanto a las asesorías se comenzará con 22 personas por asesoría, lo que equivale al 52.4% de la capacidad instalada, esto quiere decir que se utilizará un aula para la prestación del servicio.

Además se tomará un salón, en donde se llevará acabo el desarrollo de proyectos, y oficina, esto debido a que el área es bastante amplia. Cave destacar que cada dependencia funcionará por separado con su respectiva identificación, distribuido de la siguiente manera: El 50% para el desarrollo de proyectos y el otro 50% como oficina.

Por lo tanto, la capacidad utilizada corresponde al porcentaje de participación en la demanda a satisfacer. Véase cuadro 51.

Cuadro 51. Proyección anual de servicios de fomento empresarial

Año	Programas semestralizados			Formulación de proyectos y asesorías empresariales		
	D.I.	% anual	Participación de servicios	% anual	Formulación de proyectos	Asesorías Empresariales
2005	2.002	10%	200	40%	15*	532
2006	2.034	12%	244	42%	17	602
2007	2.068	14%	290	44%	20	676
2008	2.103	16%	336	46%	22	755
2009	2.138	18%	385	48%	24	838

*Demanda = 95 proyectos x 40% participación = 38 /2.5 años = 15

En consecuencia se analiza que la capacidad utilizada de la infraestructura locativa del proyecto para el primer año equivale a 52%, en razón a que se inicia a atender 200 estudiantes de programas semestralizados y en el último año del proyecto esta número llega 385 estudiantes.

Por su parte, el personal administrativo y docente, teóricamente no tendrá tiempo ocioso ni horarios de trabajo, debido a que el servicio es contratado y prestado por horas, de acuerdo con la intensidad horaria exigida para cada programa por parte del Ministerio de Educación.

3.7 LOCALIZACION

El estudio de la localización se orienta a analizar las diferentes variables que determinan el lugar donde finalmente se ubicará el proyecto, buscando en

todo caso una mayor utilidad o una minimización de los costos. La ubicación de las personas que demandan los servicios tendrá gran relevancia en la ubicación de la fundación.

3.7.1 Macro localización. Las zonas geográficas hasta donde se podrá considerar la localización de la empresa, (en el corto plazo) son los municipios de Barbosa, Vélez, Puente Nacional y Monquirá, en los cuales se encuentra la población que representa el mercado objetivo, véase gráfico 30.

Sin embargo, el municipio de Barbosa presenta algunas ventajas comparativas importantes que justifican la ubicación de la empresa, como son:

- Segunda ciudad en concentración de la demanda del servicio, después de Vélez.
- Ubicación estratégica que le permite constituirse en el epicentro comercial y de servicios de muchas actividades locales y de las ciudades vecinas.
- Entorno benéfico para desarrollar la actividad de la fundación
- Es la ciudad con mayor índice de crecimiento poblacional y empresarial de la región
- Mayor concentración de mano de obra calificada para los requerimientos del proyecto.

Figura 31. Macrolocalización del proyecto



3.7.2 Microlocalización. Para determinar las variables que de una u otra forma benefician o perjudican la ubicación de la fundación educativa, se analizarán los factores más críticos, teniendo en cuenta las ventajas y desventajas en términos económicos y logísticos. Los sitios de localización de la fundación educativa a considerar son:

- Colegio parroquial: Carrera 4° 17 Esquina .Barrio Santa Fé
- Colegio evangélico: carrera 10 # 9-12 Centro
- Colegio Torcoroma: Calle 18 #9-23 : Barrio San Jorge

Para efecto de determinar la ubicación de la fundación educativa se empleará el método de puntos y selección y definición de factores. Los factores considerados, con sus correspondientes definiciones y ponderaciones se describen en la tabla 1.

Tabla 1. Selección y definición de factores

Factor	Descripción
F1. Cercanía a los principales centros empresariales.	-Cercanía a la zona comercial, industrial y de servicios de Barbosa.
F2. Ambiente óptimo	-Entorno favorable para el desarrollo de los programas, ausencia de ruidos y agentes distractores.
F3. Facilidades y economía de transporte.	-Economía del pasaje para trasladarse el personal Administrativo y estudiantil.
F4. Servicios públicos.	-Disponibilidad y economía.
F5. Costo y disponibilidad de infraestructura locativa.	-Disponibilidad de infraestructura con economía en el arriendo, proyecciones del ensanche.
F6. Presencia de actividades empresariales.	-Tendencia al desarrollo empresarial y nacimiento de nuevas empresas

División de los factores en grados:

F1. Cercanía a los principales centros empresariales:

- Distante:** Ubicación a más de 1 kilómetro de distancia.
- Cerca:** Ubicación de 0,5 a 1 Km. de distancia.
- Muy cerca:** Ubicación a menos de 0,5 Km. de distancia.

F2. Ambiente óptimo:

Ambiente inapropiado: Hay presencia de ruidos fuertes por la actividad vehicular de la zona y de otros negocios.

Medianamente apropiado: Se presentan algunos inconvenientes por ruidos de vehículos

Ambiente apropiado: Es un lugar apacible y con muy poca actividad vehicular y de negocios

F3. Facilidad y economía de transporte:

Regular: La ruta al centro educativo es congestionada y el pasaje tiene sobrecosto.

Bueno: Las rutas de transporte son ligeramente congestionadas

Excelente: La infraestructura vial es ágil y central, lo cual evita sobrecostos en el transporte.

F4. Disponibilidad de servicios públicos:

Mala disponibilidad: Hay disponibilidad de algunos servicios pero debe incurrirse en costos para su adecuación.

Mediana disponibilidad: Presenta toda la infraestructura de servicios públicos con algunos requerimientos en adecuación de instalaciones eléctricas y grifos de agua.

Buena disponibilidad: Posee toda la infraestructura de servicios públicos en condiciones que requiere la fundación educativa

F5. Costos y disponibilidad de infraestructura locativa:

Malas condiciones: No posee infraestructura adecuada para tomar en arriendo.

Aceptables condiciones: La infraestructura locativa es deficiente para fines de ampliación de los servicios, además el costo del arriendo es relativamente costoso

Buenas condiciones: Posee infraestructura locativa disponible para tomar en arriendo con posibilidades de ensanche y a un precio adecuado al beneficio obtenido.

F6. Presencia de actividades empresariales:

Baja: Baja tendencia a actividades empresariales

Media: Tendencia moderada a actividades empresariales

Alta: Alta tendencia a actividades empresariales

Cuadro 52. Ponderación y puntuación de factores

No. de Factores	Factores críticos	Puntaje		Ponderación
F1	Cercanía a los centros empresariales Grado 1: Distante Grado 2: Cerca Grado 3: Muy cerca	55 70 80	80	16%
F2	Ambiente adecuado Grado 1: Inapropiado Grado 2: Medianamente apropiado Grado 3: Apropiado	45 60 70	70	14%
F3	Facilidad y economía del transporte Grado 1: Regular	35		12%

	Grado 2: Bueno	50		
	Grado 3: Excelente	60	60	
F4	Disponibilidad de servicios públicos			15%
	Grado 1: Mala disponibilidad	50		
	Grado 2: Mediana disponibilidad	65		
	Grado 3: Buena disponibilidad	75	75	
F5	Costo y disponibilidad de infraestructura locativa (para arriendo)			25%
		100		
	Grado 1: Malas condiciones	115		
	Grado 2: Aceptables condiciones	125	125	
	Grado 3: Buenas condiciones			
F6	Presencia de actividad empresarial			18%
	Grado 1: Baja	65		
	Grado 2: Media	80		
	Grado 3: Alta	90	90	
Total			500	100%

Tabla 2. Determinación de la ubicación de la Fundación

Factor	Cra. 10 N. 9-12		Cra. 4 N. 17 Esq.		Calle 18 N. 9-23	
	Grado	Puntos	Grado	Puntos	Grado	Puntos
1	3	80	2	70	3	80
2	2	60	3	70	3	45
3	2	50	2	50	3	60
4	2	65	3	75	2	65
5	1	100	3	125	2	115
6	2	80	3	90	1	90
TOTAL		435		480		455

Se deduce que la fundación educativa debe ubicarse en la carrera 4 N. 17 esquina (colegio parroquial) por presentar mayores ventajas comparativas, a nivel económico y logístico.

Se resalta que se cuenta con la aprobación de las instalaciones del Colegio San Luis Gonzaga de Barbosa, para el funcionamiento de la Fundación Colombia Regional, y está pendiente firmar contrato con el Director del colegio.

3.8 INGENIERÍA DEL PROYECTO

3.8.1 Ficha técnica del servicio. Véase cuadro 53

Cuadro 53 Ficha técnica del servicio

Servicio principal	Educación en modalidad técnica, formulación de proyectos empresariales, asesorías empresariales
Diseño del servicio	De acuerdo a la ley 80/91, ley 115/94, decreto 2150/95 y decreto 114/96.
Especificaciones técnicas	Modalidad presencial lunes a viernes de 6-10 de la noche; Sábado y Domingo semipresencial, diurno.
Vida útil	5 años (duración del proyecto)

3.8.2 Descripción técnica del proceso.

➤ Proceso de inscripción de estudiantes para carreras semestralizadas

- El director de la institución realiza una visita en los diferentes colegios de los municipios que conforman el área de estudio para obtener los datos personales y de estudio de cada uno los jóvenes egresados del grado once.

- El director en coordinación con la secretaria procede a realizar el respectivo telemarketing donde se invite a matricularse, haciendo énfasis en los programas académicos descuentos especiales del 10% del valor de la matrícula otorgados por la institución y la calidad de los programas empresariales.

- Al ingreso del estudiante a la institución la secretaria le asesora el pènsum de los diferentes programas con los que cuenta la institución, para que el estudiante seleccione el que más le convenga.

- El estudiante toma la decisión de matricularse o no.

- En caso positivo, la secretaria procede a pedir los requisitos de matrícula así:

Fotocopia de la T.I. o C.C.

Fotocopia del registro civil de nacimiento

Fotocopia del diploma de once grado o constancia que se encuentra cursando dicho grado.

Tres fotos 3x3 fondo azul

Dos carpetas con gancho legajador.

- Una vez el alumno entrega los requisitos exigidos la secretaria procede a inscribirlo y matricularlo.
- El estudiante diligencia un formulario para el ingreso a la institución, el contrato de responsabilidad, el acta de matrícula, libro de matrícula y acta de compromiso de prácticas.
- La secretaria diligencia la factura de pago del semestre académico y/o se le entregan los desprendibles donde están consignadas las demás fechas de pago, en caso de haber solicitado crédito.
- El estudiante paga el valor de la matrícula
- La secretaria archiva el recibo de pago y los formularios diligenciados en la respectiva carpeta de matrículas activas y el estudiante queda activo para entrar en su proceso de formación semestralizada.

➤ **Proceso de selección de docentes**

- El director evalúa los requerimientos de docentes de acuerdo con la demanda de estudiantes en las diferentes asignaturas
- La dirección general, administrativa y académica realiza la selección de docentes por cada materia, haciendo valoración en cuanto a experiencia y aptitud para el cargo.
- Seleccionados los docentes, la secretaria los cita a una reunión.

- En la reunión el director les da a conocer las políticas de la institución, la misión, la visión, objetivos y filosofía organizacional. Así mismo, hace énfasis en la puntualidad de las horas a dictar y el respeto entre los compañeros y
- La secretaria le hace entrega a los docentes de un contrato de prestación de servicios por horas cátedra para ser firmados, donde se estipulan las horas a laborar y el respectivo valor a pagar.
- El director hace entrega de la programación general del ciclo, los horarios en los cuales van a trabajar, el cronograma de actividades, el reglamento interno de docentes, criterios de evaluación académica y un portafolio de servicios de la institución.
- La secretaria hace firmar un acta académica para constancia de entrega del material antes descrito.

Proceso del servicio de formulación será un servicio opcional de proyectos empresariales.

El director de la institución realiza visita a las empresas del sector productivo de la región, dando a conocer el servicio prestado por la Fundación en relación con los proyectos y asesorías empresariales.

- El director hace conocer el portafolio de servicios, suministra información técnica y asesoría de proyectos y los precios respectivos según la clase de servicio a prestar.
- El empresario y/o empleado toma la decisión de tomar el servicio o no.

- En caso positivo, el director procede a pedir los requisitos básicos de matrícula y condiciones de prestación del servicio.
- El empresario y/o empleado entrega en la Fundación los requisitos exigidos a la secretaria, para la respectiva inscripción.
- La secretaria diligencia los formularios y demás documentos necesarios para la prestación de los servicios.
- El empresario y/o empleado firma la inscripción o consentimiento para realizar el proyecto empresarial.
- La secretaria diligencia la factura de pago del servicio y/o se le entregan los desprendibles donde están consignadas las demás fechas de pago, en caso de haber solicitado crédito.
- El empresario y/o empleado paga el valor de la matrícula
- La secretaria archiva el recibo de pago y los formularios diligenciados en la respectiva carpeta según el servicio prestado

3.8.3 Diagrama de procedimiento

Gráfico 32. Proceso de inscripción de alumnos para carreras semestralizadas

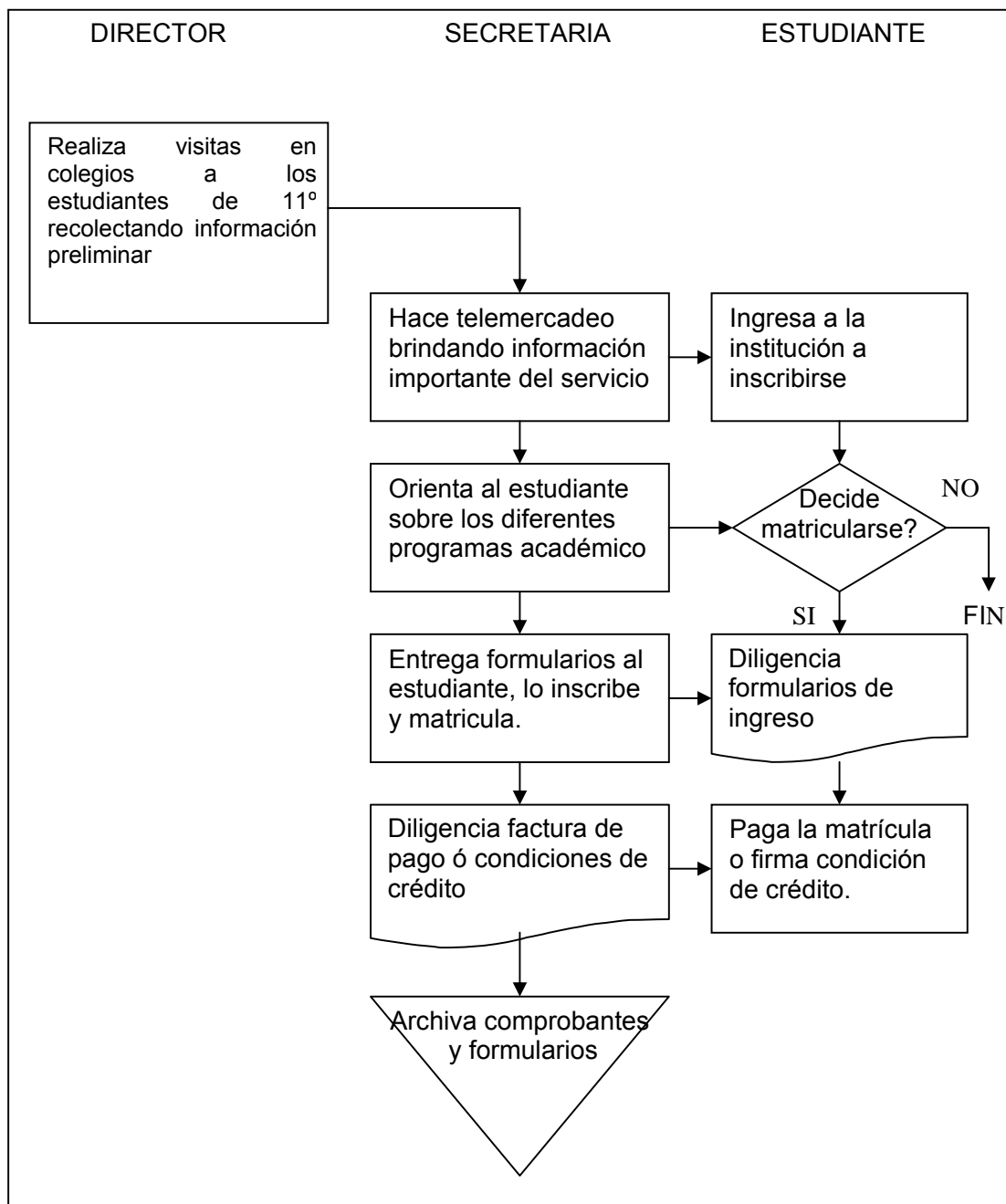


Gráfico 33. Proceso de selección de docentes

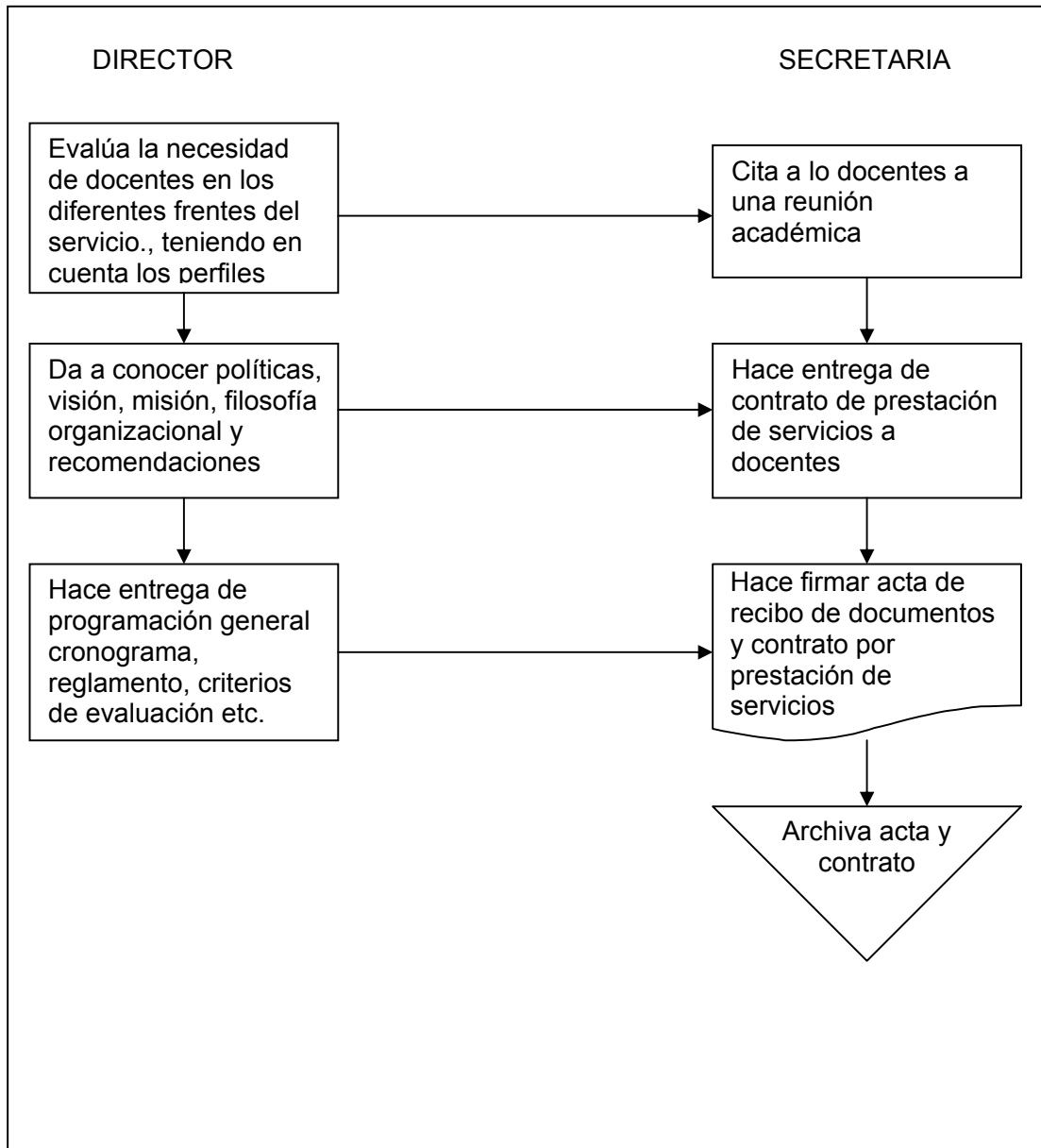


Gráfico 34. Proceso del servicio de formulación de proyectos

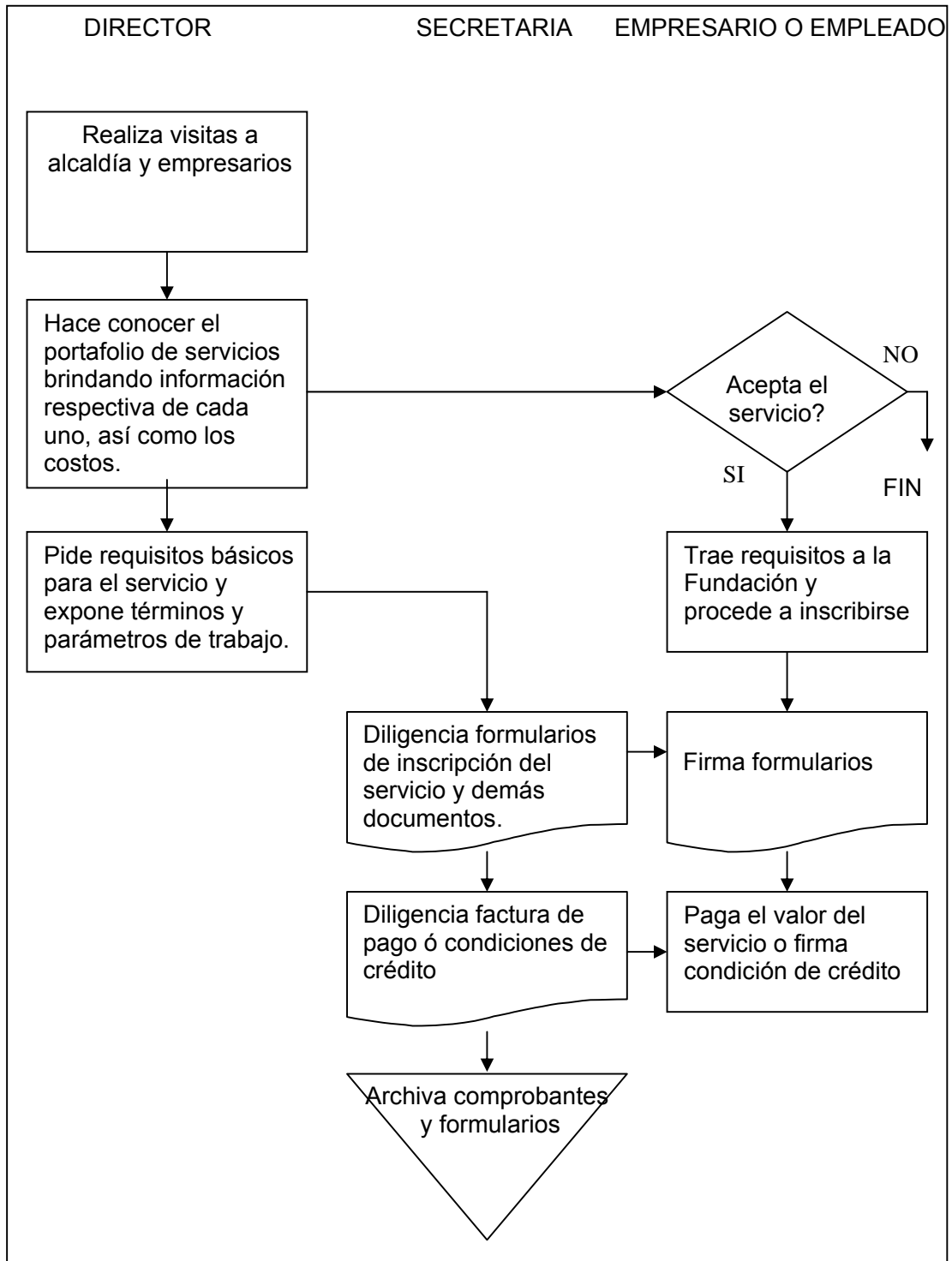
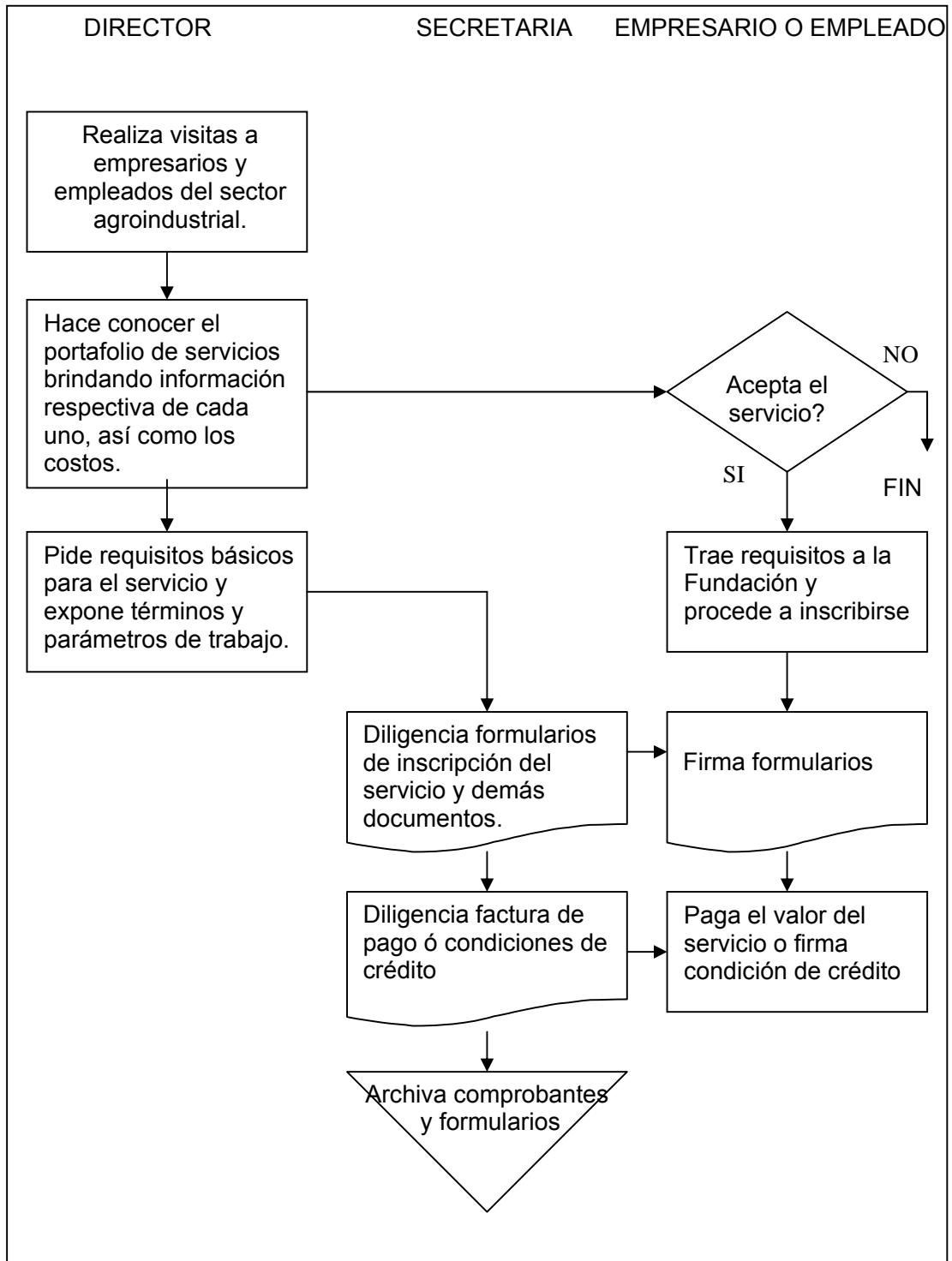
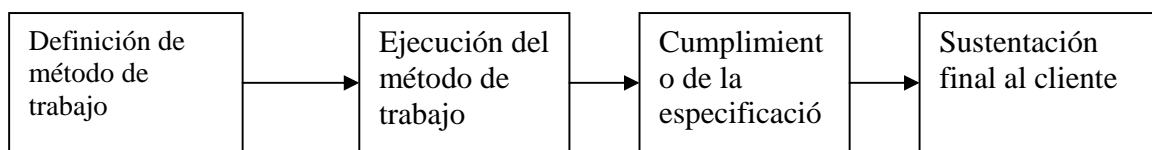


Gráfico 35. Proceso del servicio de Asesorías empresariales



3.8.4 Control de calidad. En cuanto al control de calidad a nivel educativo la FUNDACIÓN está regida por la Resolución Número 3462 de 2003. Por la cual se define las características específicas de calidad para los programas de formación educativa. Además la norma ISO 8402-86 (66-001-92) define calidad como: “El conjunto de la estructura de organización, responsabilidad, de procedimiento, procesos y de recursos; y se establece como para llevar a cabo la garantía de calidad, este conjunto consiste en definición y ejecución de un método de trabajo que asegure que los servicios prestados cumplan las expectativas previamente establecidas, en función de las necesidades del cliente y con su implementación se pretende que la Fundación Colombia Regional funcione organizada.

Grafico 36. Proceso de Calidad



3.8.5 Recursos. Los recursos necesarios para la prestación del servicio pueden resumirse en los siguientes:

- ✓ Recurso humano
- ✓ Recurso físico
- ✓ Recurso de insumos

➤ **Recurso Humano.** Para determinar la mano de obra directa necesaria para el desarrollo de los programas en modalidad técnica, se parte del hecho que los docentes devengan honorarios por hora de trabajo. Una hora

académica corresponde a 45 minutos horarios, teniendo la posibilidad de dictar varias clases en una o diversas asignaturas.

El segundo frente de acción correspondiente al servicio de formulación de proyectos, el recurso humano necesario en dicha actividad será contratado por porcentaje de la siguiente forma: Del valor de la elaboración y formulación de un proyecto en este caso \$1.250.000 el asesor devengará la suma de \$ 625.000. equivalente al 50% del valor del valor total del proyecto.

El cálculo de los tiempos requeridos para el desarrollo de cada programa, se realizó con base en tiempos predeterminados obtenidos de instituciones locales que desarrollan actividades similares, como EAFYS y Cámara de Comercio.

Por lo tanto se estimó el número total de docentes en ocho (8) para los programas técnicos semestralizados, dos (2) asesores de proyectos y cuatro (4) empleados para el área administrativa, conformado por: un director, dos (2) secretarias – auxiliar contable y servicios generales (aseo y varios).

Cabe anotar que durante el primer año de vida del proyecto mientras la empresa gana mayor participación en el mercado, el director académico desarrollará actividades de formulación y gerencia de proyectos, con el objeto de optimizar el recurso humano de la Fundación.

Así mismo, será necesario contratar un revisor fiscal que funcionará como órgano de control externo (por tanto no puede ser uno de los asociados), el cual devengará honorarios por los servicios prestados cuando la Fundación lo requiera.

El área administrativa de la Fundación contará con personal multidisciplinario, con excelentes relaciones sociales y comprometida con el crecimiento corporativo de la fundación.

➤ **Recurso Físico.** El equipo necesario para el normal desempeño de la Fundación está dado por los muebles y enseres de oficina, el equipo de cómputo y de telecomunicaciones y el material de ayuda para el desarrollo de los diversos programas.

Por las características del servicio, la Fundación deberá realizar sus actividades administrativas y operativas de forma sistematizada, además haciendo uso de otros medios tecnológicos como Internet, fax, comunicación fija y satelital y video.

Los recursos físicos que a continuación se relacionan son los estimados para el normal desarrollo del servicio a prestar a lo largo de los 5 años del proyecto, es decir 385 servicios de programas técnicos semestralizados, 24 servicios de proyectos y 838 asesorías empresariales, programados para 5 años del proyecto.

Cabe anotar que los recursos físicos necesarios para el normal desarrollo de los servicios a prestar, no tienen ninguna restricción para adquirirlos, incluso a nivel local. Sin embargo la Fundación debe procurar optimizarlos y adquirir únicamente el equipo que le suministre valor agregado al servicio.

Cuadro 54. Muebles y enseres de oficina

CANTIDAD	DESCRIPCION
3	Escritorios de madera tipo ejecutivo
3	Sillas giratorias sin brazos
2	Archivadores 3 gavetas
2	Estantes metálicos
3	Papeleras de madera pequeñas
1	Cafetera automática
1	Mesa de madera mediana
1	Nevera centrales de 10 pies
1	Extintor

Cuadro 55 Equipos de oficina

CANTIDAD	DESCRIPCION
1	Computador PENTIUM IV de 2.0 GHZ, disco 80 GB, monitor Samsung SVGA, estabilizador 1 Kw., incluye licencia XP
1	Computador portátil PENTIUM IV de 2.04 GHZ, disco 60 GB, pantalla 15", Windows XP.
1	Impresora H.P.
1	Calculadora CASIO DR-120 LB, 12 dígitos
1	Calculadora CASIO FX 3800 P
1	Telefax PANASONIC KX FT-77
1	Celular NOKIA 1100 (500 minutos \$90.000)

➤ **Recurso de Insumos.** Los empleados del área de administración, docentes y clientes del servicio requieren recursos físicos óptimos y suficientes que le permita el normal desempeño en sus actividades formativas de acuerdo a los objetivos del proyecto.

Por tratarse de la prestación de un servicio, los insumos necesarios para la óptima prestación de los servicios, se limitan a papelería, útiles de escritorio, e insumos de computador y máquinas, los cuales no tiene inconveniente para su consecución dentro del municipio de Barbosa en término de precios, calidad y cantidad. Por otra parte, el paquete de software para el proceso del servicio, base de datos para la administración de nóminas y demás recursos técnicos, será encargado a un ingeniero de sistemas residente en el municipio.

3.8.6 Estudio de proveedores. Los proveedores de insumos para el desarrollo de la actividad académica, estará a cargo de las papelerías locales que ofrecen los elementos de oficina al menor costo.

En el municipio de Barbosa existen tres papelerías importantes donde se podrá adquirir papelería, útiles de escritorio, insumos para computador, textos y material de ayuda para la función pedagógica de la Fundación, a precios competitivos y de excelente calidad.

3.8.7 Distribución de planta. El tamaño de las áreas necesarias para cada una de las actividades que se realizarán en la empresa deben planearse lo suficiente de modo que le permita a empleados y clientes desarrollar su función de manera eficiente y cómoda, optimizando en todo caso los espacios y permitiendo ahorro en tiempos de recorrido

Mucho más allá del proceso del servicio, las áreas que se considera debe tener la Fundación, se especifican a continuación: Véase anexo F.

- Recepción
- Oficina de profesores
- Sanitarios de profesores
- Sanitarios para alumnos
- Sanitario para el área administrativa.
- Oficina administrativa.
- Instalaciones de formación
- Estacionamiento (opcional)

En la distribución de planta se tuvo en cuenta los siguientes aspectos:

✚ **Flexibilidad:** Las instalaciones son suficientemente flexibles para adaptarlas a los requerimientos futuros. Se tendrá divisiones semi – fijas para el área administrativa.

Obras civiles: El área e infraestructura de la empresa se adquirirá por arriendo, el cual debe contener un área disponible de 60 m², construido tipo oficina.

3.8.8 Logística del servicio. El servicio prestado por la Fundación, tendrá horarios nocturnos de (6 PM A 10 PM), de lunes a viernes. Los sábados de 8am a 12m y de 2pm a 6pm, y domingos de 8am a 1pm. La hora en referencia para la capacitación en modalidad técnica se considera de 45 minutos.

Dentro de lo que reglamenta la ley general de Educación según el *decreto 114* de la misma ley, los programas técnicos deben tener una duración de 1100 horas, las cuales dentro de la FUNDACIÓN las distribuiremos de la siguiente manera 500 Horas presenciales teóricas y 600 horas prácticas, las cuales se realizarán a partir del primer semestre en las diferentes empresas e instituciones con las cuales tendremos convenios inter administrativos, para que los estudiantes puedan realizar la práctica respectiva

PROGRAMAS TÉCNICOS A OFRECER CON SU RESPECTIVO PENSUL ACADÉMICO.

- ❖ Total horas por semestre: 125 teoricas y 150 prácticas.
- ❖ Catedráticos Profesionales en las diferentes áreas

Grafico 37.PENSUL de estudio

Técnico en Ingeniería agroindustrial

TERCER SEMESTRE

* CONSERVACIÓN DE ALIMENTOS
* CARNICOS
* FISIOLÓGIA DE LA REPRODUCCIÓN
* MEDIO AMBIENTE
* PRODUCCIÓN AGRARIA II
* PRODUCCIÓN PECUARIA II
* PRACTICA EMPRESARIAL
* PRODUCCIÓN INDUSTRIAL

CUARTO SEMESTRE

* PRODUCCIÓN AGRARIA III
* PRODUCCIÓN PECUARIA III
ANTEPROYECTO
* INDUSTRIA AGRICOLA
* INDUSTRIA PECUARIA
* PRACTICA EN INDUSTRIA AGRICOLA
* PRACTICA EN INDUSTRIA PECUARIA
PROYECTO

Técnico en Administración en formación empresarial

PRIMER SEMESTRE

GERENCIA DE OPERACIONES
CONTABILIDAD I
ADMINISTRACION I
LEGISLACION LABORAL
LEGISLACION COMERCIAL
METODOLOGIA
ETICA EMPRESARIAL
SERVICIO AL CLIENTE

SEGUNDO SEMESTRE

GERENCIA FINANCIERA
ORGANIZACION Y GESTIÓN
MERCADERO I
CONTABILIDAD II
ADMINISTRACION DE PERSONAL
COSTOS I
INTRODUCCION A SISTEMAS
PUBLICIDAD EMPRESARIAL
CALIDAD HUMANA

TERCER SEMESTRE

GERENCIA DE MERCADOS
PRINCIPIOS DE PRODUCCION
ESTADOS Y ANALIS FINANCIEROS
MERCADERO II
PUBLICIDAD EMPRESARIAL
SISTEMAS I
CONTROL DE CALIDAD
PRACTICAS EMPRESARIALES
ESTADISTICA
ANTEPROYECTO

CUARTO SEMESTRE

GERENCIA FUNCIONAL
AUDITORIA Y CONTROL DE GERENCIA
ADMINISTRACION EN CRISIS
LIDERAZGO EMPRESARIAL
SISTEMAS II
PROYECTO DE VIDA
ADMINISTRACION DE NEGOCIOS

Técnico en Mercadeo y Ventas

PRIMER SEMESTRE

ADMINISTRACION
CONTABILIDAD I
LEGISLACION LABORAL
LEGISLACION COMERCIAL
ECONOMIA
METODOLOGIA
ETICA EMPRESARIAL
SERVICIO AL CLIENTE

SEGUNDO SEMESTRE

MATEMATICA FINANCIERA I
PLANEACION ESTRATEGICA
ORGANIZACION Y GESTION
MERCADERO I
CONTABILIDAD II
ADMINISTRACION DE PERSONAL
VENTAS
CALIDAD HUMANA
COSTOS I

Técnico en Formulación de proyectos

PRIMER SEMESTRE

ADMINISTRACION
CONTABILIDAD I
LEGISLACION LABORAL
LEGISLACION COMERCIAL
ECONOMIA
METODOLOGIA
ETICA EMPRESARIAL
SERVICIO AL CLIENTE

SEGUNDO SEMESTRE

INVESTIGACION DE MERCADOS
ESTADOS Y ANALIS FINANCIEROS
PRINCIPIO DE PRODUCCION
PUBLICIDAD EMPRESARIAL
INTRODUCCION A SISTEMAS
MERCADERO
ANTEPROYECTO
COSTOS II
ESTADISTICA

TERCER SEMESTRE

GERENCIA FINANCIERA
ORGANIZACION Y GESTION
MERCADERO I
CONTABILIDAD II
ADMINISTRACION DE PERSONAL
COSTOS I
INTRODUCCION A SISTEMAS
PUBLICIDAD EMPRESARIAL
PRACTICAS

CUARTO SEMESTRE

PRESUPUESTOS
FUENTES DE FINANCIACION
SISTEMA DE SEGUIMIENTO DE PROYECTOS
ECONOMIA
EVALUACION DE PROYECTOS
FORMULACION DE PROYECTOS
PROYECTO

ASESORÍAS EMPRESARIALES:

- PROCESOS PRODUCTIVOS
- MERCADERO
- ORGANIZACIÓN Y MÉTODOS
- CONTROL DE CALIDAD

CATEDRÁTICOS:

ESPECIALIZADOS EN LAS DIFERENTES ASESORÍAS A DESARROLLANSEN

DURACIÓN: 16 HORAS

3.9 TECNOLOGÍA DEL PROYECTO

Dentro de la logística del proyecto se hará uso de todos los recursos físicos y humanos necesarios para prestar un servicio competitivo en relación con los prestados por instituciones similares que cubren el territorio nacional. En consecuencia, se dotará a la Fundación de equipos de telecomunicaciones como telefax, Internet, Correo electrónico y celular. Así mismo se adquirirán computadores y un paquete de software especialmente diseñado para los requerimientos del servicio en sus dos frentes de acción.

3.4 CONCLUSIONES SOBRE LA VIABILIDAD TECNICA DEL PROYECTO

Mediante el estudio técnico se pudo demostrar que se dominan los aspectos de la ingeniería del proyecto y que las condiciones están dadas para prestar el servicio.

Se llegó a la conclusión de que tomando como base una participación del 10% de la demanda insatisfecha de carreras semestralizadas y el 40% de la demanda insatisfecha de asesorías empresariales y formulación de proyectos empresariales, es posible prestar 200 servicios en programas empresariales, 15 en formulación de proyectos y 532 servicios respectivamente en fomento empresarial.

La localización de la empresa determinada en forma técnica por el método de puntos, mostró que el mejor sitio para tomar en arriendo en desarrollo del objeto social de la nueva empresa, es en la carrera 4 N. 17 esquina Barrio Santa Fe de Barbosa Santander.

El diseño de las instalaciones de la empresa le otorga gran flexibilidad en la prestación de los servicios. Se considera que puede manejar hasta el 50% de la demanda insatisfecha sin incurrir en costos fijos adicionales.

De ésta manera, se evidencia que existen las condiciones técnicas, tecnológicas, humanas, físicas que presentan la viabilidad del proyecto desde el punto de vista técnico.

4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN

La **FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL** se constituirá como institución de educación no formal sin ánimo de lucro de utilidad común de carácter privada, que tendrá como objetivo promover el mejoramiento de las condiciones intelectuales, técnicas, laborales, culturales, económica, éticas y sociales de jóvenes y adultos ubicados en zonas urbanas y rurales de la región .

Ésta fundación estará conformada por un grupo de 9 socios seleccionados de acuerdo a un perfil establecido, de los cuales 2 son los autores del proyecto y se regirá bajo la ley 115, Decreto 114 de 1996. Ver anexos G y H.

La máxima autoridad de la **FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL** será la Asamblea de Fundadores, los cuales deberán reunirse por lo menos 2 veces al año, con el fin de evaluar actividades, proponer metas y desarrollar objetivos, ésta asamblea estará formada por los socios fundadores.

4.2 CONSTITUCIÓN DE LA EMPRESA

Pasos para la constitución de la empresa. Como toda actividad empresarial, “**FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL**” se constituirá legalmente, proporcionándole autonomía y un mejor desenvolvimiento en el campo económico en el cual se vincula. Para culminar exitosamente este

procedimiento se deben tener en cuenta requerimientos previos a esta constitución.

Para la constitución y reconocimiento de la FUNDACIÓN sin ánimo de lucro con utilidad común de Trabajo, se tiene en cuenta los siguientes pasos:

- En forma colectiva se realizará la asamblea de constitución quien, formulará la respectiva acta de constitución y los estatutos.
- Inscripción del acta de Constitución, acompañada de los estatutos, ante la Cámara de Comercio de Bucaramanga, a partir de lo cual tendrá el Registro Mercantil. La entidad realizará la obtención del NIT, ante la DIAN.
- Se diligencia el Certificado de USO DEL SUELO, en Planeación Municipal.
- Presentación del REGLAMENTO PEDAGÓGICO ante la Secretaría de Educación de Bucaramanga, quienes lo avalarán y darán resolución respectiva para la puesta en marcha de los programas Técnicos en la FUNDACIÓN .

Razón Social y Sigla. La razón social FUNDACIÓN PARA EL PROGRESO Y DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA PROVINCIA COLOMBIANA. Sigla de la Empresa: **FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL**

4.2.1 Visión.

Posicionar a la FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL hacia el año 2010 como líderes en la formación de recurso humano calificado, respondiendo a las necesidades nacionales, regionales y locales y a la competitividad en el campo técnico, promoviendo el desarrollo empresarial, social y comunitario fortaleciendo las necesidades y expectativas del sector educativo.

4.2.2 Misión.

La FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL tiene como misión ser pionera en la formación y capacitación a personas de escasos recursos económicos mediante la educación en los diferentes estratos, bajo criterios éticos de buena conducta . con personal docente altamente calificado, formando personas integrales , innovadoras, con responsabilidad social y humanística, líderes capaces de convertirse en empresarios, técnicos formados con altos niveles de calidad que contribuyan al bienestar y al desarrollo de la región y de Colombia.

4.2.3 Objetivos

- ✓ Ofrecer un servicio excelente para contribuir a mejorar el nivel de educación empresarial en la región, a través de desarrollo de programas de educación en modalidad técnica, formulación de proyectos y asesorías empresariales.

- ✓ Crear una nueva alternativa de estudio y educación en la región de Barbosa.
- ✓ Fortalecer una oportunidad de desarrollo educativo y empresarial, encaminado al crecimiento intelectual de la comunidad.
- ✓ Propender por el desarrollo socio-económico de los asociados.
- ✓ Crear una fuente de generación de empleo en Barbosa y los diferentes pueblos de la región.
- ✓ Fomentar y apoyar los procesos de desarrollo empresarial en la región a través de la formulación presentación y gerencia de los proyectos.
- ✓ Crear, desarrollar y fortalecer ideas empresariales , fomentando una visión integral y desarrollo sostenible para la región Colombiana.
- ✓ Permanecer en el mercado e incrementando la participación a corto plazo.

4.2.4 Políticas: Las políticas son los procedimientos, reglas y prácticas administrativas estacíficas que se formulan para estimular y apoyar el trabajo hacia los objetivos fijados de la “FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL”, Y tiene como políticas las siguientes:

❖ **Política de personal.** El personal necesario para la creación de la FUNDACIÓN se encuentra dentro del grupo de fundadores; Luego no es necesario reclutamiento, selección ni contratación a particulares, pero si un

perfil específico y una capacitación o adiestramiento continuo, cada vez que se requiera, ya sea de manera personal o colectiva.

❖ Conocimientos y requisitos relativos al perfil del cargo que se necesita.

- ❖ El recurso humano de la Fundación serán personas honestas, comprometidas y responsables con su labor y su organización.
- ❖ El recurso humano estará capacitado en concierne a su función a desempeñar con un grado de instrucción, experiencia laboral y relaciones humanas.
- ❖ Los horarios establecidos por la fundación son de obligatorio cumplimiento sólo en caso de fuerza mayor se podrá ausentar del recinto.
- ❖ Deberán cumplir cabalmente con los estatutos y el reglamento interno de trabajo establecido por la Fundación.

La capacitación se realiza de la siguiente forma:

- Durante el trabajo. Se lleva a cabo cuando el Director, Jefe de Producción o determinada persona con capacidades específicas, enseña a otro asociado aquello que debe saber.
- Capacitación de orientación. Se refiere a la inducción sobre el funcionamiento de la Fundación sin ánimo de lucro de utilidad común, su organización, sus metas, normas de educación estatutos o reglamentos, etc.

❖ **Política de compras.** Se realizarán de acuerdo con las necesidades que presente la Fundación, teniendo en cuenta los siguientes parámetros:

- En cuanto a suministros y materiales, se comprará estrictamente lo necesario; evitando el despilfarro, diseñando un plan de compras trimestral.
- En lo posible de contado, para obtener mejores precios.
- Los proveedores deben ofrecer garantía de la calidad de los materiales comprados y precios cómodos.
- Los proveedores, deben ser personas jurídicas.

❖ **Política de ventas.** Las ventas de los servicios prestados , se realizarán de dos formas a saber:

- A crédito: La FUNDACIÓN exige el 35% de contado a la iniciación de los programas técnicos y de asesoría, el restante 65% se dividirá en 4 cuotas mensuales iguales. Para la formulación de proyectos se exigirá el 50% al iniciar y el 50% al finalizar el proyecto.
- De contado: A las empresas y alumnos que tengan la capacidad de realizar el pago bajo esta modalidad.

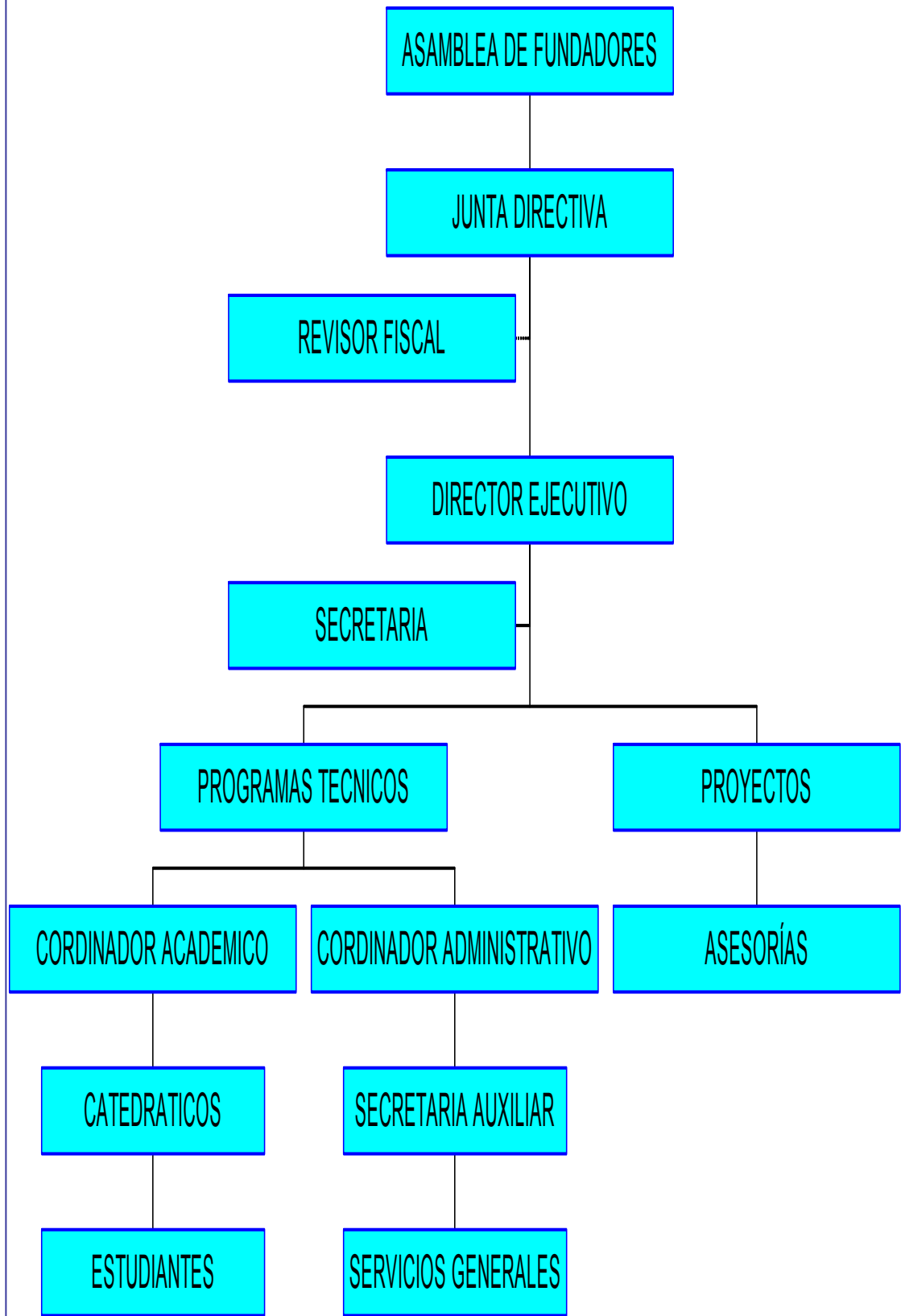
4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

El sistema organizacional de “ **FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL**”, se identifica así:

4.3.1 Organigrama. Véase gráfico 37.

Gráfico 37. Organigrama de la Fundación Colombia Regional

FUNDACION COLOMBIA REGIONAL



4.3.2. Descripción y perfil de cargos: Véase cuadros

Cuadro 56. Descripción de funciones de la asamblea general

FUNDACION COLOMBIA REGIONAL		Hoja 1 de 1
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: ASAMBLEA GENERAL	DEPARTAMENTO:	
JEFE INMEDIATO:	SUPERVISA A:	
FUNCIÓN PRINCIPAL: Ayudar a elegir la Junta Directiva y formar su propio reglamento.		
DETALLE DE FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Decretar la constitución o disolución de la Fundación. • Adoptar y reformar los estatutos siempre y cuando estén de acuerdo las tres cuartas partes de los socios hábiles mediante propuesta presentada ante la Asamblea General de Socios. • Elegir y remover los miembros de la Junta Directiva, conforme el procedimiento que señale para tal efecto en el reglamento interno de la organización. • Decidir sobre los programas y proyectos que sean necesarios para el buen funcionamiento de la Fundación • Fijar normas de conducta para sus afiliados. • Decretar la disolución de la Fundación de acuerdo al procedimiento establecido. • Formular y evaluar periódicamente las políticas y objetivos de la institución teniendo en cuenta los planes y programas que se establezcan. • Estudiar el presupuesto de gastos, rentas y preparar el balance del año e impartir su aprobación. • Resolver las cuestiones que le sean propuestas por la Junta Directiva, el coordinador y los asociados. • Estudiar el retiro de los miembros que a juicio del representante legal o la junta directiva o por solicitud de cualquier miembro activo de la asamblea general no deban pertenecer a la organización. 		
Firma empleado	V° B° Jefe Inmediato	V° B° Director

Cuadro 57. Descripción de funciones del subdirector administrativo

FUNDACION COLOMBIA REGIONAL		Hoja 1 de 1
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: <i>SUBDIRECTOR ADMINISTRATIVO</i>	DEPARTAMENTO: <i>ADMINISTRATIVO</i>	
JEFE INMEDIATO:	SUPERVISA A:	
FUNCIÓN PRINCIPAL		
DETALLE DE FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Reemplazar al Director Administrativo en sus ausencias temporales o definitivas. • Prestar asesoría y orientación a los equipos de trabajo. • Ejercer las funciones que le delegue el Director Administrativo. • Las demás que le encomiende la Asamblea, la Junta Directiva o el Reglamento Interno. 		
Firma empleado	V° B° Jefe Inmediato	V° B° Director

Cuadro 58. Descripción de funciones del secretario

FUNDACION COLOMBIA REGIONAL		Hoja 1 de 1
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: <i>SECRETARIO DE LA DIRECCION ADMINISTRATIVA</i>	DEPARTAMENTO: <i>ADMINISTRATIVO</i>	
JEFE INMEDIATO:	SUPERVISA A:	
FUNCIÓN PRINCIPAL: el secretario de la Dirección Administrativa es a su vez secretario de la Junta Directiva y desempeñará las siguientes funciones (además de las señaladas en calidad de secretario de la Junta Directiva).		
DETALLE DE FUNCIONES: <ul style="list-style-type: none">• Comunicar la convocatoria a reuniones de esta Dirección Administrativa.• Se encargara de la parte legal y de contratación contractual que realice la Fundación.• Asistir a las reuniones de la Dirección Administrativa, levantar las actas correspondientes y asumir la custodia de los respectivos documentos.• Las demás que fije la Asamblea General, la Junta Directiva, el reglamento interno o su inmediato superior.		
Firma empleado	V° B° Jefe Inmediato	V° B° Director

Cuadro 59. Descripción de funciones del presidente

FUNDACION COLOMBIA REGIONAL		Hoja 1 de 1
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: <i>PRESIDENTE</i>	DEPARTAMENTO:	
JEFE INMEDIATO:	SUPERVISA A:	
FUNCIÓN PRINCIPAL:		
<p>El presidente de la junta directiva de la organización podrá celebrar contratos hasta por la suma de un salario mínimo legal vigente, para el desarrollo y beneficio de la organización, previa autorización de la junta directiva. Para contratos mayores de la suma estipulada deberá contar con la aprobación del Representante Legal y la Asamblea General.</p>		
DETALLE DE FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Presidir la Asamblea General. • Convocar y presidir la Junta Directiva. • Representar a la Organización en todas las actividades que así lo requieran. • Asumir las funciones del Representante Legal en ausencia temporal del titular o en caso de delegarse. • Rendir en cada reunión a nombre de la junta directiva el informe de sus labores. • Firmar los recibos junto con el tesorero y fiscal de los pagos autorizados legalmente de la junta directiva. • Nombrar miembros en las comisiones de trabajo. • Las demás que le fije la Asamblea General o el reglamento interno. 		
Firma empleado	V° B° Jefe Inmediato	V° B° Director

Cuadro 60. Descripción de funciones del vicepresidente

FUNDACION COLOMBIA REGIONAL		Hoja 1 de 1
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: <i>VICEPRESIDENTE</i>	DEPARTAMENTO:	
JEFE INMEDIATO	SUPERVISA A	
FUNCIÓN PRINCIPAL:		
DETALLE DE FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Asumir las funciones del presidente en ausencia temporal o definitiva del titular. • Cooperar con los demás miembros de la Junta Directiva para la buena marcha de la organización. • Las demás que fije la Asamblea General, el reglamento interno o su inmediato superior. 		
Firma empleado	V° B° Jefe Inmediato	V° B° Director

Cuadro 61. Descripción de funciones del secretario

FUNDACION COLOMBIA REGIONAL		Hoja 1 de 1
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: <i>SECRETARIO</i>	DEPARTAMENTO:	
JEFE INMEDIATO:	SUPERVISA A:	
FUNCIÓN PRINCIPAL:		
DETALLE DE FUNCIONES:		
<ul style="list-style-type: none"> • Servir de secretario en las reuniones de la Asamblea, la Junta Directiva y la Dirección Administrativa. • Tener bajo su cuidado y diligenciar los libros de registro de socios y de actas de la Asamblea General, de la Junta Directiva, registrarlos y entregarlos al secretario que lo reemplace. • Preparar la correspondencia que ha de firmar el Presidente. • Asistir a las reuniones y levantar las actas. • Llevar, custodiar y organizar archivo y documentos de la Asamblea General y de la Junta Directiva. • Certificar sobre la condición de socios de los miembros de la Fundación Colombia Regional. • Mantener el archivo general de la organización y llevar una lista alfabética de sus miembros, con sus teléfonos, direcciones y respectivas ocupaciones. • Firmar conjuntamente con el presidente la correspondencia y demás documentos de la asociación. • Elaborar con el fiscal un inventario de los bienes de la asociación. 		
Firma empleado	V° B° Jefe Inmediato	V° B° Director

Cuadro 62. Descripción de funciones del revisor fiscal

FUNDACION COLOMBIA REGIONAL		Hoja 1 de 1
DESCRIPCIÓN DE FUNCIONES		
NOMBRE DEL CARGO: <i>REVISOR FISCAL</i>	DEPARTAMENTO <i>ADMINISTRATIVO</i>	
JEFE INMEDIATO:	SUPERVISA A:	
<p>DETALLE DE FUNCIONES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantener permanente fiscalización sobre la contabilidad de la Organización, velar por el recaudo y cuidado de los bienes de la Fundación, así como por su correcta utilización. • Rendir informes a Asamblea General, la Junta Directiva y la Dirección Administrativa sobre el recaudo, cuidado, manejo e inversión de los bienes que forman parte del patrimonio de la Fundación Colombia Regional y denunciar ante las autoridades correspondientes las irregularidades que observe en el manejo patrimonial de la Organización. • Comprobar que todas las operaciones de la organización estén de acuerdo a la ley, con los estatutos, los reglamentos, y aprobaciones que correspondan. • Autorizar los documentos de tesorería y firmar los recibos junto con el presidente y el fiscal. • Denunciar cualquier anomalía en relación con el manejo de la fundación previo estudio del caso e informe al representante legal y presidente. • Las demás que le sean asignadas por la Asamblea General, la Junta Directiva, la Dirección Administrativa o el Reglamento Interno. 		
Firma empleado	V° B° Jefe Inmediato	V° B° Director

Cuadro 63. Descripción de Funciones Director Ejecutivo

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
I. IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo: <i>Director Ejecutivo</i>	Departamento: <i>Administrativo</i>
	Cargo Jefe Inmediato: <i>Asamblea de Fundadores</i>	Supervisa a: <i>Secretaria-Auxiliar Contable-coordinador académico</i>
	Cargo al que aspira:	No. de Cargos Iguales: <i>Uno (01)</i>
	Realizado por: Ana Betzabé Olarte Ardila y Yalile Sanabria Ruiz	Fecha de elaboración: <i>Noviembre 5 del 2004.</i>
II. FUNCION PRINCIPAL:		
<p>El Director Ejecutivo es el encargado liderar la FUNDACIÓN , dirigiendo, coordinando, planeando las actividades de la Fundación para asegurar el desempeño y posicionamiento de la misma, al igual que representarla Judicial y Extrajudicialmente.</p>		
III. DETALLE DE FUNCIONES:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Llevar la representación legal de la fundación. 2. Ejecutar los planes y programas aprobados para la Asamblea de Fundadores, ó por el Consejo Directivo. 3. Velar por el cumplimiento de los estatutos, reglamentos determinaciones e instrucciones de la Asamblea y el consejo Directivo 4. Rendir informe anual de las actividades desarrolladas por la Fundación 5. Manejar los fondos de la Fundación, presentar al consejo Directivo el proyecto de presupuesto a los estados financieros del ejercicio correspondiente. 6. Convocar a reuniones al consejo Directivo y a la Asamblea de Fundadores cuando sea necesario. <p>PASAN . . .</p>		

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
I. IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo: <i>Director Ejecutivo</i>	Departamento: <i>Administrativo</i>
	Cargo Jefe Inmediato: <i>Asamblea de Fundadores</i>	Supervisa a: <i>Secretaria-Auxiliar Contable-coordinador académico</i>
	Cargo al que aspira:	No. de Cargos Iguales: <i>Uno (01)</i>
	Realizado por: Ana Betzabé Olarte Ardila y Yalile Sanabria Ruiz	Fecha de elaboración: <i>Noviembre 5 del 2004.</i>
<p>CONTINUA . . .</p> <p>7. Constituir apoderados judiciales para la defensa de los intereses de la fundación..</p> <p>8. Presentar al Consejo Directivo las peticiones y propuestas de los miembros de la Fundación.</p> <p>9. Presentar los informes que le solicite la Asamblea o el Consejo Directivo; las demás que correspondan a la naturaleza de su cargo y las que le sean asignadas por el Consejo Directivo..</p> <p>10. Moderar las reuniones de la Asamblea de Fundadores .</p> <p>11. Presentar anualmente el balance general y un informe de su gestión para ser presentado a la Junta de Asociados, sobre las labores desarrolladas y los resultados de las mismas.</p> <p>12. Ser el representante legal de la empresa en todos los ámbitos.</p> <p>13. Desarrollar actividades de relaciones públicas y mercadeo.</p> <p>14. Vigilar el fiel cumplimiento de los estatutos y reglamentos y el cumplimiento de las decisiones tomadas por la Junta de Asociados, concordantes con el propósito y voluntad de los fundadores.</p> <p>15. Recibir la asesoría y capacitación que la Fundación le proporcione para poner</p>		

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
I. IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo: <i>Director Ejecutivo</i>	Departamento: <i>Administrativo</i>
	Cargo Jefe Inmediato: <i>Asamblea de Fundadores</i>	Supervisa a: <i>Secretaria-Auxiliar Contable-coordinador académico</i>
	Cargo al que aspira:	No. de Cargos Iguales: <i>Uno (01)</i>
	Realizado por: Ana Betzabé Olarte Ardila y Yalile Sanabria Ruiz	Fecha de elaboración: <i>Noviembre 5 del 2004.</i>

en práctica los conocimientos adquiridos.

16. Las demás funciones inherentes al cargo, que le sean asignadas.

Cuadro 64. Especificaciones del cargo del Director Ejecutivo

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo: <i>Director Ejecutivo</i>	Departamento: <i>Administrativo</i>
	Cargo Jefe Inmediato: <i>Asamblea de Fundadores</i>	Supervisa a: <i>Secretaria-Auxiliar Contable – Director académico</i>
	Cargo al que aspira:	No. de Cargos Iguales: <i>Uno (01)</i>
	Realizado por: Ana Betzabé Olarte Ardila Yalile Sanabria	Fecha de elaboración: <i>Noviembre 5 del 2004.</i>
HABILIDAD	EDUCACION:	Profesional en el área de Administración o Comercial.
	EXPERIENCIA:	Mínimo Seis (06) meses en el desempeño de labores afines en la Educación

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo:	Departamento:
	<i>Director Ejecutivo</i>	<i>Administrativo</i>
	Cargo Jefe Inmediato:	Supervisa a: <i>Secretaria-Asamblea de Fundadores</i>
	<i>Auxiliar Contable – Director académico</i>	
	Cargo al que aspira:	No. de Cargos Iguales:
		<i>Uno (01)</i>
	Realizado por: Ana Betzabé Olarte Ardila Yalile Sananbria	Fecha de elaboración: <i>Noviembre 5 del 2004.</i>
COMPLEJIDAD	ENTRENAMIENTO	Requiere de mínimo un (01) mes de inducción específica y capacitación, incluyendo normas y procedimientos del área administrativa determinados por la Empresa, para poder conocer y ejecutar su cargo correctamente.
	CONOCIMIENTOS:	<ul style="list-style-type: none"> ☒ Técnicas educativas ☒ Sistemas de información. ☒ Manejo Contable. ☒ Dirección y manejo de empresas. ☒ Servicio y atención al cliente.
	HABILIDAD MENTAL INTELLECTUAL	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Comunicación corporal, verbal y escrita. ❖ Actitud de servicio. ❖ Liderazgo. ❖ Creatividad. ❖ Relaciones interpersonales.
TIPO DE FUNCIONES:		Variadas, el cargo se desempeña dentro de un contexto de implementación de procedimientos y seguimiento de políticas que llevan a ejecutar decisiones con autonomía.

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo: <i>Director Ejecutivo</i>	Departamento: <i>Administrativo</i>
	Cargo Jefe Inmediato: <i>Asamblea de Fundadores</i>	Supervisa a: <i>Secretaria-Auxiliar Contable – Director académico</i>
	Cargo al que aspira:	No. de Cargos Iguales: <i>Uno (01)</i>
	Realizado por: Ana Betzabé Olarte Ardila Yalile Sananbria	Fecha de elaboración: <i>Noviembre 5 del 2004.</i>
	IMPACTO:	Alto, debe controlar las operaciones de la Fundación y un error en la ejecución puede ocasionar grandes inconvenientes a la organización.
	INICIATIVA:	Alta, debe tomar decisiones referentes a la programación de actividades a realizar en la Fundación.
RESPONSABILIDAD	POR PERSONAS:	Planear, coordinar y dirigir las actividades del personal a su cargo, asignando labores rutinarias y evaluando su desempeño.
	POR PREPARACION DE INFORMES:	Presentar informes de funcionamiento de la Fundación y de su Gestión para ser presentados ante la Asamblea de fundadores.
	POR CONTACTO CON EL PUBLICO:	Atender con amabilidad a los clientes de la Fundación y mantener buenas relaciones con el personal de la administración para brindar información.
	POR EQUIPOS Y MATERIALES:	Garantizar el uso adecuado de los equipos y materiales que tiene a su disposición para la normal ejecución de su cargo y de igual manera del manejo dado en la Fundación

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo: <i>Director Ejecutivo</i>	Departamento: <i>Administrativo</i>
	Cargo Jefe Inmediato: <i>Asamblea de Fundadores</i>	Supervisa a: <i>Secretaria-Auxiliar Contable – Director académico</i>
	Cargo al que aspira:	No. de Cargos Iguales: <i>Uno (01)</i>
	Realizado por: Ana Betzabé Olarte Ardila Yalile Sananbria	Fecha de elaboración: <i>Noviembre 5 del 2004.</i>
POR MANEJO DE VALORES:	Atender un correcto manejo del dinero en cheques y efectivo para el desenvolvimiento normal de la Fundación.	
ESFUERZO	FÍSICO:	Medio, el cargo sólo exige desplazamientos a las diferentes ciudades de los clientes para realizarle su seguimiento, el excedente del tiempo permanece en su oficina, realizando las labores administrativas.
	VISUAL:	Normal, el cargo requiere de atención visual para el manejo del sistema de información, análisis de informes y coordinar las actividades con los demás cargos.
	MENTAL:	Alto, requiere concentración para realizar sus actividades usando sus conocimientos para fijar estrategias de mercado.
CONDICIONES DE TRABAJO	RIESGO:	Puede sufrir enfermedades ocasionadas por la exposición diaria a la radiación emitida por el computador.
	AMBIENTALES:	El sitio de trabajo tiene buena ventilación, iluminación, aseo, y es adecuado para el desarrollo de sus funciones.

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo: <i>Director Ejecutivo</i>	Departamento: <i>Administrativo</i>
	Cargo Jefe Inmediato: <i>Asamblea de Fundadores</i>	Supervisa a: <i>Secretaria-Auxiliar Contable – Director académico</i>
	Cargo al que aspira:	No. de Cargos Iguales: <i>Uno (01)</i>
	Realizado por: Ana Betzabé Olarte Ardila Yalile Sananbria	Fecha de elaboración: <i>Noviembre 5 del 2004.</i>
COND. PERSO.	SEXO:	Indiferente.
	EDAD:	Preferiblemente entre 25 y 38 años.
	ESTADO CIVIL:	Indiferente.
OBSERVACIONES: _____		

Firma del Empleado		Firma del Jefe Inmediato

FUENTE: Autoras del proyecto

Cuadro 65. Descripción de funciones de la Secretaria – Auxiliar Contable

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL
DESCRIPCION DE FUNCIONES

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo: <i>Secretaria - Auxiliar Contable.</i>	Departamento: <i>Administrativo</i>
	Cargo Jefe Inmediato: <i>Director Ejecutivo</i>	Supervisa a: <i>Ninguno</i>
	Cargo al que aspira:	No. de Cargos Iguales: <i>Uno (01)</i>
	Realizado por: Ana Betzabé Olarte Ardila, Yalile Sanabria	Fecha de elaboración: <i>Noiembre 5 del 2004.</i>
II. FUNCION PRINCIPAL:		
La Secretaria – Auxiliar Contable – Cajera es la encargada de llevar a cabo todas las actividades relacionadas con la oficina, manejar la contabilidad de la Fundación y los dineros que a ella lleguen, en conjunto con el Director Ejecutivo.		
III. DETALLE DE FUNCIONES:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Elaborar, enviar, recibir y archivar oportunamente toda la correspondencia relacionada con la oficina 2. Organizar en el archivo todos los documentos que lleguen a la oficina en el folder respectivo, y en orden cronológico. 3. Atender las llamadas telefónicas que entran al área en general y las que solicita el personal Administrativo. 4. Llevar el libro de actas. 5. Organizar las actividades de la Fundación . 6. Llevar y mantener el Directorio de personas y entidades que tengan relación con la Empresa. 7. Recaudar los ingresos de la Fundación y llevar el control de los mismos. PASAN . . . CONTINUA . . . 8. Llevar correctamente los libros y la contabilidad de la Fundación . 9. Proporcionar información financiera solicitada por los asociados, previa autorización del Director Ejecutivo. 10. Organizar todos los documentos que dan origen al ciclo contable. 		

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
I. IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo: <i>Secretaria - Auxiliar Contable.</i>	Departamento: <i>Administrativo</i>
	Cargo Jefe Inmediato: <i>Director Ejecutivo</i>	Supervisa a: <i>Ninguno</i>
	Cargo al que aspira:	No. de Cargos Iguales: <i>Uno (01)</i>
	Realizado por: Ana Betzabé Olarte Ardila, Yalile Sanabria	Fecha de elaboración: <i>Noiembre 5 del 2004.</i>
<p>11. Procesar y generar todos los listados de contabilidad, para posterior revisión del Director Ejecutivo.</p> <p>12. Firmar cheques y cuentas de ahorro y corrientes en conjunto con el Director Ejecutivo.</p> <p>13. Ejercer un control permanente de las obligaciones bancarias, tanto vencimiento de pagarés y las operaciones de crédito adelantados por la Fundación</p> <p>14. Coordinar el pago a proveedores por compras y suministros.</p> <p>15. Revisar las conciliaciones y extractos de las cuentas.</p> <p>16. Velar por el orden y aseo del lugar de trabajo para evitar enfermedades respiratorias por acumulación de polvo u otro tipo de enfermedades.</p> <p>17. Las demás funciones inherentes al cargo, que le sean asignadas por el jefe inmediato.</p>		
VºBº Empleado:	VºBº Jefe Inmediato:	Analista:

FUENTE: Autoras del proyecto

Cuadro 66. Especificaciones del Cargo Secretaria – Auxiliar Contable

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo: <i>Secretaria - Auxiliar Cont.</i>	Departamento: <i>Administrativo</i>

		Cargo Jefe Inmediato: <i>Director Ejecutivo</i>	Supervisa a: <i>Ninguno</i>
		Cargo al que aspira:	No. de Cargos Iguales: <i>Uno (01)</i>
		Realizado por: Ana Betzabé Olarte Ardila-Yalile Sanabría.	Fecha de elaboración: <i>Noviembre 5 del 2004.</i>
HABILIDAD	EDUCACION:	Bachiller comercial con título de Auxiliar Contable.	
	EXPERIENCIA:	Acreditar un año de experiencia en actividades similares.	
	ENTRENAMIENTO	Requiere de un (01) mes de inducción específica y capacitación, incluyendo normas y procedimientos del área administrativa determinados por la Empresa, para poder conocer y ejecutar su cargo correctamente.	
	CONOCIMIENTOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✍ Sistemas de información. ✍ Manejo Contable. ✍ Servicio y atención al cliente. 	
	HABILIDAD MENTAL INTELLECTUAL	E	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Comunicación corporal, verbal y escrita. ❖ Actitud de servicio. ❖ Creatividad. ❖ Relaciones humanas. ❖ Empatía.
COMPLEJIDAD	TIPO DE FUNCIONES:	Rutinarias, el cargo se realiza dentro de actividades establecidas por la Fundación y las instrucciones adicionales dadas por su jefe.	
	IMPACTO:	Alto, un error en la ejecución de sus funciones conlleva a la disminución de las ventas de la Fundación, lo cual puede causar enormes pérdidas a la Fundación.	
	INICIATIVA:	Media, el cargo permite tomar decisiones referentes a la programación de actividades que debe realizar para cumplir con los compromisos adquiridos.	

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo:	Departamento:
	<i>Secretaria - Auxiliar Cont.</i>	<i>Administrativo</i>
	Cargo Jefe Inmediato:	Supervisa a: <i>Ninguno</i>
	<i>Director Ejecutivo</i>	
	Cargo al que aspira:	No. de Cargos Iguales:
		<i>Uno (01)</i>
	Realizado por: Ana Betzabé Olarte Ardila-Yalile Sanabría.	Fecha de elaboración:
		<i>Noviembre 5 del 2004.</i>
RESPONSABILIDAD	POR DINERO:	Responder por el dinero producto de las ventas de la Fundación.
	POR PREPARACION DE INFORMES:	Presentar informes contables ante el Director Ejecutivo y la Asamblea de Fundadores..
	POR CONTACTO CON EL PUBLICO:	Atender con amabilidad a los clientes de la Fundación y mantener buenas relaciones con el personal de la administración para brindar información.
	POR EQUIPOS:	Garantizar el uso adecuado de los equipos que tiene a su disposición, para la normal ejecución de su cargo.
	POR MANEJO DE VALORES:	Atender un correcto manejo del dinero en cheques y efectivo para el desenvolvimiento normal de la Empresa.
	POR MATERIALES:	Amparar el buen uso de los elementos puestos a su disposición.
ESFUERZO	FISICO:	Medio, la ejecución del cargo exige poco movimiento dentro de la Fundación
	VISUAL:	Alto, la ejecución del cargo requiere de esfuerzo visual para registrar las ventas en el equipo asignado.

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo: <i>Secretaria - Auxiliar Cont.</i>	Departamento: <i>Administrativo</i>
	Cargo Jefe Inmediato: <i>Director Ejecutivo</i>	Supervisa a: <i>Ninguno</i>
	Cargo al que aspira:	No. de Cargos Iguales: <i>Uno (01)</i>
	Realizado por: Ana Betzabé Olarte Ardila-Yalile Sanabría.	Fecha de elaboración: <i>Noviembre 5 del 2004.</i>
CONDICIONES DE TRABAJO	MENTAL:	Alto, requiere concentración para realizar sus actividades usando sus conocimientos principalmente en el área contable
	RIESGO:	Puede sufrir enfermedades ocasionadas por la exposición diaria a la radiación emitida por el computador, y por permanecer durante mucho tiempo sentada.
	AMBIENTALES:	El sitio de trabajo tiene buena ventilación, iluminación, aseo, y es adecuado para el desarrollo de sus funciones.
COND. PERSO.	SEXO:	Preferiblemente femenino.
	EDAD:	Preferiblemente entre 20 y 30 años.
	ESTADO CIVIL:	Indiferente.
OBSERVACIONES:		
<div style="display: flex; justify-content: space-between; margin-top: 20px;"> <div style="width: 45%; text-align: center;"> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> Firma del Empleado </div> <div style="width: 45%; text-align: center;"> <hr style="width: 80%; margin: 0 auto;"/> Firma del Jefe Inmediato </div> </div>		

Cuadro 67. Descripción de funciones del Coordinador Académico

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL
DESCRIPCION DE FUNCIONES

I. IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo: <i>Director Académico</i>	Departamento: <i>Académico</i>
	Cargo Jefe Inmediato: <i>Director Ejecutivo</i>	Supervisa a: <i>Aseadora , oficios varios.</i>
	Cargo al que aspira: <i>Director Ejecutivo</i>	No. de Cargos Iguales: <i>Uno (01)</i>
	Realizado por: Ana Betzabé Olarte Ardila- Yalile Sanabría.	Fecha de elaboración: <i>Noviembre 5 del 2004.</i>
II. FUNCIÓN PRINCIPAL:		
Planear, organizar, coordinar y controlar las actividades que se realizan dentro de la Fundación, respondiendo por los objetivos , políticas y estrategias establecidas por los Asociados		
III. DETALLE DE FUNCIONES:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Planear y coordinar las actividades de atención y motivación a los empresarios y clientes de la fundación 2. Realizar las entrevistas necesarias , con el fin de incrementar el nivel de aceptación, atracción de los usuarios de los servicios de capacitación y programas técnicos 3. Atender directamente al público que requiera información sobre los servicios que presta la Fundación. 4. Realizar las funciones del Director Ejecutivo en ausencia del mismo. 5. seleccionar junto con el director a los docentes 6. velar por el buen funcionamiento de los equipos a su disposición. 7. efectuar reuniones periódicas con el personal docente y administrativo con el objeto de analizar el desarrollo y evaluar sus resultados. 8. aplicar las sanciones disciplinarias según el reglamento pedagógico 9. analizar , supervisar y responder por el cumplimiento de las normas establecidas por los socios. 10. velar para que se cumplan los reglamentos tanto de docentes como alumnos prestando así un excelente servicio dentro dela fundación. . 		

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
I. IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo: <i>Director Académico</i>	Departamento: <i>Académico</i>
	Cargo Jefe Inmediato: <i>Director Ejecutivo</i>	Supervisa a: <i>Aseadora , oficios varios.</i>
	Cargo al que aspira: <i>Director Ejecutivo</i>	No. de Cargos Iguales: <i>Uno (01)</i>
	Realizado por: Ana Betzabé Olarte Ardila- Yalile Sanabría.	Fecha de elaboración: <i>Noviembre 5 del 2004.</i>
VºBº Empleado:	VºBº Jefe Inmediato:	Analista:

FUENTE: Autoras del proyecto

Cuadro 68. Especificaciones del Cargo Director académico

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo: <i>Director académico</i>	Departamento: <i>Producción</i>
	Cargo Jefe Inmediato: <i>Director Ejecutivo</i>	Supervisa a: aseadora oficios varios
	Cargo al que aspira: <i>Director Ejecutivo</i>	No. de Cargos Iguales: <i>Uno (01)</i>
	Realizado por: Ana Betzabe Oarte Ardila-y Yalile Sanabria	Fecha de elaboración: <i>noviembre 5 del 2004</i>
HABILIDAD	EDUCACION:	Profesional en el área de Administración o Educación .
	EXPERIENCIA:	Mínimo dos (02) meses en el desempeño de labores afines al de manejo de estudiantes y docentes.
	ENTRENAMIENTO	Requiere de mínimo un (01) mes de inducción específica y capacitación, incluyendo normas y procedimientos del área administrativa y pedagógica determinadas por la fundación.
	CONOCIMIENTOS:	<ul style="list-style-type: none"> ✍ Dirección y manejo de personal. ✍ Sistemas de información. ✍ Dirección y manejo de instituciones ✍ Servicio y atención al cliente.
	HABILIDAD MENTAL INTELLECTUAL	<ul style="list-style-type: none"> ❖ Comunicación corporal, verbal y escrita. ❖ Trabajo en equipo. ❖ Dinamismo. ❖ Actitud de servicio. ❖ Liderazgo. ❖ Creatividad. ❖ Relaciones interpersonales.

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo: <i>Director académico</i>	Departamento: <i>Producción</i>
	Cargo Jefe Inmediato: <i>Director Ejecutivo</i>	Supervisa a: asesadora oficios varios
	Cargo al que aspira: <i>Director Ejecutivo</i>	No. de Cargos Iguales: <i>Uno (01)</i>
	Realizado por: Ana Betzabe Oarte Ardila-y Yalile Sanabria	Fecha de elaboración: <i>noviembre 5 del 2004</i>
COMPLEJIDAD	TIPO DE FUNCIONES:	Variadas, el cargo se desempeña dentro de un contexto de implementación de procedimientos y seguimiento de políticas que llevan a ejecutar decisiones con autonomía.
	IMPACTO:	Medio - Alto, debe controlar las operaciones relacionadas con la selección docente de la fundación.
	INICIATIVA:	Media - Alta, debe tomar algunas decisiones complejas relacionadas con el personal y actividades propias de la sección asignada.
RESPONSABILIDAD	POR PERSONAS:	Planear, coordinar y dirigir las actividades del personal a su cargo, asignando labores rutinarias y evaluando su desempeño.
	POR PREPARACION DE INFORMES:	Presentar informes de sus labores, mensualmente a la Dirección Ejecutiva.
	POR CONTACTO CON EL PUBLICO:	Atender con amabilidad a los clientes de la fundación y mantener buenas relaciones con el personal académico para brindar información precisa

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo: <i>Director académico</i>	Departamento: <i>Producción</i>
	Cargo Jefe Inmediato: <i>Director Ejecutivo</i>	Supervisa a: aseadora oficios varios
	Cargo al que aspira: <i>Director Ejecutivo</i>	No. de Cargos Iguales: <i>Uno (01)</i>
	Realizado por: Ana Betzabe Oarte Ardila-y Yalile Sanabria	Fecha de elaboración: <i>noviembre 5 del 2004</i>
ESFUERZO	POR EQUIPOS Y MATERIALES:	Garantizar el uso adecuado de los equipos y materiales que tiene a su disposición para la normal ejecución de su cargo y de igual manera del manejo dado por el personal a su cargo.
	FISICO:	Medio, el cargo sólo exige desplazamientos a supervisar el trabajo del personal docente pero el excedente del tiempo permanece en su oficina, realizando las labores asignadas.
	VISUAL:	Normal, el cargo requiere de atención visual para el manejo del sistema de información y coordinar las actividades con los demás asociados.
CONDICIONES DE TRABAJO	MENTAL:	Normal, requiere concentración para realizar sus actividades usando sus conocimientos y en ocasiones requiere análisis exhaustivos para un mejor desempeño de sus funciones.
	RIESGO:	Puede sufrir enfermedades ocasionadas por la exposición diaria a la radiación emitida por el computador.
	AMBIENTALES:	El sitio de trabajo tiene buena ventilación, iluminación, aseo, y es adecuado para el desarrollo de sus funciones.

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL		
ESPECIFICACIONES DEL CARGO		
IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo: <i>Director académico</i>	Departamento: <i>Producción</i>
	Cargo Jefe Inmediato: <i>Director Ejecutivo</i>	Supervisa a: asesadora oficios varios
	Cargo al que aspira: <i>Director Ejecutivo</i>	No. de Cargos Iguales: <i>Uno (01)</i>
	Realizado por: Ana Betzabe Oarte Ardila-y Yalile Sanabria	Fecha de elaboración: <i>noviembre 5 del 2004</i>
CONDICIONES PERSONALES	SEXO:	Indiferente.
	EDAD:	Preferiblemente entre 25 y 35 años.
	ESTADO CIVIL:	Indiferente.
OBSERVACIONES: <hr/> <hr/> <hr/>		
<hr/>		
Firma del Empleado	Firma del Jefe Inmediato	

FUENTE: Autoras del proyecto

Cuadro 69. Descripción de funciones de la Aseadora, Servicios varios

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL		
DESCRIPCION DE FUNCIONES		
I. IDENTIFICACION DEL CARGO	Nombre del Cargo: <i>Aseadora- Oficios Varios</i>	Departamento: <i>Servicios</i>
	Cargo Jefe Inmediato: <i>Director Ejecutivo</i>	Supervisa a: <i>Ninguno</i>
	Cargo al que aspira:	No. de Cargos Iguales: <i>Uno (01)</i>
	Realizado por: Ana Berzabé Olarte Ardila – Yalile Sanabria	Fecha de elaboración: <i>Noviembre 5 del 2004.</i>
II. FUNCION PRINCIPAL:		
Mantener en perfecto estado de orden y limpieza la sede educativa “ la Fundación “ .		
III. DETALLE DE FUNCIONES:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizar el aseo de la Fundación manteniéndola en perfecto orden y limpieza.. 2. Efectuar diariamente el aseo general de la fundación. 3. Informar a la secretaria sobre el suministro de útiles de aseo oportunamente.. 4. Responder por los útiles asignados 5. Desarrollar sus funciones de acuerdo a las normas y procedimientos establecidos 6. Realizar las consignaciones en el banco.. 7. Distribuir la correspondencia interna.. 8. Distribuir la correspondencia externa cuando se requiera.. 9. Cumplir con el reglamento interno de trabajo.. 10 Las demás funciones inherentes al cargo, que le sean asignadas por el jefe inmediato. 		
VºBº Empleado:	VºBº Jefe Inmediato:	Analista:

FUENTE: Autores del proyecto

4.3.3 Asignación salarial. Asignación Salarial. El criterio de base salarial para cada cargo se calculó teniendo en cuenta los precios del mercado laboral del municipio de Barbosa, el perfil profesional del cargo y nivel de experiencia del empleado.

El salario será pactado para pago mensual para el personal de planta. Los demás empleados devengarán honorarios, los cuales serán pagados mensualmente según la cantidad de servicios prestados en el período.

Cuadro 70. Factor prestacional a cargo del empleador

Prestaciones de pago directo:	Factor
Cesantías	8.33%
Intereses a las cesantías	1%
Vacaciones anuales	4.17%
Prima de servicios	8.33%
Total prestaciones de pago directo	21,83%
Prestaciones de pago indirecto:	Factor
▪ Seguridad Social:	
Aportes a E.P.S.	8%
Aportes a A.F.P. año 2004	10.125
Aportes a A.R.P. Clase I (Mínimo riesgo)	0,522%
▪ Aportes Parafiscales:	
Subsidio Familiar	4%
SENA	2%
I.C.B.F.	3%
Total prestaciones de pago indirecto	27,647%
TOTAL FACTOR PRESTACIONAL A CARGO PATRONO	49,477%

Del sueldo le serán descontados los respectivos aportes correspondiente al trabajador para el pago a las E.P.S. y A.F.P. por concepto de salud y pensión.

Las prestaciones sociales ordinarias se pagarán de conformidad con la ley 100 de 1993, como corresponda según pago directo al trabajador o pago indirecto a través de instituciones oficiales y privadas como es el caso de la seguridad social, I.C.B.F., SENA y Subsidio Familiar. Véase cuadro 60.

5. ESTUDIO FINANCIERO

En esta parte del estudio se presenta amplia y rigurosamente cada uno de los elementos que participan en la estructuración financiera del proyecto; en la cual se denota la inversión necesaria para poner en funcionamiento la Fundación, los costos que incurren en el servicio a prestar, la administración y venta, los ingresos derivados de los mismos; toda esta información proyectada a cinco años, con lo cual se podrá verificar si es o no económicamente rentable o auto sostenible la institución, como quiera que se trata de una organización sin ánimo de lucro.

Para obtener un diagnóstico financiero real del proyecto, los egresos e ingresos del servicio serán proyectados a cinco años, aplicando una tasa inflacionaria equivalente al 4,9%. Dicha tasa fue calculada por el Método de Mínimos Cuadrados para el año 2005, teniendo en cuenta los índices inflacionarios de los últimos 4 años así: 2001: 7,65%, 2002: 6.99%, 2003: 6.49% y 2004: 5.5%.¹³

Se estima que no es conveniente realizar las proyecciones con base a índices inflacionarios inferiores a 4,9% para los años siguientes al 2005 (a pesar que el método lo determina), en razón a que al quinto año la inflación estaría llegando a 2,1%, lo cual es un índice demasiado optimista.

El presente estudio se desarrollará teniendo en cuenta los siguientes ítems:

- Inversiones
- Costos

¹³ www.dane.gov.co

- Presupuesto de ingresos y egresos
- Punto de equilibrio
- Flujo de caja proyectado
- Estado de resultados
- Balance general y
- Cálculo de razones financieras.

5.1 INVERSIONES

Las inversiones necesarias para el montaje de la Fundación educativa y formativa para el fomento empresarial y agroindustrial de la región comprende la apropiación de capital para los siguientes rubros:

- ✓ Inversión fija o tangible
- ✓ Inversión diferida o intangible
- ✓ Capital de trabajo.

5.1.1 Inversión en activos fijos. Son todos aquellos activos tangibles requeridos para el normal funcionamiento de la Fundación. La inversión por concepto de activos fijos a la vez contempla los siguientes rubros: equipo para el área operativa del servicio, muebles y enseres de oficina, y equipo de cómputo y comunicaciones

❖ **Equipo de operación.** Son todos los equipos que se requieren para la prestación de los servicios ofrecidos por la Fundación en el área de formación técnica y en formulación de proyectos.

Cabe anotar que la inversión en equipos para la prestación del servicio fue calculada teniendo en cuenta la proyección de la demanda del servicio para los cinco años del proyecto, por lo tanto, no se realizará inversión adicional en el transcurso del mismo.

A continuación se detallan y cuantifican los recursos físicos relacionados con el proceso de prestación del servicio, analizados previamente en el estudio técnico. Véase cuadro 71.

Cuadro 71. Equipo necesario en la prestación del servicio

Unidades	DESCRIPCION	Costo Unitario	Costo Total
2	Retroproyectores APOLO	750.000	1.500.000
1	Televisor 20 pulgadas L.G.	530.000	530.000
1	VHS L.G. ED-74M	215.000	215.000
2	Expógrafos	160.000	320.000
1	Conexión a Internet (accesorios)	30.000	30.000
Total			2.595.000

❖ **Muebles y enseres.** Este rubro está conformado por los muebles de dotación y elementos necesarios para el normal funcionamiento del área administrativa de la Fundación. Véase cuadro 72.

❖ **Equipo de oficina.** Corresponde a los equipos electrónicos requeridos para el adecuado manejo y tratamiento de la información del área administrativa de la empresa; representados básicamente por los elementos de cómputo y comunicaciones detallados en el cuadro 73.

Cuadro 72. Muebles y enseres de oficina

Unidades	DESCRIPCION	Costo Unitario	Costo Total
3	Escritorios de madera tipo ejecutivo	324.800	974.400
3	Sillas giratorias sin brazos	174.000	522.000
2	Archivadores 3 gavetas	285.000	570.000
2	Estantes metálicos	150.000	300.000
3	Papeleras de madera pequeñas	17.400	52.200
1	Cafetera automática	60.000	60.000
1	Mesa de madera mediana	185.000	185.000
1	Nevera centrales de 10 pies	660.000	660.000
1	Extintor	95.000	95.000
Total			3.418.600

Cuadro 73. Equipos de oficina

Ud	DESCRIPCION	Costo Unitario	Costo Total
1	Computador PENTIUM IV de 2.0 GHZ, disco 80 GB, monitor Samsung SVGA, licencia XP.	2.381.000	2.381.000
1	Computador portátil PENTIUM IV de 2.04 GHZ, disco 60 GB, pantalla 15", Windows XP.	4.153.000	4.153.000
1	Impresora H.P.	280.000	280.000
1	Calculadora CASIO DR-120 LB, 12 dígitos	260.000	260.000
1	Calculadora CASIO FX 3800 P	67.000	67.000
1	Telefax PANASONIC KX FT-77	550.000	550.000
1	Celular NOKIA 1100 (500 minutos \$90.000)	100.000	100.000
Total equipo de cómputo y comunicaciones			7.791.000

❖ **Total Inversión fija.** A continuación se muestra el resumen de la inversión fija necesaria del proyecto . Véase cuadro 74.

Cuadro 74. Total inversión fija

DESCRIPCION	VALOR
Equipo para la prestación del servicio	2.595.000
Equipo de cómputo y comunicaciones	7.791.000
Muebles y enseres de oficina	3.418.600
TOTAL	13.804.600

5.1.2 Inversiones diferidas. Son los gastos que se realizan en el período previo al inicio de operaciones de la Fundación, y corresponden básicamente a la adquisición de servicios o derechos que son necesarios para la puesta en marcha del proyecto, tales como: el estudio de factibilidad, gastos de constitución legal y gastos de lanzamiento relacionados con promoción y publicidad.

Cabe anotar que la Fundación adquirirá en arriendo una infraestructura física en óptimas condiciones y distribución de planta adecuada para la prestación del servicio, por lo tanto, los costos por concepto de adecuaciones locativas se limitan a algunas divisiones móviles en el área administrativa.

La inversión diferida será amortizada totalmente en el transcurso de los cinco años siguientes al inicio de actividades de la Fundación, cuyo valor asciende a \$5.092.500. Véase cuadro 75.

Cuadro 75. Inversiones diferidas

DESCRIPCION	VALOR TOTAL
Planeación del proyecto: Estudio de factibilidad	2.200.000
Administración del proyecto: Requisitos de constitución	1.500.000
Presupuesto de lanzamiento: Programa publicitario y promocional de lanzamiento	392.500
Adecuaciones locativas: Divisiones móviles de oficinas	1.000.000
TOTAL	5.092.500

5.1.3 Inversiones de capital de trabajo. Corresponde al capital necesario para cubrir los costos y gastos ocasionados en los dos primeros meses de operaciones de la Fundación, teniendo en cuenta el flujo de efectivo de la Fundación producto de la retribución por el servicio prestado, el cual tendrá una política de crédito flexible de acuerdo a las expectativas del cliente según fue analizado previamente en el estudio de mercados.

Para asignar el monto de capital de trabajo es necesario cuantificar los costos y gastos incurridos en la prestación de los servicios para el primer año de existencia de la Fundación, los cuales serán analizados a continuación:

❖ **Costos de prestación del servicio.** Estos representan los desembolsos en efectivo o en especie que la Fundación realizará para atender las necesidades u obligaciones de su objeto social en su área operativa.

El programa de operación (servicios) que la Fundación llevará a cabo en cada uno de los cinco (5) años del proyecto ya fue determinado en el estudio técnico, y está relacionado básicamente con la capacidad utilizada del proyecto (ver cuadro 51) y los recursos físicos y humanos planteados en los cuadros 54 y 55.

Se aclara que el número de servicios a prestar igualmente fueron proyectados en el estudio técnico con base a la demanda insatisfecha del mercado, incrementada anualmente en 2% como índice de crecimiento empresarial; por lo tanto, el crecimiento real en el mercado alcanza el 22% en el segundo año del proyecto hasta descender a 14,5% en el quinto año.

Cabe anotar, que el incremento anual en la participación del mercado del 2% se sustenta en la implementación de estrategias publicitarias y de promoción, así como de consolidación de la Fundación a nivel regional como pionera en programas de fomento empresarial. Véase cuadro 76.

Cuadro 76. Programa de servicios de fomento empresarial

Año	Programas semestralizados (Servicios /año)	Formulación de proyectos	Asesorías Empresariales
2005	200	15	532
2006	244	17	602
2007	290	20	676
2008	336	22	755
2009	385	24	838

Se aclara que en el primer año del proyecto se prestarán 200 servicios en programas semestralizados, es decir, 100 alumnos cursando dos semestres.

➤ **Materiales e insumos.** Por las características del proyecto, corresponde a los costos a incurrir por concepto de insumos que intervienen directamente en el componente del servicio formativo en programas técnicos, al igual que en la formulación de proyectos para el desarrollo empresarial de la región.

Estos costos están relacionados con la compra de útiles, papelería, elementos de escritorio y ayudas metodológicas necesarias para que el catedrático cumpla eficazmente con los objetivos de formación del estudiante. De igual manera para el servicio de formulación de proyectos es necesario otros materiales adicionales como insumos para computador. Véase cuadro 77.

Los costos en útiles, papelería, elementos de escritorio e insumos para computador en el área operativa del servicio para el primer año fueron calculados en \$700.000. Los textos de ayuda para las diversas materias serán subsidiados en 100% por la Fundación, por lo cual se asigna un costo a cargo de la Fundación por valor de \$150.000 por alumno semestralmente.

Cuadro 77. Insumos necesarios en la prestación del servicio

Servicio	Insumos	Valor anual
Formación técnica semestralizada y asesorías empresariales	Papelería y elementos de escritorio	180.000
	Textos de estudio: \$150.000 por alumno semestralmente.	30.000.000
Formulación de proyectos para el desarrollo empresarial	Útiles, papelería y elementos de escritorio	320.000
	Insumos de computador	200.000
Total inversión en insumos del servicio		30.700.000

➤ **Mano de obra directa.** Corresponde a los costos por concepto de sueldos y prestaciones sociales (de pago directo e indirecto a cargo del empleador), efectuados a los empleados que laboran directamente en el área de operación del servicio.

El sistema de contratación de los catedráticos según se planteó en el estudio técnico será por prestación de servicios, es decir, por horas cátedra; lo cual significa que no devengarán prestaciones sociales de ninguna índole.

En consecuencia, en el área operativa del servicio se suministrará remuneración de \$12.000 hora cátedra a los docentes que laboren en los cuatro (4) programas semestralizados (8 al año) que promocionará la Fundación y que corresponden a los de mayor demanda.

Los catedráticos que realizan asesorías de fomento empresarial en las área de mayor aceptación según el estudio de mercados, laborarán en promedio dos días por cada asesoría a un costo de \$15.000 hora. Teniendo en cuenta que se cubrirá una demanda de 532 personas en el primer año, se trabajará en grupos de 25 personas máximo con periodicidad quincenal.

Los dos catedráticos que formularán los 15 proyectos de fomento empresarial devengará una comisión por cada proyecto realizado equivalente a 50% de su valor calculado en \$1.250.000 según disposición de pago analizado en el estudio de mercados. Véase cuadro 78.

El costo de la hora cátedra y de asesorías técnicas fue determinada con base en los precios promedios del mercado laboral en el municipio.

Cuadro 78. Costo mano de obra directa

Catedráticos	Número de programas y asesorías /año	N. de horas por programa	Costo hora ó servicio	Salario total anual
De programas semestralizados	8	125	12.000	12.000.000*
Para asesorías empresariales	24	16	15.000	5.760.000
Para formulación de proyectos	15		625.000	9.375.000
Total				27.135.000

* Salario anual = 8 servicios semestrales x 125 hrs. año x \$12.000 h. = \$12.000.000

➤ **Costos Indirectos del servicio.** También llamados costos generales y están relacionados con el área de operación del servicio.

- **Materiales indirectos:** hacen referencia a los elementos de higiene y aseo de instalaciones tomadas en arriendo en cumplimiento del objeto social de la Fundación, así como a elementos de primeros auxilios. Véase tabla 3.
- **Mano de obra indirecta:** correspondiente al nombramiento de un coordinador académico de medio tiempo, el cual será responsable de la buena marcha de las actividades académicas, así como de la logística del servicio en beneficio de una educación de calidad.

El sueldo devengado por el coordinador académico corresponde a un salario mínimo legal vigente, laborando 3.5 horas al día y siete días a la semana. Véase cuadro 79.

Cuadro 79. Mano de obra indirecta

Empleado	Cantidad	Sueldo Mensual	Gasto por sueldos anual	Factor Prestacional 49,477%	Sueldo total anual
Director académico	1	358.000	4.296.000	2.125.532	6.421.532
Total sueldo de medio tiempo					6.421.532

Tabla 3. Materiales indirectos del servicio

Concepto	Cantidad mensual	Costo unidad	Consumo Unid /año	Costo anual
Escobas	1	2.700	12	32.400
Cepillos	1	1.500	12	18.000
Traperos	1	3.500	12	42.000
Jabón detergente (Kg.)	2	4.000	24	96.000
Hipoclorito (galón)	½	4.800	6	28.800
Botiquín primeros aux.	1	50.000	12	600.000
TOTAL				817.200

- **Otros costos generales del servicio:** corresponde a otros costos relacionados con la función operativa del servicio como son: el seguro todo riesgo del equipo, la depreciación del mismo; así como el costo por

concepto de servicios públicos (energía y acueducto), conexión a internet y el mantenimiento del equipo utilizado en la prestación de los diferentes servicios.

El cálculo de los costos generales del servicio se establecieron con base en los siguientes parámetros: Véase tabla 4.

- ✓ **Seguro todo riesgo:** calculado en el 1% con base al costo total del equipo directo del servicio (\$2.595.00, el cual asciende a \$25.950.

- ✓ **Canon de arrendamiento:** corresponde al costo del arrendamiento de infraestructura locativa, sillas y demás muebles necesarios para la realización de los programas técnicos de lunes a viernes en jornada nocturna, sábados en jornada diurna y nocturna y domingos en jornada diurna. Además un salón sin sillas de uso permanente para el desarrollo de las actividades de formulación de proyectos empresariales.

El canon de arriendo es de \$800.000 y corresponde a seis salones, cuatro de ellos dotados con sillas, un escritorio y silla para el catedrático, servicio de baños y patio de descanso, cuyas instalaciones corresponden al Colegio San Luís Gonzaga de Barbosa. El costo asignado al área operativa es de 75% (\$600.000).

- ✓ **Depreciación:** el cargo correspondiente al costo del equipo utilizado en el área de operación se realizó en sistema de línea recta. El rubro será depreciado en su totalidad en el lapso de los cinco años del proyecto en razón a la naturaleza de los equipos. Véase tabla 5.

- ✓ **Mantenimiento:** se calcula en 5% con base al valor histórico del costo del equipo de operación, el cual asumirá los costos de reparaciones, reposición y mantenimientos preventivos. Dicho valor equivale a \$129.750.

- ✓ **Servicios públicos:** el costo de energía eléctrica y acueducto para las necesidades de la Fundación, se analizó con base al valor pagado por instituciones que ejercen actividades semejantes, teniendo en cuenta los costos fijos y variables del servicio.

- ✓ **Conexión a Internet:** corresponde a un cargo fijo mensual de \$80.000, con el cual se puede acceder al servicio las 24 horas del día.

Tabla 4. Costos Generales del servicio

Concepto del costo	Costo fijo anual	C. variable anual	Costo anual en pesos
Canon de arriendo	7.200.000		7.200.000
Seguros todo riesgo	25.950		25.950
Depreciación de equipo del servicio	519.000		519.000
Luz	21.000	840.000	861.000
Agua	90.000	360.000	450.000
Servicio de Internet	960.000	0	960.000
Mantenimiento equipo: asignado 5%	129.750	0	129.750
TOTAL	8.945.700	1.200.000	10.145.700

➤ **Total costos de producción.** A continuación se muestra el consolidado de los costos del área operativa para el primer año del proyecto. Véase cuadro 80.

Cuadro 80. Total costos del área operativa del servicio (primer año)

Costos de producción	Costo anual
Materiales directos	30.700.000
Mano de obra directa	27.135.000
Materiales indirectos	817.200
Mano de obra indirecta	6.421.532
Costos generales del servicio	10.145.700
TOTAL	75.219.432

Tabla 5. Depreciación y Amortización de Activo Fijo y Diferido (en pesos)

Concepto	Valor	%	año 1	año 2	año 3	año 4	año 5	V.S*
Equipo del servicio	2.595.000	20%	519.000	519.000	519.000	519.000	519.000	
Deprec. operativa	2.595.000		519.000	519.000	519.000	519.000	519.000	0
Muebles y enseres de oficina	3.418.600	20%	683.720	683.720	683.720	683.720	673.720	
Equipo de computo y comunicaciones	7.791.000	20%	1.558.200	1.558.200	1.558.200	1.558.200	1.558.200	
Deprec. Activa.	11.209.600		2.241.920	2.241.920	2.241.920	2.241.920	2.241.920	0
Inversión diferida:	1.000.000	20%	200.000	200.000	200.000	200.000	200.000	
Adecuación locativa	4.092.500	20%	818.500	818.500	818.500	818.500	818.500	
Intangibles Amortiz. diferida	5.092.500		1.018.500	1.018.500	1.018.500	1.018.500	1.018.500	0

* V.S. = Valor de salvamento ó valor de liquidación del proyecto

❖ **Gastos de administración y ventas.** En este ítem se calcularán los gastos por concepto de sueldos y prestaciones sociales del personal que labora en el área administrativa de la Fundación, así como otros gastos relacionados con la gestión administrativa.

Los gastos por concepto de nómina, corresponden a los sueldos devengados por el director de la fundación, dos secretarias (una de medio tiempo) y un auxiliar de servicios generales quien se desempeñará en el aseo y la mensajería. Así mismo, un revisor fiscal como empleado externo.

El director administrativo devengará un y medio salario mínimo legal vigente (s.m.l.v.) más un porcentaje por su gestión administrativa equivalente a 2.5% sobre los ingresos mensuales totales, las dos secretarias devengarán en razón a un (1) s.m.l.v, es decir, la que labora medio tiempo devengará medio s.m.l.v. Por su parte, la auxiliar de servicios generales que trabaja tiempo completo devengará un salario mínimo legal vigente.

Así mismo, el revisor fiscal devengará honorarios mensuales por prestación de servicios según fue acordado en los estatutos de la Fundación. Véase cuadro 81.

El factor prestacional correspondiente a las prestaciones sociales, aportes parafiscales y a la seguridad social estipulada en la ley 100 de 1993, fue determinado en 49,477% (véase cuadro 70 del Estudio Administrativo).

Cuadro 81. Presupuesto Gastos de sueldos administrativos

Empleado	Cantidad	Sueldo Mensual	Gasto sueldos anuales	Factor Prestacional 49,477%	Comisión	Sueldo total anual
Director Activo.	1	537.000	6.444.000	3.188.298	2.724.250	12.356.548
Secretaria	2	537.000	6.444.000	3.188.298		9.632.298
Servicios Generales	1	358.000	4.296.000	2.125.532		6.421.532
Fiscal	Honorarios mensuales de \$120.000					1.440.000
+ Auxilio de Transporte: \$41.600 para el 2004						1.248.000
+ Dotación 2 empleados, 3 veces al año						225.000
Total						31.323.378

Así mismo, se causan otros gastos relacionados con la gestión directiva, los cuales se definen a continuación, y son relacionados en la tabla 6.

- ✓ El arriendo para el área administrativa de la Fundación corresponde de un salón dotado de baños en el Colegio San Luís Gonzaga de Barbosa donde la institución realiza las actividades de formación. El valor mensual con cargo al área administrativa es de \$200.000 mensuales (25% del canon total a pagar).
- ✓ El seguro todo riesgo se calcula en el 1% con base en el costo total del equipo y muebles de oficina (\$11.209.600), el cual asciende a \$112.096.
- ✓ La depreciación corresponde al valor de los muebles y equipo de oficina y comunicaciones para el primer año del proyecto ya fueron calculados en la tabla 5.

- ✓ La amortización de diferidos en el área administrativa está representada por el valor de los activos intangibles y las adecuaciones y remodelaciones locativas. Véase tabla 5.
- ✓ El valor correspondiente a provisión para el mantenimiento del equipo de cómputo y comunicaciones se asigna en 5% anualmente sobre su costo histórico (\$11.209.600).
- ✓ El servicio de celular comprende un plan empresarial por un valor mensual de \$90.000, con lo cual la empresa dispone de 500 minutos. El servicio de telefax está calculado en un costo fijo mensual de \$15.000 y un costo variable mensual de \$70.0000.
- ✓ El programa de publicidad y promoción para el primer año del proyecto en su etapa de operación ya fue calculado en el estudio de mercados (véase cuadro 48), cuyo valor asciende a \$3.589.000

Tabla 6. Presupuesto de otros gastos administrativos y de ventas

Concepto del gasto	Gasto fijo Anual	G. Variable Anual	Gasto anual en pesos
Canon de arriendo	2.400.000	0	2.400.000
Seguro todo riesgo	112.100	0	112.100
Depreciación administrativa	2.241.920	0	2.241.920
Amortización diferida	1.018.500	0	1.018.500
Mantenimiento Eq. Oficina y computo	560.480	0	560.480
Telefax y celular	1.260.000	840.000	2.100.000
Útiles, papelería e insumos computo	0	300.000	300.000
Servicios públicos: Luz y agua	110.000	600.000	710.000
Programa de publicidad y promoción	3.589.000	0	3.589.000
TOTAL	11.292.000	1.740.000	13.032.000

Cuadro 82. Total Gastos administrativos y de ventas del servicio

Tipo de gasto	Valor anual
Sueldos administrativos	31.323.378
Otros gastos administrativos y de ventas	13.032.000
TOTAL	44.355.378

❖ **Gastos financieros.** La fundación será creada con recursos de los once (11) socios fundadores; por lo tanto no se causarán gastos por concepto de financiación bancaria.

❖ **Total capital de trabajo.** Al inicio de actividades de la Fundación, el cumplimiento del pronóstico de ingresos no será fácil, por lo cual se debe apropiar como parte de la inversión del proyecto un valor para capital de trabajo, el cual será el equivalente a los costos y gastos de dos meses de actividades de la Fundación Colombia Regional, restándole el valor por concepto de depreciación y diferidos, los cuales no forman parte del efectivo; véase cuadro 83.

Se aclara que como política de ventas de los servicios y de acuerdo con las necesidades de financiamiento de los potenciales clientes analizadas en el estudio de mercados, la Fundación otorgará crédito al alumno en un 35% del valor del semestre, lo cual disminuye el flujo de efectivo para el pago de los costos y gastos incurridos al inicio del proyecto.

Cuadro 83. Inversión para capital de trabajo

Concepto del costo	Total costo anual	K. de trabajo para 2 meses
Costos área operativa del servicio		
Materiales directos	30.700.000	5.116.667
Mano de obra directa	27.135.000	4.522.500
Materiales indirectos	817.200	136.200
Mano de obra indirecta	6.421.532	1.070.255
Costos generales de operación*	9.626.700	1.604.450
Gastos de Administración y ventas		
Sueldos y prestaciones	31.323.378	5.220.563
Otros gastos Activos. y de ventas*	9.771.580	1.628.597
Total	112.361.174	19.299.232

* No incluye el valor por concepto de depreciación y gastos diferidos

5.1.4 Inversión total. A continuación se establece el resumen de las inversiones requeridas para la puesta en marcha de la Fundación Colombia Regional en su primer año de funcionamiento. Véase cuadro 84.

Cuadro 84. Resumen de Inversiones del Proyecto

INVERSIONES	VALOR
Activo fijo	13.804.600
Activo diferido	5.092.500
Capital de trabajo	19.299.232
TOTAL	38.196.332

5.1.5 Fuentes de financiamiento

❖ **Recursos propios.** El proyecto se realizará en 100% con los aportes de los once (11) socios fundadores, los cuales podrán realizar su pago en efectivo o en especie (muebles de oficina y equipo de cómputo) hasta completar un monto de \$38.196.332, por lo tanto el aporte unitario es de \$3.472.394.

5.4 COSTOS

5.2.1 Costos fijos. Se caracterizan por que permanecen constantes dentro de un período determinado, sin importar el volumen de producción. Véase tabla 7.

Tabla 7. Total costos y gastos fijos del proyecto

Concepto del costo	Costo fijo anual
<i>Costos de operación:</i>	
Mano de obra indirecta	6.421.532
Costos generales del servicio	8.945.700
Total costos fijos	15.367.232
<i>Gastos de Administración y ventas:</i>	
Sueldos y prestaciones	28.599.128
Otros gastos administrativos y de ventas	11.292.000
Total gastos fijos	39.891.128
Total costos y gastos fijos	55.258.360

5.2.2 Costos variables. Se caracterizan por que cambian o fluctúan en relación directa a un determinado volumen de servicios. Dichos costos fueron clasificados previamente en forma anual. Véase tabla 8.

Tabla 8. Total costos y gastos variables del proyecto

Concepto del costo	Costo variable anual
Costos de producción:	
Materiales directos	30.700.000
Mano de obra directa	27.135.000
Materiales indirectos	817.200
Costos generales de fábrica	1.200.000
Total costos variables	59.852.200
Gastos de Administración:	
Sueldos administrativos (comisiones)	2.724.250
Otros gastos administrativos y de ventas	1.740.000
Total gastos variables	4.464.250
Total costos y gastos variables	64.316.450

Cuadro 85. Resumen de costos y gastos totales

Concepto	Costos y gastos totales	Clasificación de costos y gastos
Costos fijos	15.367.232	75.219.432
Costo variable	59.852.200	
Gastos fijos	39.891.128	44.355.378
Gastos variables	4.464.250	
Total		119.574.810

5.2.3 Costos totales unitarios. Los servicios de formación técnica con énfasis en fomento empresarial de la Fundación comprende tres frentes de acción constituidos por los programas técnicos semestralizados, asesorías empresariales y formulación de proyectos, cuyos costos unitarios serán calculados asumiendo un cargo proporcional a la participación de cada servicio con respecto a los materiales indirectos y los costos generales del servicio. Véase cuadro 86.

El costos de mano de obra indirecta fue cargado únicamente para los programas semestralizados y asesorías empresariales, en proporción al número de días laborados al mes para cada servicio. Por lo tanto, para los primeros se calculó su costo en 88% (30 días al mes), y las asesorías empresariales 12% (4 días al mes)

Por otra parte, los costos generales de operación, correspondiente al canon de arrendamiento, el seguro todo riesgo, el mantenimiento y la depreciación fueron cargados en proporción al área ocupada en la prestación de cada servicio así: programas semestralizados 67%, asesorías empresariales 16,5% y formulación de proyectos 16,5.

Los costos correspondientes al consumo de luz y agua se cargaron en proporción al posible consumo así: programas semestralizados 70%, asesorías empresariales 10% y formulación de proyectos 20%. El servicio de Internet se carga totalmente al área de proyectos.

El costo por concepto de materiales directos y mano de obra directa que es el factor que incide en mayor medida en los egresos de cada servicio, ya fue calculado en forma independiente en los cuadros 77 y 78 respectivamente.

Cuadro 86. Costos totales unitarios para cada servicio

Elementos del Costo	Costos de operación	Programas semestralizado	Asesorías empresarial	Formulación de proyectos
COSTO DIRECTO				
Materiales directos	30.700.000	30.090.000	90.000	520.000
Mano de O. directa	27.135.000	12.000.000	5.760.000	9.375.000
CIF				
Materiales Indirectos	817.200	653.760	81.720	81.720
Mano de obra indir.	6.421.532	5.650.948	770.584	0
Costos generales	10.145.700	6.193.749	1.430.426	2.521.525
Total costos anual	75.219.432	54.588.457	8.132.730	12.498.245
÷ N. de servicios		200	532	15
Costo unitario anual		272.942	15.287	833.216

5.2.4 Precio del servicio. A pesar de que la institución a crear es una entidad sin ánimo de lucro, ésta debe buscar mecanismos que le permitan ser sostenible en el largo plazo, por lo cual es importante gestionar recursos a través de la empresa privada y organizaciones no gubernamentales que le permitan suministrar un servicio subsidiado de formación.

Según los resultados obtenidos en el estudio de mercados, la disposición de pago de mayor aceptación para los diferentes servicios a prestar en la Fundación se sitúa en los siguientes promedios: carreras semestralizadas \$405.000 (ver cuadro 12), asesorías empresariales duración 2 días \$35.000 (ver cuadro 22) y formulación de proyectos \$1.250.000 (ver cuadro 21).

Sin embargo, para los programas semestralizados la Fundación asume una labor social importante, cobrando únicamente el valor de un salario mínimo legal vigente por semestre, el cual equivale a \$358.000 para el año 2004. Lo anterior con el objeto de generar impacto en el sector productivo de la región.

Se aclara que los 200 servicios de programas semestralizados corresponden al ingreso de 100 alumnos, los cuales estudian dos (2) semestres al año. Por lo tanto, si se matriculan en los cuatro (4) programas técnicos de mayor aceptación según el estudio de mercados, resulta un promedio de 25 alumnos por programa.

Cuadro 87. Ingreso por cada servicio (pesos)

Servicio	Valor promedio	Número servicios	Ingresos anuales	Porcentaje
Programas semestralizados	358.000	200	71.600.000	65,7%
Asesorías empresariales	35.000	532	18.620.000	17,1%
Formulación de proyectos	1.250.000	15	18.750.000	17,2%
Total	1.643.000		108.970.000	100%

5.5 PRESUPUESTO DE EGRESOS Y INGRESOS

5.3.1 Egresos proyectados. El horizonte de evaluación del proyecto es de cinco (5) años, por lo cual es necesario realizar la proyección de egresos causados año a año como se observa en el cuadro 88.

Los costos fijos fueron proyectados para los años 2005, 2006, 2007, 2008 y 2009, con base al índice inflacionario proyectado por el Método de Mínimos Cuadrados para el año 2005, equivalente a 4,9%. Los costos variables fueron proyectados de acuerdo al volumen de producción anual y luego les fue aplicado el respectivo ajuste de inflación.

Cuadro 88. Presupuesto de egresos proyectados (en pesos)

PERIODO	1	2	3	4	5
C. de Producción	75.219.432	92.529.467	114.007.571	137.981.604	165.825.437
Materiales	30.700.000	39.289.246	49.871.579	61.711.436	75.519.370
Mano de obra directa	27.135.000	34.726.830	44.080.303	54.545.271	66.749.775
Mano de obra indirecta	6.421.532	6.736.187	7.194.248	7.683.457	8.205.932
Materiales indirectos	817.200	857.243	915.535	977.792	1.044.282
Seguros	25.950	27.222	29.073	31.050	33.161
Internet	960.000	1.007.040	1.056.385	1.108.148	1.162.447
Arrendamiento	7.200.000	7.552.800	8.066.390	8.614.905	9.200.718
Servicios públicos	1.311.000	1.677.792	2.129.695	2.635.299	3.224.948
Mantenimiento	129.750	136.108	145.363	155.248	165.805
Depreciación	519.000	519.000	519.000	519.000	519.000
Gastos de admón.	40.766.378	43.216.314	46.583.524	50.170.322	54.064.823
Sueldos	28.599.128	30.000.485	32.040.518	34.219.274	36.546.184
Comisiones	2.724.250	3.400.648	4.194.729	5.027.442	5.968.439
Mantenimiento	560.480	587.944	627.924	670.622	716.225
Útiles y elementos de oficina	300.000	383.934	487.344	603.043	737.974
Comunicación satelital y fija	2.100.000	2.202.900	2.352.697	2.512.681	2.683.543
Arrendamiento	2.400.000	2.517.600	2.698.867	2.893.186	3.101.495
Seguros	112.100	117.593	125.589	134.129	143.250
Servicios públicos	710.000	744.790	795.436	849.525	907.293
Depreciación	2.241.920	2.241.920	2.241.920	2.241.920	2.241.920
Diferidos	1.018.500	1.018.500	1.018.500	1.018.500	1.018.500
Gastos de ventas	3.589.000	3.764.861	3.949.339	4.142.857	4.345.857
Publicidad y promoción	3.589.000	3.764.861	3.949.339	4.142.857	4.345.857
TOTAL EGRESOS	119.574.810	139.510.642	164.540.435	192.294.783	224.236.117

5.3.2. Ingresos proyectados. Los ingresos esperados en cada uno de los cinco años del proyecto por la prestación de los servicios de la Fundación, fueron realizadas previendo un incremento anual de 4,9% (proyección inflacionaria para 2005 según datos históricos de los últimos 4 años). Véase cuadro 89.

Cuadro 89. Ingresos proyectados (en pesos)

Periodo	Programas técnicos semestralizados			Asesorías empresariales		Formulación de proyectos		Total Ingreso anual
	N.	Valor servicio	Valor total	Valor servicio	Valor total	Valor servicio	Valor total	
1	20 0	358.00 0	71.600.000	35.000	18.620.00 0	1.250.00 0	18.750.00 0	108.970.00 0
2	24 4	375.54 2	91.632.248	36.715	22.102.43 0	1.311.25 0	22.291.25 0	136.025.92 8
3	29 0	393.94 4	114.243.63 2	38.514	26.035.48 8	1.375.50 1	27.510.02 5	167.789.14 4
4	33 6	413.24 7	138.850.92 2	40.401	30.502.92 3	1.442.90 1	31.743.81 8	201.097.66 3
5	38 5	433.49 6	166.895.91 6	42.381	35.515.18 0	1.513.60 3	36.326.47 1	238.737.56 6

5.4 PUNTO DE EQUILIBRIO

El punto de equilibrio determina el nivel de venta de servicios necesario para que la Fundación cubra sus costos. Para calcular directamente el punto de equilibrio en pesos se determina la contribución marginal. Véase cuadro 90.

El porcentaje de participación de los servicios fue determinado con base en la proporción de los ingresos anuales calculados para cada servicio en el cuadro 87.

Cuadro 90. Parámetros para determinar el punto de equilibrio

CONCEPTO	VALOR
Precio de los tres servicios del proyecto	1.643.000
Costos Fijos (C.F)	55.258.360
Costos Variables (C.V.)	64.316.450
Participación de los programas semestralizados (%)	65,7%
Participación de las asesorías empresariales (%)	17,1%
Participación de la formulación de proyectos (%)	17,2%
<i>Cvu</i> de los programas (C.V. x % Partic. / # Uds.)	211.278,88
<i>Cvu</i> de las asesorías (C.V. x % Partic. / # Uds.)	20.673,08
<i>Cvu</i> de formulación de P (C.V. x % Partic. / # Uds.)	737.493,00

Tabla 9. Margen de contribución global de servicios

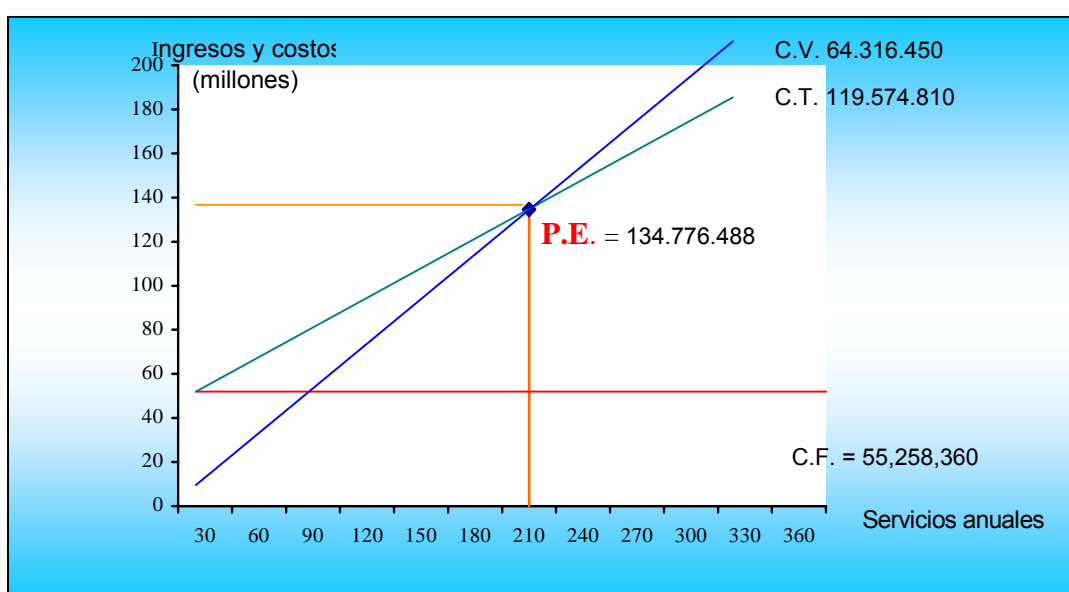
Variables	Total	Porcentaje
Precio de venta de los tres servicios	1.643.000	100%
(-) Costo variable unitario	969.445	59%
(=) Margen de contribución	673.555	41%

$$P.E. = \frac{CF}{M.C.} = \frac{55.258.360}{0,41} = \$134.776.488$$

0,41

En consecuencia, es necesario prestar servicios anuales en programas semestralizados, asesorías empresariales y formulaciones de proyectos hasta por un valor de \$134.776.488 para alcanzar el punto de equilibrio. Véase gráfico 38.

Gráfico 38. Punto de equilibrio para el primer año



5.5 FLUJO DE CAJA PROYECTADO

El Flujo Neto de Caja con financiamiento da una idea clara de la inversión del proyecto y los valores que el proyecto retribuye a la Fundación en cada uno de los períodos.

A continuación se procede a analizar los siguientes flujos previos:

- ✓ Presupuesto de inversiones
- ✓ Programa de financiamiento y
- ✓ Flujo de producción

5.5.1 Presupuesto de Inversiones. El proyecto funcionará durante 5 años y se liquidará en el año siguiente.

Los activos fijos correspondientes a \$13.804.600 ya fueron depreciados en su totalidad en la vigencia del proyecto; sin embargo se asume como valor de salvamento el 25% de su costo histórico correspondiente a \$3.451.150 y el 100% de la inversión en capital de trabajo. Véase tabla 10.

Tabla 10. Flujo de Inversiones (en pesos)

Período anual Inversiones	0	1	2	3	4	5	Liquidación del proyecto
Activos Fijos	-13.804.600	0	0	0	0	0	3.451.150
Diferidos	-5.092.500	0	0	0	0	0	0
Capital de Trabajo	-19.299.232	0	0	0	0	0	19.299.232
Flujo de Inversión	-38.196.332	0	0	0	0	0	22.750.382

Cuadro 81. Flujo de operación de los servicios (en pesos)

Período anual	1	2	3	4	5
Ingresos por ventas	108.970.000	136.025.928	167.789.144	201.097.663	238.737.566
Egresos totales	119.574.810	139.510.642	164.540.435	192.294.783	224.236.117

Margen bruto	-10.604.810	-3.484.714	3.248.710	8.802.880	14.501.450
Excedentes	-10.604.810	-3.484.714	3.248.710	8.802.880	14.501.450
Depreciación	2.760.920	2.760.920	2.760.920	2.760.920	2.760.920
Amortización de diferidos	1.018.500	1.018.500	1.018.500	1.018.500	1.018.500
Total	-6.825.390	294.706	7.028.130	12.582.300	18.280.870

Tabla 11. Flujo neto de caja proyectado (miles de pesos)

Período	0	1	2	3	4	5	V.S.
Flujo de inversión	-38.196	0	0	0	0	0	22.750
Flujo de operación		-6.825	294	7.028	12.582	18.280	0
Flujo Neto de Caja	-38.196	-6.825	294	7.028	12.582	18.280	22.750

5.6. ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

En el estado de resultados se muestran los ingresos y gastos, así como las utilidades ó pérdidas resultantes de las operaciones realizadas durante el período de vida del proyecto, el cual se observa en el cuadro 92.

Cuadro 92. Estado de resultados con inflación y producción variada

Periodo	1	2	3	4	5
+ Ingresos por ventas	108.970.000	136.025.928	167.789.144	201.097.663	238.737.566
- Costos de operación	75.219.432	92.529.467	114.007.571	137.981.604	165.825.437

- Gastos de Admón.	40.766.378	43.216.314	46.583.524	50.170.322	54.064.823
- Gasto de ventas	3.589.000	3.764.861	3.949.339	4.142.857	4.345.857
Excedentes	-10.604.810	-3.484.714	3.248.710	8.802.880	14.501.450
Utilidad operativa	-10.604.810	-3.484.714	3.248.710	8.802.880	14.501.450
UTILIDAD NETA	-10.604.810	-3.484.714	3.248.710	8.802.880	14.501.450

5.7 BALANCE GENERAL

Para realizar el balance general proyectado a final del año uno (1), se debe determinar el presupuesto de caja y establecer las cuentas por cobrar y cuentas por pagar de la Fundación a 31 de diciembre de 2005.

A continuación se establece el presupuesto de caja para el período, teniendo en cuenta las cuentas probablemente cobradas y dejadas de cobrar, así como las cuentas pagadas y dejadas de pagar.

5.7.1 Presupuesto de Caja Año 2005

✓ De acuerdo con las preferencias del cliente, los programas semestralizados serán cancelados de contado en 65% y a crédito el 35% el cual debe cancelar en el transcurso del respectivo semestre, por lo tanto, a final del período las cuentas por cobrar se encuentran totalmente canceladas. Los demás servicios prestados serán pagados de contado.

✓ *Ingresos de contado primer año:* \$108.970.000

- ✓ Los costos operacionales del servicio y los gastos administrativos descontándole la depreciación y diferidos son los siguientes:

Costos de operación : \$75.219.432 – \$ 519.000 = \$74.700.432

Gastos administrativos: \$40.766.378 – \$3.260.420 = \$37.505.958

- ✓ A los egresos por costos operativos y gastos administrativos, se descontará el valor por concepto de cesantías, intereses a las cesantías y vacaciones dejadas de pagar en el año 2005; así como los aportes a seguridad social y parafiscales del mes de diciembre de 2005, en razón a que no alcanzan a ser pagados en el mismo período. Véase cuadro 93.

Cuadro 93. Cálculo de obligaciones laborales por pagar a final de 2005

Obligaciones laborales	Área Administrativa	Área de operación	Total empresa
Valor sueldo básico /año por área:	17.184.000	4.296.000	21.480.000
Prestaciones sociales año 2005: 21,83%	3.751.267	937.817	4.689.084
Seguridad social mes de diciembre /05: 18,65%	267.068	66.767	333.835
Aportes parafiscales mes de diciembre /05: 9%	128.880	32.220	161.100
Total	4.147.215	1.036.804	5.184.019

Cuadro 94. Presupuesto de caja

Ingresos por:	
Saldo inicial efectivo (capital de trabajo)	19.299.232
Ingresos del servicio (efectivo)	108.970.000
Total Ingresos	128.269.232

Egresos por:	
Costos de operación	74.700.432
Gastos de administración	32.321.939
Gastos de ventas	3.589.000
Total Egresos	110.611.371
Presupuesto de caja para el balance	17.657.861

Gastos de operación: \$74.700.432 – 1.036.804 = 73.663.628

Gastos administrativos: \$ 37.505.958 – 4.147.215 = 33.358.743

El saldo de caja resultante se contabiliza como saldo en bancos en el Balance General para el primer año del proyecto.

5.7.2 Presupuesto de caja proyectado. Para construir el presupuesto de caja proyectado es necesario realizar primero las proyecciones por concepto de obligaciones laborales pendientes de pago a final de cada período, para lo cual les fue aplicado un ajuste de 4,9% como índice inflacionario promedio esperado para los siguientes años de vida del proyecto. Véase cuadro 95

Cuadro 95. Proyección de obligaciones laborales por pagar

Concepto	1	2	3	4	5
Área Adtiva.	4.147.215	4.350.429	4.563.600	4.787.216	5.021.789
Área operación	1.036.804	1.087.607	1.140.900	1.196.804	1.255.448
Total	5.184.019	5.438.036	5.704.500	5.984.020	6.277.237

Igualmente en las áreas de operación y administración del servicio, serán descontados los valores por concepto de depreciación y diferidos según corresponda. Véase cuadro 96.

Cuadro 96. Programa de amortización de depreciaciones y diferidos

Concepto	1	2	3	4	5
Área Adiva.	3.260.420	3.260.420	3.260.420	3.260.420	3.260.420
Área operación	519.000	519.000	519.000	519.000	519.000

Cuadro 97. Flujo de caja proyectado

PERIODO	0	1	2	3	4	5
INGRESOS						
Saldo anterior		19.299.232	17.657.861	18.206.584	25.501.178	38.362.998
Por servicios		108.970.000	136.025.928	167.789.144	201.097.663	238.737.566
TOTAL INGRESOS		128.269.232	153.683.789	185.995.728	226.598.841	277.100.564
EGRESOS						
Costos de operación		74.700.432	90.922.860	112.347.671	136.265.800	164.050.989
Gastos de Admón.		32.321.939	35.605.465	38.759.504	42.122.686	45.782.614
Gastos ventas		3.589.000	3.764.861	3.949.339	4.142.857	4.345.857
Pago obligaciones laboral			5.184.019	5.438.036	5.704.500	12.261.257
TOTAL EGRESOS		110.611.371	135.477.205	160.494.550	188.235.843	226.440.717
Equipo fijo	13.804.600					
Inversión diferida	5.092.500					
Capital de trabajo	19.299.232					
SALDOS PARA BALANCE	38.196.332	17.657.861	18.206.584	25.501.178	38.362.998	50.659.847

Al total de egresos le fueron descontados el costo por concepto de depreciación y diferidos, así como las obligaciones laborales pendientes de pago al final del período. La erogación por obligaciones laborales en el quinto año comprende: el valor pendiente del cuarto año, más el valor correspondiente al quinto año en el cual se liquida el proyecto.

FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL

BALANCE GENERAL

A 31 DIC. DE 2005

ACTIVOS			
ACTIVO CORRIENTE			
DISPONIBLE		17.657.861	
Bancos Nacionales	17.657.861		
TOTAL ACTIVO CORRIENTE			17.657.861
ACTIVO NO CORRIENTE			
PROPIEDAD PLANTA Y EQUIPO		11.043.680	
Equipo de producción	2.595.000		
Depreciación	(519.000)		
Equipo de oficina	3.418.600		
Depreciación	(683.720)		
Equipo de computación	7.791.000		
Depreciación	(1.558.200)		
DIFERIDOS	5.092.500	4.074.000	
Cargos Diferidos	(1.018.500)		
TOTAL ACTIVO NO CORRIENTE			15.117.680
TOTAL ACTIVOS			<u>32.775.541</u>
PASIVOS			
PASIVO CORRIENTE			
OBLIGACIONES LABORALES		5.184.019	
Prestaciones sociales	4.689.084		
Seguridad social	333.835		
Aportes parafiscales	161.100		
TOTAL PASIVO CORRIENTE			5.184.019
PASIVO NO CORRIENTE			
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE			0
TOTAL PASIVO			<u>5.184.019</u>
PATRIMONIO			
Capital	38.196.332		
Resultados del ejercicio	(10.604.810)		
TOTAL PATRIMONIO			<u>27.591.522</u>
TOTAL PASIVO Y PATRIMONIO			<u>32.775.541</u>

Cuadro 98. Balance General Proyectado

PERIODO	1	2	3	4	5
ACTIVO					
ACTIVO CORRIENTE					
Bancos nacionales	17.657.861	18.206.584	25.501.178	38.362.998	50.659.847
TOTAL ACTIVO CTE.	17.657.861	18.206.584	25.501.178	38.362.998	50.659.847
ACTIVO NO CORRIENTE					
Propiedad planta y equipo	11.043.680	8.282.760	5.521.840	2.760.920	0
Equipo de producción	2.595.000	2.595.000	2.595.000	2.595.000	2.595.000
Depreciación	(519.000)	(1.038.000)	(1.557.000)	(2.076.000)	(2.595.000)
Equipo de oficina	3.418.600	3.418.600	3.418.600	3.418.600	3.418.600
Depreciación	(683.720)	(1.367.440)	(2.051.160)	(2.734.880)	(3.418.600)
Equipo de computación	7.791.000	7.791.000	7.791.000	7.791.000	7.791.000
Depreciación	(1.558.200)	(3.116.400)	(4.674.600)	(6.232.800)	(7.791.000)
DIFERIDOS	4.074.000	3.055.500	2.037.000	1.018.500	0
Cargos diferidos	5.092.500	5.092.500	5.092.500	5.092.500	5.092.500
Amortización diferidos	(1.018.500)	(2.037.000)	(3.055.500)	(4.074.000)	(5.092.500)
TOTAL ACTIVO NO CTE.	15.117.680	11.338.260	7.558.840	3.779.420	0
TOTAL ACTIVOS	32.775.541	29.544.844	33.060.018	42.142.418	50.659.847
PASIVOS					
PASIVO CORRIENTE					
Obligaciones laborales	5.184.019	5.438.036	5.704.500	5.984.020	0
TOTAL PASIVO CTE.	5.184.019	5.438.036	5.704.500	5.984.020	0
TOTAL PASIVO	5.184.019	5.438.036	5.704.500	5.984.020	6.277.237
PATRIMONIO					
Capital	38.196.332	38.196.332	38.196.332	38.196.332	38.196.332
Excedentes	(10.604.810)	(3.484.714)	3.248.710	8.802.880	14.501.450
Ejercicios anteriores		(10.604.810)	(14.089.524)	(10.840.814)	(2.037.934)
TOTAL PATRIMONIO	27.591.522	24.106.808	27.355.518	36.158.398	50.659.848
PASIVO Y PATRIMONIO	32.775.541	29.544.844	33.060.018	42.142.418	50.659.848

6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

En esta parte final del proyecto se desarrollarán los siguientes aspectos relativos al impacto social y beneficio económico que genera la Fundación Colombia Regional en la población involucrada.

- ✓ Impacto social
- ✓ Impacto ambiental y
- ✓ Evaluación financiera

6.1 IMPACTO SOCIAL

6.1.1 Contexto local y regional. Barbosa es un municipio relativamente joven con un dinamismo comercial y turístico sobresaliente en la región y con una fuerte ventaja comparativa como es su posición geográfica estratégica, la cual le permite su articulación con el centro oriente colombiano, característica que le hace valer su apelativo de “Puerta de Oro de Santander”.

En los últimos 35 años (1964 – 1999) la población de Barbosa se ha incrementado en 39,8% y se estima que para el período 1999 – 2010, la población se incremente en un 26% es decir, que de 24.864 habitantes pasará a 31.336 personas.¹⁴

Entre las causales de crecimiento se destacan las siguientes:

¹⁴ Ibid.

- El crecimiento natural de la población.
- La migración campo – ciudad.
- Fenómeno del desplazamiento forzoso generado por el recrudecimiento de la guerra en todo el país.

Un diagnóstico realizado por el equipo investigador del Plan Decenal de Educación para Santander 1997–2006, en el municipio de Barbosa el sector educativo se encuentra un déficit de cerca del 24% en cupos escolares para el área urbana y rural, teniendo en cuenta que la población en edad escolar para enseñanza básica primaria, secundaria y media vocacional es de 8.233 niños y jóvenes, de los cuales se encuentran matriculados en 23 instituciones, 15 del sector oficial y 8 del privado, 6.630; las instituciones de carácter oficial cubren el 73% y las del sector privado cubren el 17%; quedándose por fuera del sistema educativo del Municipio cerca de 1.603 estudiantes, de los cuales un número no determinado, los padres de familia que tienen capacidad económica envían a sus hijos a estudiar a los establecimientos educativos de los municipios vecinos, mientras que otro número indeterminado se queda definitivamente sin acceso a la educación.

La Fundación comparte los objetivos del Plan Nacional de Educación orientados a “construir un sistema articulado de Educación que promueva el desarrollo de las potencialidades de los seres humanos, que asuma la Educación como un proceso permanente, como un derecho social para todas las personas, cuyo fin es elevar la calidad de vida de las comunidades, fortalecer el desarrollo socio-económico de las regiones, generar y consolidar procesos de paz y democracia participativa, todo ello con criterios de calidad, equidad, justicia e igualdad de condiciones para todos.”¹⁵

¹⁵ LA EDUCACIÓN UN ASUNTO DE TODOS Y PARA TODOS. Plan decenal de Educación de Santander, 1997 - 2006

La Fundación Colombia Regional pretende asumir un compromiso serio con la comunidad, especialmente con los jóvenes bachilleres y empresarios agroindustriales de la panela y el bocadillo, ofreciéndoles programas de formación técnica que posibilite su desarrollo humano a partir del aprovechamiento de los recursos potencialmente importantes en la región.

Adicionalmente este objetivo lleva implícita la necesidad de ofrecer un servicio económico y de calidad en formación y fomento empresarial que estimule a los bachilleres a crear empresa, y al sector agroindustrial de la región a dinamizar la frágil economía local, volviéndola competitiva de acuerdo a los parámetros de éxito que demanda el mercado nacional e internacional.

Así mismo, a través de sus actividades de formación y fomento empresarial la Fundación pretende realizar un aporte importante a los problemas de recesión en la economía local, la cual ha estado dependiendo del sector comercio en los últimos años, sin que exista una filosofía industrial que aproveche las potencialidades de los recursos físicos y humanos existentes en la región.

De igual manera, con la creación de la Fundación en el municipio de Barbosa, se solucionará en parte los problemas de dependencia laboral, en razón a que los potenciales clientes estarán en capacidad de montar su propia empresa ó negocio, así como tener más ventajas técnicas para volverse más competitivo en el entorno empresarial.

6.1.2 Generación de empleo. Al sector productivo a nivel regional le falta dinamismo, puesto que no alcanza a generar el empleo suficiente para incrementar los ingresos y el bienestar social de las familias.

Por ello se hace necesario entrar a plantear proyectos que busquen direccionar a la población joven y sector empresarial hacia los sectores en el cual la región puede tener alguna ventaja comparativa como es la agroindustria de la panela y el bocadillo, la cual puedan ofrecer dinamismo y solución a los problemas de generación de empleo.

Con la puesta en marcha de la Fundación en el municipio de Barbosa se contribuye a reducir el desempleo no solo por los puestos de trabajo que demanda la institución, sino por que su objeto social es la de formar jóvenes y adultos capaces de ser empleadores en vez de empleados, ó de generar mayores puestos de trabajo en sus empresas mejor direccionadas.

En consecuencia, en el primer año la Fundación generará tres (3) puestos de trabajo de tiempo completo, dos (2) por servicios externos y doce (12) puestos por prestación de servicios correspondiente a las horas cátedra y de formulación de proyectos empresariales. Véase tabla 13.

Tabla 13. Generación de empleo directo e indirecto del proyecto

Período anual	Nomina directa	Prestación de servicios
1	3	14
2	3	15
3	3	16
4	3	17
5	3	18

6.2 IMPACTO AMBIENTAL

6.2.1 Estudio Legal. La revisión de la serie de normas ISO 9000 del año 2000, tuvo como principal cambio, la mayor compatibilidad con la norma del sistema de gestión medio ambiental. La norma ISO 14000 aún cuando no es obligatoria para las empresas contaminantes, cada día se ejerce más presión para que se opten.

La contaminación por generación de residuos es el mayor desafío para la sociedad. Es la eliminación de material impreso (papel, metal o plástico), mediante un tratamiento adecuado que minimice su incidencia sobre el medio ambiente

La Fundación Colombia Regional no tiene impedimentos legales de carácter ambiental para entrar a y funcionar adecuadamente; no es una empresa contaminante ni consumidora de recursos escasos.

La institución no obstante es consciente del aporte que debe hacer a nivel ambiental, mediante el buen manejo de los desechos propios del servicio.

Estrategias de mitigación: La Fundación llevará a cabo las siguientes:

- Incrementar el uso de material reciclado
- Utilizar materiales que puedan ser incinerados
- Utilizar insumos y envases que sean biodegradables

Para eliminar los residuos derivados de la actividad de la Fundación, se hará uso del servicio de aseo y recolección de basuras de la empresa de servicios públicos domiciliarios de Barbosa "ESBARBOSA".

6.4 EVALUACIÓN FINANCIERA

En la evaluación financiera se aplicarán algunos parámetros que permitirán al inversionista la toma de decisión respecto a su viabilidad económica. Se analizarán los siguientes aspectos:

- ✓ Valor Presente Neto VPN
- ✓ Tasa interna de retorno TIR
- ✓ Período de recuperación y
- ✓ Análisis de razones financieras

6.3.1 Valor Presente Neto (V.P.N.). Para determinar el Valor Presente Neto de la inversión a continuación se muestran los valores obtenidos en el flujo neto de caja calculado previamente en la tabla 11.

Año 0	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
-38.196.332	-6.825.390	294.706	7.028.130	12.582.300	18.280.870

El valor de salvamento, corresponde al 100% de la inversión en capital de trabajo y el 25% del costo histórico de la inversión fija, equivalente a \$22.750.382. Véase tabla 10.

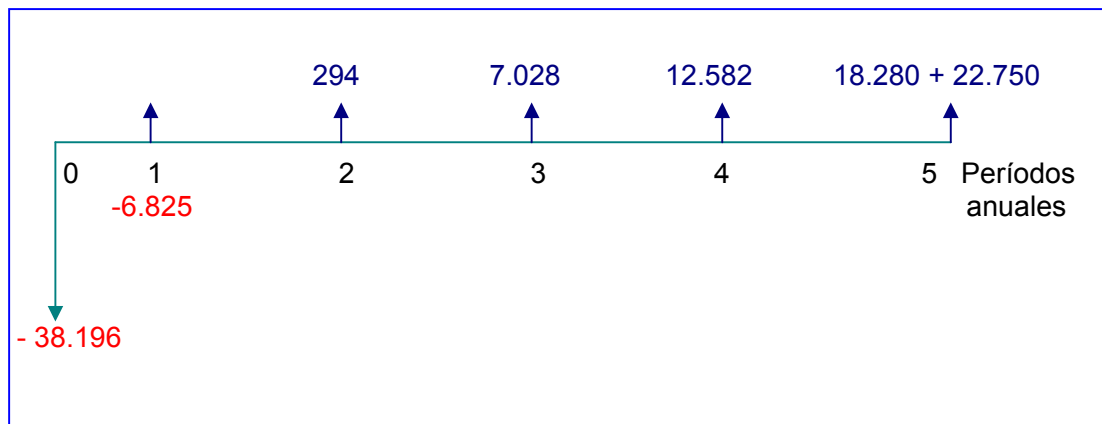
Es de aclarar que el valor de salvamento es sumado al flujo de caja determinado para el quinto año del proyecto, en razón a que al liquidarse el proyecto es posible obtener ingresos líquidos por la venta de los activos fijos y el capital de trabajo invertido inicialmente en el proyecto.

La tasa de descuento para determinar el Valor Presente Neto se calculó con base a la Tasa Mínima Aceptable de Rendimiento (TMAR). Ahora, teniendo en cuenta que el capital proviene de inversionistas privados, el interés de oportunidad corresponderá al pagado a nivel bancario por Certificados de Depósito a Término C.D.T con periodicidad anual (7% E.A.).

TMAR = 7% (tasa de captación bancaria)

A continuación se procede a construir el diagrama de flujo y calcular el valor presente neto a partir de los datos preestablecidos. Véase gráfico 39.

Gráfico 39. Diagrama de flujo para la evaluación económica con inflación y con prestación variada de servicios (miles de pesos)



V.P.N. = \$ 272.946

El valor presente neto calculado resultó negativo obteniéndose una pérdida a hoy de \$ 272.946 con base a una tasa de descuento de 7%. Sin embargo la contribución positiva del proyecto se relaciona en mayor medida con el

beneficio social que pueda aportar la institución sin ánimo de lucro y de utilidad común a la provincia colombiana.

Es importante decir, que al proyecto no se le está exigiendo un porcentaje de rendimiento alto que incluya un premio al riesgo, la cual no debe ser condición definitiva, ya que se trata de un proyecto que busca ante todo el bienestar común por encima de intereses económicos.

En este sentido, el proyecto fue evaluado con base en una tasa de descuento equivalente a 7% E.A., que es la tasa promedio de captación bancaria para C.D.T., lo cual le permite al estudio mostrar un Valor Presente Neto positivo de \$272.946.

6.3.2 Tasa Interna de Retorno. TIR = 7,15%

El valor porcentual calculado demuestra que hay un rendimiento del 7,15% anual sobre la inversión. Este parámetro de rendimiento debe considerarse normal en este tipo de proyectos teniendo en cuenta que se trata de una organización sin ánimo de lucro, la cual, en su filosofía no busca una rentabilidad económica, sino la solución a los problemas que adolece el sector empresarial de la región.

6.3.3 Periodo de recuperación. Con base en el valor de la inversión total del proyecto equivalente a \$38.196.332 y los flujos netos de caja de los cinco años del proyecto, se procede a calcular su periodo de recuperación. Véase tabla 14.

Tabla 14. Periodo de recuperación de la inversión (miles de pesos)

Período	0	1	2	3	4	5
Flujo						
Neto de	-38.196	-6.825	294	7.028	12.582	41.030
Caja		-45.021	-44.727	-37.698	-25.116	15.914
Saldo						

El período de recuperación del proyecto corresponde al quinto año de funcionamiento de la institución, lo cual puede considerarse normal considerando los bajos flujos de caja resultantes.

El valor de salvamento fue sumado al flujo de caja del quinto año, en razón a que se trata de un ingreso para el proyecto en el momento de su liquidación, especialmente por el hecho de tratarse de capital de trabajo.

6.3.4 Cálculo de razones financieras para el primer año. El bloque de razones financieras que se analizarán en el estudio de factibilidad de la Fundación son las siguientes:

- ✓ Razones de liquidez.
- ✓ Razones de endeudamiento.
- ✓ Razones de actividad.

❖ **Razones de Liquidez**

$$\text{Razón Corriente} : \frac{\text{Activo corriente}}{\text{Pasivo corriente}} = \frac{17.657.861}{5.184.019} = 3,4$$

Es decir, que por cada peso que la Fundación debe en el corto plazo, posee \$3,4 pesos para respaldar, representados en sus activos corrientes.

$$\begin{aligned} \text{Razón de Capital de Trabajo} &= \text{Activo Corriente} - \text{Pasivo Corriente} \\ &= \$17.657.861 - \$5.184.019 = \$12.473.842 \end{aligned}$$

En el corto plazo la empresa posee un flujo de efectivo de \$12.473.842 sin recurrir a los ingresos por prestación de servicios.

❖ Razones de Endeudamiento

$$\text{Nivel de Endeudamiento} : \frac{\text{Pasivos totales}}{\text{Activo Total}} = \frac{5.184.019}{32.775.541} = 0,16$$

Por cada peso que la institución tiene en activos a 31 de diciembre de 2005, \$0,16 son financiados por los acreedores, representados por las obligaciones laborales.

$$\text{Concentración del Endeudamiento en el Corto Plazo} = \frac{\text{Pasivo Corriente}}{\text{Pasivo Total}}$$

$$= \frac{5.184.019}{5.184.019} = 1$$

La composición del pasivo total de la Fundación es de un 100% corriente.

$$\text{Razón de Leverage Total} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Patrimonio}} = \frac{5.184.019}{27.591.522} = 0,18$$

Por cada peso en el patrimonio de la nueva empresa se tendrán deudas de \$0,18, lo cual es favorable para la Fundación.

❖ **Razones de Actividad:**

$$\text{Rotación de Activos Operacionales} = \frac{\text{Ventas}}{\text{Activos operacionales brutos}}$$

Activos operacionales brutos =	cuentas por cobrar	0
	Inventarios	0
	Activo fijo	11.043.680
	Total	11.043.680

$$\text{Rotación de activos operacionales} = \frac{108.970.000}{11.043.680} = 9,8$$

Los activos operacionales rotarán 10 veces en 2005, es decir, que por cada peso que la empresa invierta en activos operacionales generará \$10 en venta de servicios.

CONCLUSIONES GENERALES DEL ESTUDIO

A nivel del área de estudio correspondiente a los municipios de Barbosa, Vélez, Puente Nacional Santander y Moniquirá Boyacá existe una demanda insatisfecha representativa y creciente del servicio de fomento empresarial equivalente a 95% para los programas semestralizados, 70% para formulación de proyectos y 84% para asesorías empresariales.

El mercado objetivo tiene gran disposición de recibir formación en la institución técnica del proyecto (97,1%) señalando algunos factores que inciden en la decisión del cliente como son: precio cómodo del servicio, carreras técnicas adecuadas a las necesidades de la región, horarios flexibles y financiamiento del programa.

El desarrollo y éxito de la Fundación dependerá igualmente de la implementación efectiva del programa publicitario y promocional, que permita dar a conocer la importancia de formarse como empresario y volverse competitivo en el ya difícil mercado nacional e internacional.

Se demostró que se domina el proceso técnico del servicio, funcionamiento y operatividad, además se cuenta con los elementos humanos, físicos, tecnológicos y logísticos necesarios para su instalación y operación.

En el estudio administrativo y legal se analizó y estructuró lo relacionado con la constitución de la empresa y su estructura organizacional, concluyendo que no existe impedimentos para su funcionamiento.

En materia ambiental, se dejó en claro que las actividades de la Fundación no conllevan procesos contaminantes que representen riesgo para el ecosistema o son susceptibles de controlar.

La evaluación financiera demostró que la Fundación presenta poco atractivo en los dos primeros años de funcionamiento por lo cual llega a tener pérdida, y las razones financieras no son positivas. Sin embargo, el atractivo global del proyecto en los cinco años puede calificarse de aceptable para este tipo de instituciones con un Valor Presente Neto de \$272.946 y Tasa incremental de la inversión de 7,15%.

Así mismo, la evaluación social ratificó que el desarrollo del proyecto traerá enormes beneficios al sector empresarial y agroindustrial del municipio, mediante un servicio integral de fomento empresarial que tendrá buena cobertura a lo largo del proyecto. Los beneficios en cuanto a generación de empleo es muy favorable mediante la contratación de diecisiete puestos de trabajo directos y por prestación de servicios.

Por todo lo anterior expuesto se puede concluir que el presente proyecto es viable, por lo tanto se recomienda llevar a cabo su instalación y puesta en marcha.

RECOMENDACIONES

El éxito del proyecto depende en gran medida de la gestión administrativa para realizar mercadeo y asegurar el cumplimiento del pronóstico de prestación de servicios a lo largo de los cinco años del proyecto, por lo tanto se recomienda el nombramiento de un director con buena capacidad de liderazgo y con mucho sentido de pertenencia por la institución.

Es necesario que la Fundación Colombia Regional promueva el vínculo efectivo de las organizaciones No Gubernamentales “ONG”, así como de las instituciones públicas y privadas con el objetivo de conseguir apoyo económico que le permita al proyecto ser sostenible en el largo plazo.

Teniendo en cuenta la viabilidad del proyecto se recomienda darle continuidad después de los cinco años proyectados, procurando en todo caso adquirir una sede propia que permita flexibilizar los horarios y ampliar el portafolio de servicios.

Durante el funcionamiento de la Fundación se debe buscar la posibilidad de establecer alianzas estratégicas con otras entidades de formación técnica como el SENA que le permita a ambas instituciones unir esfuerzos y optimizar recursos.

BIBLIOGRAFIA

BACA URBINA, Gabriel. Evaluación de Proyectos 4ª edición. Mc. Graw Hill, México D.F., 2001.

ESQUEMA DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL DE BARBOSA 2000-2009. Centro de Estudios Regionales. UIS. Bucaramanga, marzo de 2000.

GUIA PRACTICA DE LAS ENTIDADES SIN ANIÑO DE LUCRO Y DEL SECTOR SOLIDARIO. Cámara de Comercio.

GOMEZ RUEDA, Alfredo. Gestión del Talento Humano. Segunda Edición. Editorial Ltda. Bucaramanga 1999.

LAZARO BAYONA, Tulio y SANTANDER C. Manuel. Estudio de factibilidad. Trabajo de grado. Bucaramanga 1998.

LEY 115 de 1994, Decreto 114 del 15 de enero de 1996. Bogota. 1996.

MENDEZ ALVAREZ, Carlos E. Guía para la elaboración de Diseños de Investigación de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas. Segunda Edición. MC Graw Hill. México, 1995-1998.

ORTIZ PIMIENTO, Néstor Raúl y GARAVITO HERNANDEZ, Edwin Alberto.
Gerencia de la Calidad Total, INSED/UIS. Bucaramanga, Diciembre / 2000.

PABON BARAJAS, Hernán. Costos I UIS/ IREDI. Bucaramanga, 1995.

PLAN DE DESARROLLO MUNICIPAL. Alcaldías municipales de Barbosa,
Vélez y Puente nacional Santander, y Moniquira Boyacá.

PLAN DE ORDENAMIENTO TERRITORIAL. Municipales de Barbosa, Vélez,
y Puente nacional Santander

PILONIETA PINILLA, Eduardo. Legislación Laboral INSED/UIS,
Bucaramanga, 1995.

PRADILLA ARDILA, Humberto. Investigación de Mercados. Instituto de
Estudios a Distancia UIS-INSED. Bucaramanga 1994.

----- Ventas y Publicidad. UIS-INSED. Bucaramanga 1992.

----- Administración Financiera I. Facultad de Estudios a Distancia UIS-
FEDI. Bucaramanga 1986.

VARGAS MANTILLA, Jorge Enrique. Preparación y Evaluación de Proyectos de Inversión, FEDI/UIS Bucaramanga, 1987.

www.Caso%20d%20guayaba.min. La Agroindustria de la Guayaba en la provincia de Vélez, en el departamento de Santander Colombia. 2003.

ANEXO A

ENCUESTA PARA LA DEMANDA (I) ESTUDIANTES DE GRADO 11° DEL AÑO 2003.

Los alumnos de décimo semestre de la UNIVERSIDAD industrial de Santander seccional Barbosa realizan la presente encuesta con el objeto de recoger información a cerca de la conveniencia de crear una institución sin ánimo dedicada a la formación en modalidad técnica para el fomento empresarial en la provincia de Vélez y Ricaurte.

Solicitamos su valiosa colaboración para que su respuesta sea muy precisa.

1. Le gustaría o ha decidido estudiar en una institución de modalidad técnica

- a. SI _____
- b. NO _____

2. De lo siguientes programas empresariales cuál desearía estudiar?

- a. Ingeniería Agroindustrial _____
- b. Ingeniería de Alimentos _____
- c. Mercadeo y Ventas _____
- d. Admón. en Formación Empresarial _____
- e. Formulación de proyectos _____
- f. Comercio exterior _____
- g. Agronomía _____
- h. Otra _____ Cuál? _____

3. Qué modalidades de estudio le gustaría que ofrecieran?

- a. Presencial _____
- b. Semipresencial _____

4. De la siguiente lista marque en orden de importancia tres razones por las cuales elige estudiar en una institución de educación técnica.

- a. Precio asequible _____
- b. Flexibilidad de horarios _____
- c. Financiación del semestre en cuotas _____
- d. Formación teórico-practico _____
- e. Carreras adecuadas a las necesidades de la región _____
- f. Calidad académica de la institución _____

5. Cuando usted ha buscado capacitarse, en qué medios publicitarios le han ofrecido la información?

- a. Radio _____
- b. Periódico _____
- c. Volantes _____
- d. Información directa (vallas) _____
- e. otros _____ Cuales? _____

6. Si existiera en Barbosa, una institución de educación en modalidad técnica con énfasis en fomento empresarial, estaría usted dispuesto a estudiar allí?

- a. Si _____
- b. No _____

Explique su respuesta. _____

7.Cuál es su presupuesto para financiar el valor del semestre en nuestra institución. (Dirigida a padres de familia)

- a. \$330.000 a \$ 380.000 _____
- b. \$380.000 a \$ 430.000 _____
- c. \$430.000 a \$ 480.000 _____
- d. \$480.000 a \$ 530.000 _____
- e. Más de \$530.000 _____

ANEXO B

ENCUESTA PARA LA DEMANDA (II) EMPRESARIOS DEL BOCADILLO Y LA PANELA

Los alumnos de décimo semestre de la Universidad Industrial de Santander seccional Barbosa realizan la presente encuesta con el objeto de recoger información a cerca de la conveniencia de crear una institución sin ánimo de lucro encargada a realizar proyectos de inversión para el fomento empresarial en la provincia de Vélez y Ricaurte.

Solicitamos su valiosa colaboración para que su respuesta sea muy precisa.

1. Su empresa cuenta con alguna institución que le preste los servicios de asesoría y formulación de proyectos para el crecimiento empresarial.

a- Sí _____ c- Algunas veces _____
b- No _____ d. Pocas veces _____

Por qué _____

2. Con quién ha contratado estos servicios:

a- Con instituciones oficiales _____ Cuales _____
b- Con empresas privadas _____ Cuales _____

3. Qué servicios de fortalecimiento empresarial requiere usted?

FORMULACION DE PROYECTOS:

a- Proyectos de inversión _____
b- Reestructuración del negocio _____
c- Plan de acción _____
d- Investigación de mercados _____
f- Otro _____ Cuál? _____

ASESORIAS EMPRESARIALES:

- a- Proceso productivo _____
- b- Costeo _____
- c- Control de calidad _____
- d- Mercadeo _____
- e- Organización y Métodos _____
- f- Otros _____ Cual _____

4. De la siguiente lista, indique en orden de importancia los tres problemas que se le han presentado en el momento de contratar la formulación de un proyecto empresarial ó asesoría empresarial.

- a- Las instituciones son ineficientes _____
- b- El costo es muy elevado _____
- c- Falta de personal capacitado _____
- d- Dificultades para obtener financiación _____
- e- Otra _____Cuál? _____

5. Cuando usted ha buscado capacitarse, qué medios publicitarios le han brindado la información.

- a- Radio _____
- b- Periódico _____
- c- Volantes _____
- d- Información directa _____
- e- Otros _____ Cuáles? _____

6. Si hubiera en Barbosa una institución competente que imparta programas de educación técnica, formulación de proyectos de factibilidad y asesorías empresariales para el fortalecimiento empresarial, contrataría sus servicios:

<i>CONCEPTO</i>	<i>P. Técnicos</i>	<i>Asesorías</i>	<i>F. Proyectos</i>
<i>a. Para usted</i>			
<i>b. Su empresa</i>			
<i>c. Sus empleados</i>			
<i>d. Su familia</i>			

Indique por qué? _____

7. Con qué frecuencia contrataría usted los servicios de asesorías empresariales?

- a- Trimestral _____
- b- Semestral _____
- c- Anual _____

8. Cuanto estaría usted dispuesto a pagar por:

Formulación de Proyectos

- a- De \$1.000.000 a \$ 1.500.000 _____
- b- De \$1.500.000 a \$2.000.000 _____
- c- De \$2.000.000 a \$2.500.000 _____
- d- De \$2.500.000 a \$3.000.000 _____

Por asesoría empresarial

- a- \$ 10.000 a \$ 15.000 _____
- b- \$ 15.000 a \$ 20.000 _____
- c- \$ 20.000 a \$ 25.000 _____
- d- \$ 25.000 a \$ 30.000 _____

Para educación técnica empresarial (por semestre)

- | | | | |
|---------------------------|-------|---------------------------|-------|
| a- \$330.000 a \$ 380.000 | _____ | d- \$481.000 a \$ 530.000 | _____ |
| b- \$381.000 a \$ 430.000 | _____ | e- \$531.000 a \$ 580.000 | _____ |
| c- \$431.000 a \$ 480.000 | _____ | f- Más de \$580.000 | _____ |

9. De la siguiente lista marque las razones por las cuales elige estudiar en una institución de educación técnica.

- | | |
|--|-------|
| a- Precio asequible | _____ |
| b- Flexibilidad de horarios | _____ |
| c- Financiación del semestre en cuotas | _____ |
| d- Formación teórico-practico | _____ |
| e- Carreras adecuadas a las necesidades de la región | _____ |
| f- Calidad académica de la institución | _____ |

Muchas gracias...

ANEXO C

ENCUESTA PARA LA OFERTA

INSTITUCIONES PÚBLICAS Y PRIVADAS: ALCALDÍAS, CÁMARAS DE COMERCIO, CAJAS DE COMPENSACIÓN FAMILIAR, SENA Y EAFYS

Los alumnos de décimo semestre de la Universidad Industrial de Santander Seccional Barbosa realizan la presente encuesta con el objeto de recoger información a cerca de la conveniencia de crear una institución sin ánimo de lucro dedicada a la formación en modalidad técnica y Formulación y gerencia de proyectos de factibilidad, para el fomento empresarial de la región.

Nombre _____

Dirección _____ Teléfono _____

1. Indique a quienes le ha suministrado o fomentado capacitación para el desarrollo empresarial a nivel de la región.

a. Empresarios Agroindustriales _____ b. Jóvenes bachilleres _____

c. Empleados _____ d. Otros _____

Cuáles _____

2. Ha formulado proyectos para los requerimientos empresariales de la agroindustria panelera y bocadillera de la región?

a. Sí _____ b. No _____

(Si su respuesta es afirmativa, indique la clase de proyecto _____)

3. Indique cuantas asesorías realiza durante un semestre y su tiempo promedio de duración.

- a. 1 asesoría _____ b. 2 asesorías _____ c. Más de 2 _____
d. Tiempo (horas) de duración C/u. _____

4. Indique en qué temas ha desarrollado asesorías de fomento empresarial

- a. Procesos productivos _____ d. Contabilidad empresarial _____
b. Mejoramiento de la calidad _____ e. Organización y métodos _____
c. Comercialización _____ f. Otros _____

5. Qué programas ofrecidos en la región en modalidad técnica, tienen relevancia en su institución?

- a. Sistemas _____ d. Recreación y salud _____
b. Finanzas _____ e. Administración _____
c. Secretariado _____ f. Otros _____
Cuáles? _____

6. Indique cuantas horas de duración tienen las asesorías de fomento empresarial que su institución realiza.

- a. Menos de 30 Hrs. _____ c. De 61 a 90 Hrs. _____
b. De 31 a 60 Hrs. _____ d. De 91 o más Hrs. _____

7. Cuántos años tiene la institución desarrollando programas de fomento empresarial?

- a. Menos de 2 _____ c. De 5 a 10 años _____
b. De 2 a 5 años _____ d. Más de 10 años _____

8. De la siguiente lista, marque las fortalezas por las cuales se destaca “su servicio” de capacitación y fomento empresarial (marque 2).

- a. Reconocimiento del establecimiento _____ d. Calidad de los asesores _____
 b. Experiencia en los temas tratados _____ e. Precio cómodo _____
 c. Formación teórica-práctica _____ f. Otros _____
 Cuáles? _____

9.Cuál es el costo proporcional por día (8 horas), por la prestación de los servicios de asesorías empresariales?

- a. De \$10.000 a \$15.000. _____ c. De \$20.000. a \$25.000. _____
 b. De \$15.000. a \$20.000. _____ d. De \$25.000. a \$30.000. _____

10. Indique cuántos proyectos empresariales y servicios de asesorías ha formulado y ejecutado en los últimos cinco años

Servicios	Año 1999	Año 2000	Año 2001	Año 2002	Año 2003
Formulación de proyectos					
Asesorías empresariales					

Les ha realizado seguimiento? _____

NOTA. El siguiente cuestionario debe ser practicado únicamente a la institución EAFYS, que ofrece programas semestralizados.

11. Indique el número de alumnos que han cursado programas de educación técnica de fomento empresarial durante el último año

- a. Número de alumnos _____ (promedio semestral)

12. Cuál es el costo del semestre para los diferentes programas realizados por la institución?

RANGO DE VALORES:

- a. \$330.000 a \$ 380.000 _____
- b. \$380.000 a \$ 430.000 _____
- c. \$430.000 a \$ 480.000 _____
- d. \$480.000 a \$ 530.000 _____
- e. Más de \$530.000 _____

PROGRAMAS:

13. Indique el número de personas atendidos en los últimos cinco años en programas semestralizados, y asesorías.

Servicios	Año 1999	Año 2000	Año 2001	Año 2002	Año 2003
Programas semestralizados					
Talleres y seminarios					

Les ha realizado seguimiento? _____

ANEXO D

LOGOTIPO DE LA FUNDACION COLOMBIA REGIONAL



ANEXO E
DISEÑO DE VOLANTE DE PUBLICIDAD

**PROCESO
DE MATRICULA**

- Diligenciar el formulario de inscripción .
- Cancelación de matricula.
- 2 fotos 3x3 fondo azul.
- Fotocopia de la C.C. Ó TI.
- Fotocopia del diploma de bachiller.
- 2 CARPETAS

"Fórmese hoy como
empresario para no
vivir mañana de un
salario"



**"FORMAMOS EMPRESARIOS CON
CONOCIMIENTO INTEGRAL"**

**FUNDACIÓN
COLOMBIA
REGIONAL**



**QUIERE APOYARTE Y
BRINDARTE LA
MEJOR
OPORTUNIDAD
PARA QUE ESTUDIES
UN PROGRAMA
TÉCNICO.**

7484084- 7482887
Carrera 4° 17 esquina

**EDUCACIÓN
TÉCNICA**

**ASESORÍAS
EMPRESARIALES**

- ✓ Técnico en INGENIERÍA AGROINDUSTRIAL.
- ✓ Técnico en INGENIERÍA DE ALIMENTOS.
- ✓ Técnico en MERCADEO Y VENTAS.
- ✓ Técnico en ADMINISTRACIÓN EN
FORMACIÓN
EMPRESARIAL.
- ✓ Técnico en FORMULACIÓN DE PROYECTOS.
- ✓ Técnico en COMERCIO EXTERIOR.
- ✓ Técnico en AGRONOMÍA.

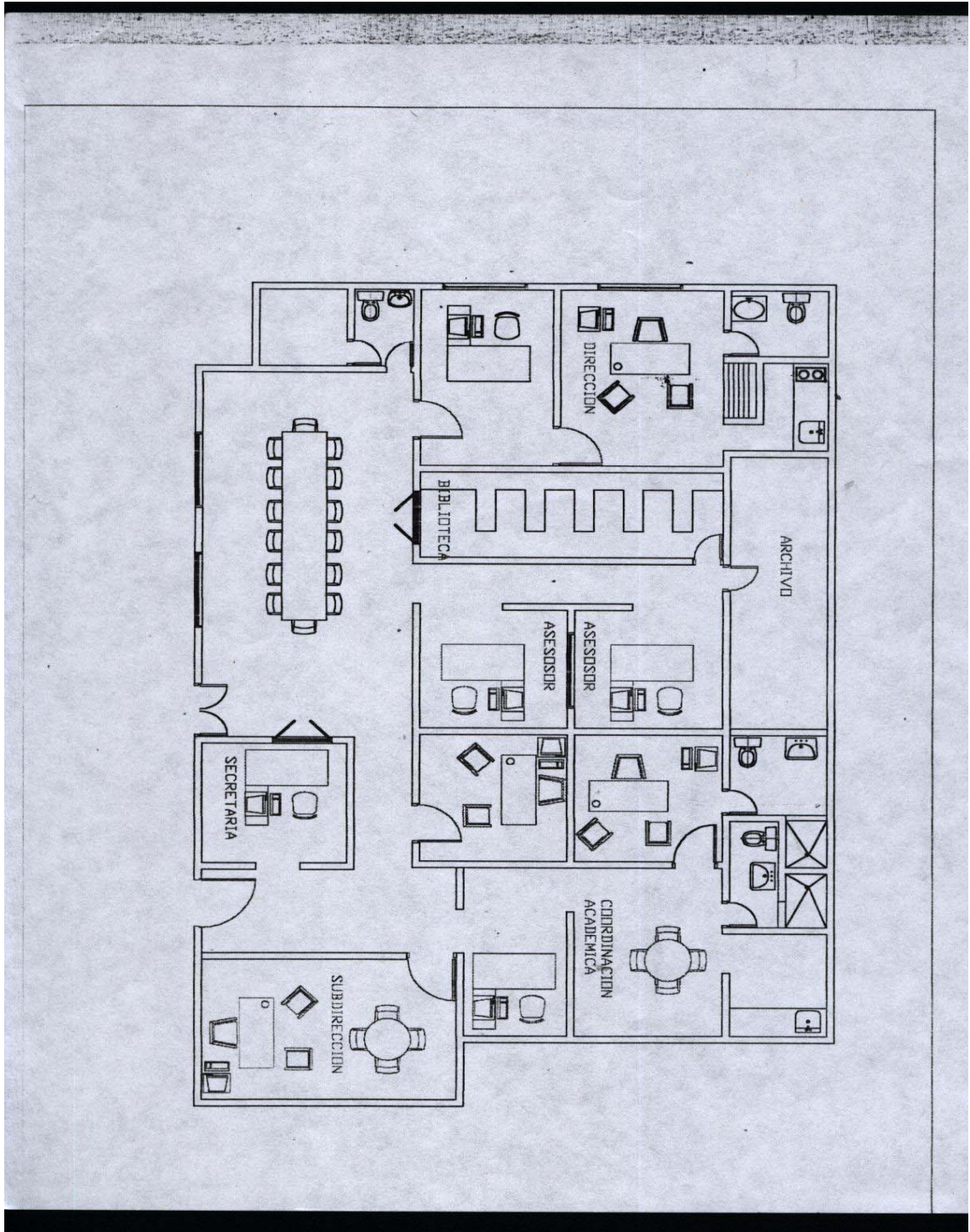
"BARBOSA" colegio parroquial"

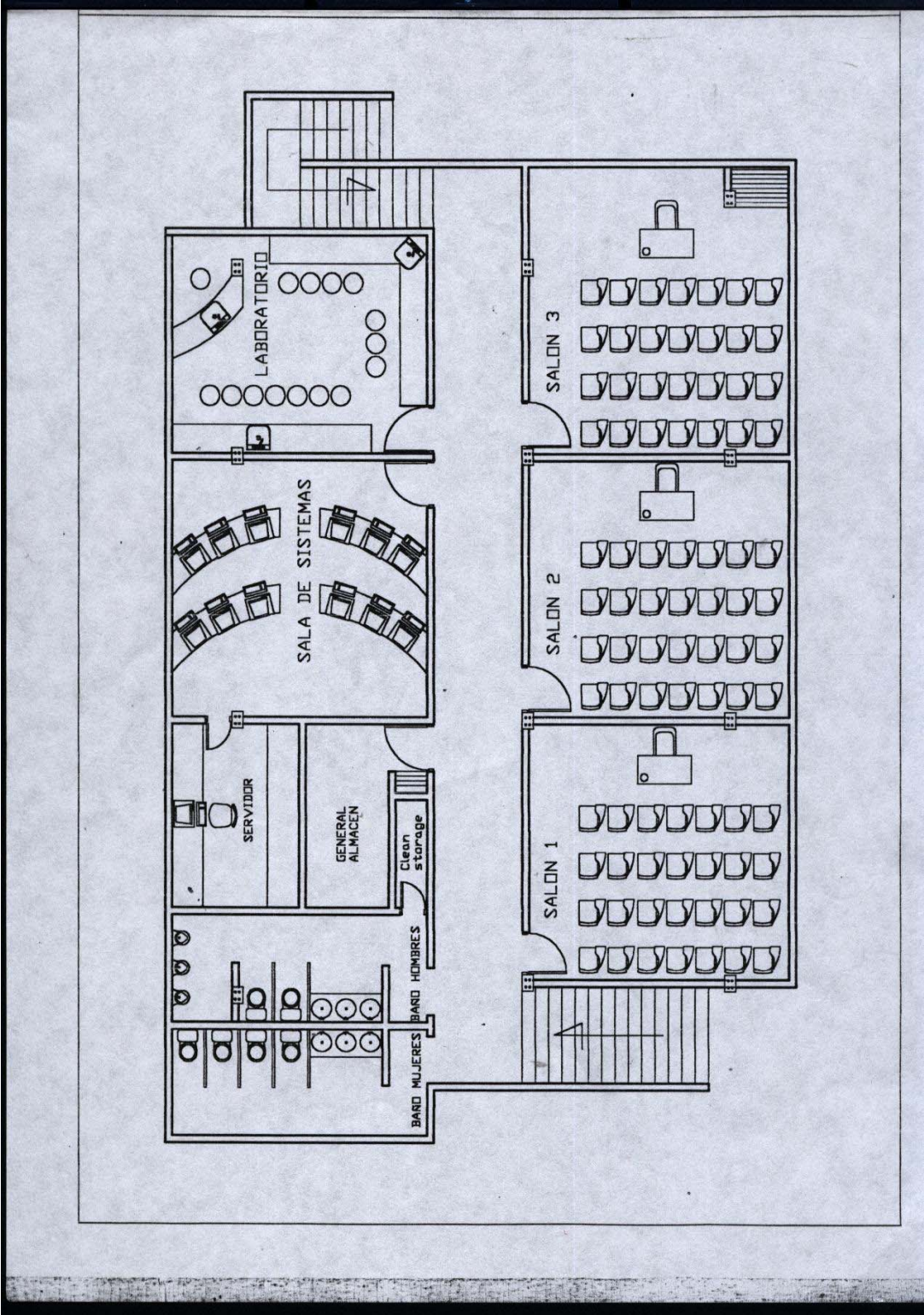
HORARIOS FLEXIBLES

**BARBOSA
SANTANDER**

ANEXO F

PLANO DE LA DISTRIBUCIÓN DE PLANTA





ANEXO G

ESTATUTOS DE LA FUNDACION COLOMBIA REGIONAL



FUNDACION PARA EL PROGRESO Y DESARROLLO SOSTENIBLE DE
LA PROVINCIA COLOMBIANA

"FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL"

CAPITULO I

NOMBRE, DOMICILIO, OBJETIVOS, DURACIÓN

Art. 1. Nombre: Constitúyase la FUNDACIÓN PARA EL PROGRESO Y DESARROLLO SOSTENIBLE DE LA REGIÓN COLOMBIANA, y que en adelante se denominará FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL como una

institución de utilidad común y sin ánimo de lucro, con personería jurídica, cuyo funcionamiento y actividades serán regidos por los presentes estatutos y por las normas legales que le sean aplicables. Durante su existencia no podrá repartir sus bienes ni sus utilidades a los asociados, y en caso de disolución y liquidación se procederá como lo indica el capítulo V.

Art. 2. Domicilio: La **FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL** tiene su domicilio y cede en el municipio de Barbosa Santander, Departamento de Santander, República de Colombia, pero sus actividades podrán desarrollarse en todo el territorio nacional.

Art. 3. Objeto Social: La **FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL**, tiene por objeto fomentar y apoyar procesos de desarrollo empresarial, a través de la formulación, gerencia y ejecución de proyectos empresariales y desarrollo de programas de educación en la modalidad técnica principalmente; además la presentación ante entes públicos y privados, del orden municipal, departamental Nacional e Internacional para concertar la ejecución de proyectos de : formación empresarial para crear, desarrollar y fortalecer ideas de empresa; todo lo anterior, la organización lo realizará..... sin olvidar la armonía con el medio ambiente, fomentando una visión integral y desarrollo sostenible para la región Colombiana.

Art. 4. Objetivos: Los objetivos de **la FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL** se orientarán bajo el lema “EL DESARROLLO SOSTENIBLE DE UNA SOCIEDAD ES SU FORMACION EDUCATIVA INTEGRAL”, en las siguientes direcciones:

A. Educación y Divulgación

1. Organización de establecimientos educativos en la categoría No Formal, (principalmente) en diversos campos de acción en

concordancia con las necesidades del entorno; en donde haya, no solo enseñanza formativa, sino de confrontación a la situación real empresarial, sin discriminación ninguna de carácter religioso, político, económico, social. Racial, regional, ideológico, de genero o de cualquier otra índole.

2. Formación educativa empresarial en la modalidad técnica tanto a empresarios como a toda persona deseosa de adquirir una formación en la creación, gerencia y desarrollo empresarial. Además, se realizará Formación de Competencias Laborales a la juventud, especialmente en los centros educativos de Bachillerato.
3. Diseñar y ejecutar programas, seminarios y diplomados a sectores de la sociedad que deseen desarrollar y fortalecer ideas de empresa.
4. Fomentar la educación en temas de desarrollo empresarial a través de becas y otros mecanismos de financiación.

B. Apoyo a las necesidades y problemas empresariales

1. Formular, gerenciar y presentar proyectos a nivel municipal, departamental, nacional e internacional, para la creación , el desarrollo y crecimiento de las empresas.
2. Desarrollar y apoyar investigaciones y proyectos en temas relacionados con la problemática de las cadenas productivas regionales.

3. Diseñar y desarrollar programas para apoyar a comunidades rurales y urbanas en sus procesos de planificación y crecimiento, buscando alternativas sostenibles de desarrollo.
4. Apoyar y ejecutar actividades productivas ,sociales y culturales individuales o colectivas, encausadas a la generación de empleo e incremento del ingreso para los habitantes de la región Colombiana, especialmente para los sectores menos favorecidos.

C. Todas las demás labores conexas o complementarias directamente relacionadas con su objeto.

En desarrollo y para cumplimiento de su objeto, la **FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL** podrá ejecutar todos los actos y contratos directamente relacionados con su objeto y en especial asociarse con otra u otras personas naturales o jurídicas, que desarrollen el mismo o similar objeto, o que se relaciones directa o indirectamente con éste; y en general, realizar todas las operaciones que tengan relación directa con el objeto.

Art. 5. Medios: Para alcanzar el objeto social, **FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL** diseñará y desarrollará programas de consecución de fondos, inversión y financiación demás necesarios para financiar su objeto social, utilizando los siguientes medios:

5. Gestionar aportes de Organizaciones No Gubernamentales “ONG’s” y/o entidades Nacionales e internacionales para el desarrollo subsidiado de los programas relacionados con su objeto social.

6. Contactar autoridades locales, regionales y nacionales con el fin de vincularlos a los programas que ejecuta la Fundación
7. Adelantar convenios interinstitucionales, que le permitan obtener y/o transferir recursos técnicos, económicos y administrativos, para el cumplimiento del objeto social
8. Captar recursos de las personas (naturales o jurídicas) miembros de la fundación.

Art. 6 Duración: FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL tendrá una duración indefinida hasta la extinción total de su patrimonio o hasta que la Asamblea de Fundadores lo determine tomada en dos (2) reuniones con intervalo no menor a ocho (8) días, en cada una de la cuales se decida la disolución por mayoría de las dos terceras (2/3) partes de los asistentes. La reunión en que se vaya a tratar la disolución, deberá hacerse previa citación personal y escrita a los miembros de la Asamblea de Fundadores, con especificación del motivo de esa reunión.

CAPITULO II PATRIMONIO

Art. 7. Régimen patrimonial: El patrimonio social de **FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL** estará formado por los aportes iniciales de los miembros fundadores, por los aportes de los nuevos miembros que ingresen a la entidad, por las cuotas que de forma ordinaria o extraordinaria se establezcan , por los recursos que resulten de actividades propias de la Fundación , por los bienes que a cualquier título adquiera, por los auxilios y donaciones en especie o en moneda de fuentes nacionales o extranjeras que se recauden y por los beneficios o rendimientos económicos que los anteriores recursos puedan generar.

Art. 8. Destinación del patrimonio: Los bienes y rentas de la Fundación no podrán destinarse, ni en todo ni en parte, a fines distintos al objeto social, ni podrán confundirse con los bienes de otras personas naturales o jurídicas.

CAPITULO III LOS MIEMBROS

Art. 9. Podrán ser miembros de **FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL**, las personas naturales o jurídicas, que para tal efecto defina el Consejo Directivo. Los miembros fundadores son las personas naturales o jurídicas que hayan suscrito el acta de constitución de la Fundación.

PARAGRAFO: Aportes de los miembros. El reglamento para los miembros de **FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL** y sus aportes, incluyendo el monto necesario y la forma en que cada uno de los miembros debe contribuir, será establecido por el Consejo Directivo.

CAPITULO IV

DE LA DIRECCION, ADMINISTRACION Y CONTROL

Art. 10. Dirección. **FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL** será administrada y dirigida por la Asamblea de Fundadores, el Consejo Directivo, el Director Ejecutivo, y tendrá un Revisor Fiscal.

Art. 11. Asamblea de Fundadores: Es el máximo organismo conceptual y de política de la Fundación. Está conformado por los Miembros Fundadores, quienes serán vitalicios y en total son 5 personas. La Asamblea podrá

nombrar a las personas faltantes hasta copar el cupo de 5 personas por periodos de 3 años reelegibles ó removibles en cualquier tiempo

Art. 12. Quórum. El quórum para las reuniones ordinarias o extraordinarias de la Asamblea de Fundadores lo hará la concurrencia de un número de personas que representen las tres quintas partes de sus integrantes. Las decisiones se adoptarán con el voto favorable de la mayoría absoluta de los asistentes.

PARAGRAFO. Reuniones No Presenciales. No obstante lo previsto en el artículo 13 anterior, siempre que se pueda probar, la Asamblea de Fundadores podrá reunirse cuando por cualquier medio todos los socios puedan deliberar y decidir por comunicación simultánea o sucesiva. En este último caso, la sucesión de comunicaciones deberá ocurrir de manera inmediata de acuerdo con el medio empleado, para lo cual deberá quedar constancia de tales comunicaciones, como telefax, e-mail, donde aparezca la hora, girador, mensaje o grabación en que consten los mismos registros.

Así mismo, serán válidas las decisiones que tome la Asamblea de Fundadores, cuando sin la presencia de los socios, todos sus miembros expresen en forma escrita el sentido de su voto, mediante documentos que deben recibirse en un término no mayor de treinta (30) días, contados a partir de la primera comunicación recibida.

Art. 14. Actas: De las reuniones, resoluciones, acuerdos, deliberaciones y en general los actos de la Asamblea de Fundadores se dejarán constancia escrita en un libro de actas y cada una de tales actas será firmada por el Presidente y Secretario.

Art. 13. Reuniones Ordinarias y Extraordinarias. La Asamblea de Fundadores se reunirá por lo menos una vez al año cumplido el periodo fiscal correspondiente, previa convocatoria efectuada por alguno de sus miembros con quince (15) días de antelación por medio escrito, e-mail o telefónico. Las reuniones extraordinarias se realizarán cada vez que lo quiera la mayoría absoluta de sus miembros o a petición del Consejo Directivo, el Director Ejecutivo y/o el Revisor Fiscal.

Art. 15. Funciones de la Asamblea de Fundadores: Son funciones de la Asamblea de Fundadores las siguientes:

- a. Nombrar al Presidente y Secretario de la Asamblea por periodos de un (1) año.
- b. Nombrar y remover los miembros del Consejo Directivo y sus Suplentes.
- c. Reformar los Estatutos de la Fundación
- d. Fijar las políticas que deba desarrollar **FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL** y sus prioridades
- e. Disolver y liquidar extraordinariamente la fundación, por extinción de sus fondos, mediante reunión citada para tal efecto y con el voto favorable de por lo menos las tres quintas partes de sus integrantes.
- f. Elegir y remover al Revisor Fiscal y su Suplente, para periodos de un (1) año y fijarle su asignación.
- g. Analizar el estado financiero de la Fundación, aprobar o improbar los informes financieros y el balance presentado por el Director Ejecutivo.
- h. Aprobar, improbar y fenecer las cuentas de la Fundación
- i. Aprobar anualmente el presupuesto de funcionamiento e inversión.
- j. Las demás que le correspondan como suprema autoridad siempre y cuando no estén atribuidas a otro órgano.

PARAGRAFO: Podrán asistir a las reuniones de la Asamblea de Fundadores con voz pero sin voto, aquellas personas que en virtud a su conocimiento o experiencia sean invitados expresamente.

ART. 16. Consejo Directivo: Es el organismo de dirección y decisión administrativa; representa a la Fundación y administra sus fondos; estará conformada por 3 a 5 miembros, con sus respectivos suplentes designados por la Asamblea de Fundadores para periodos de un (1) año, pudiendo ser reelegidos. Además de sus miembros por derecho propio serán también miembros del Consejo Directivo los miembros fundadores con voz y voto, y el Director Ejecutivo con voz pero sin voto.

Art. 17. Quórum. El quórum para las reuniones ordinarias o extraordinarias del Consejo Directivo lo hará la concurrencia de la mayoría absoluta de sus miembros votantes, de los cuales por lo menos dos debe ser miembro o representante de la Asamblea de Fundadores. Las decisiones se adoptarán con el voto favorable de la mayoría absoluta de los miembros asistentes.

Art. 18. Reuniones Ordinarias y Extraordinarias. El Consejo Directivo se reunirá por lo menos dos (2) veces al año, previa convocatoria efectuada por el Director Ejecutivo. Las reuniones extraordinarias se realizaran a petición de uno de sus miembros y/o el Revisor Fiscal.

PARAGRAFO. Reuniones No Presenciales. No obstante lo previsto en el artículo 18 anterior, siempre que se pueda probar, el Consejo Directivo podrá reunirse cuando por cualquier medio todos los miembros puedan deliberar y decidir por comunicación simultánea o sucesiva. En este último caso, la sucesión de comunicaciones deberá ocurrir de manera inmediata de acuerdo con el medio empleado, para lo cual deberá quedar constancia de tales

comunicaciones, como telefax, e-mail, donde aparezca la hora, girador, mensaje o grabación en que consten los mismos registros.

Art. 19. Actas: De las reuniones, resoluciones, acuerdos, deliberaciones y en general los actos del Consejo Directivo se dejará constancia escrita en un libro de actas y cada una de tales actas será firmada por el Presidente y Secretario .

Art. 20. Funciones del Consejo Directivo: Son funciones del Consejo Directivo:

- a. Elegir y remover al Presidente y Secretario del Consejo con sus respectivos suplentes para periodos de un (1) año.
- b. Establecer el reglamento de servicios de la Fundación.
- c. Ejercer la dirección administrativa de la Fundación, cumpliendo a cabalidad sus objetivos y finalidades.
- d. Presentar a la Asamblea de Fundadores los informes, cuentas, balances, etc., que ésta solicite.
- e. Nombrar y remover al Director Ejecutivo y su Suplente, y a las demás personas a nivel directivo dentro de la Fundación.
- f. Determinar la suma límite hasta por la cual el Director Ejecutivo, puede celebrar contratos y demás actos que comprometan la responsabilidad de **FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL** , cuando no medie autorización de la Asamblea de Fundadores.
- g. Definir la estructura organizacional de la Fundación.
- h. Nombrar las comisiones de trabajo que estime necesarias para el buen desempeño de objetivos y actividades de la Fundación.
- i. Estudiar las peticiones y propuestas que hagan los demás miembros de la Fundación.

Art. 21. Director Ejecutivo: El representante legal de **FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL** será el Director Ejecutivo quien es de libre nombramiento y remoción del Consejo Directivo. El ejercerá en asocio con la Asamblea de Fundadores y del Consejo Directivo la dirección y administración de la institución.

PARAGRAFO: El Director Ejecutivo tendrá un suplente que lo reemplaza en sus faltas temporales o absolutas.

Art. 22. Funciones del Director Ejecutivo: Son funciones del Director Ejecutivo:

- a. Llevar la Representación Legal de la Fundación, con facultades para transigir, recibir, desistir, delegar, sustituir y reasumir
- b. Ejecutar los planes y programas aprobados por la Asamblea de Fundadores o por el Consejo Directivo
- c. Velar por el cumplimiento de los estatutos, reglamentos, determinaciones e instrucciones de la Asamblea y del Consejo Directivo
- d. Rendir informe anual de las actividades desarrolladas por la Fundación
- e. Manejar los fondos de la Fundación, presentar al Consejo Directivo el proyecto de presupuesto y los Estados Financieros del ejercicio correspondiente
- f. Convocar a reuniones al Consejo Directivo y a la Asamblea de Fundadores cuando sea necesario.
- g. Constituir apoderados judiciales para la defensa de los intereses de la Fundación
- h. Presentar al Consejo Directivo las peticiones y propuestas de los miembros de la Fundación
- i. Presentar los informes que le solicite la Asamblea o el Consejo Directivo; Las demás que correspondan a la naturaleza de su cargo y las que le sean asignadas por el Consejo Directivo.

Art. 23. Asamblea de Miembros: Es un organismo participativo de apoyo a las directivas de la Fundación. Esta conformada por todos sus miembros activos.

PARAGRAFO PRIMERO: Derechos de los Miembros: Los miembros de **FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL** tienen derecho a:

- a) A que sus iniciativas sobre las actividades para el desarrollo de **FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL** sean estudiados por esta.
- b) A ser elegidos miembros del Consejo Directivo
- c) A las demás prerrogativas que establezca **FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL** a favor de ellos.

PARAGRAFO SEGUNDO: Obligaciones de los Miembros: Constituyen obligaciones de los miembros de la Fundación:

- a) Cumplir a cabalidad con lo dispuesto en estos estatutos y con las resoluciones dictadas por la Fundación.
- b) Procurar el progreso y mantenimiento del buen nombre de la Fundación.

PARAGRAFO TERCERO: Pérdida de la Calidad de Miembro de la Fundación: El carácter de miembro de **FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL** se pierde por el incumplimiento de las obligaciones estipuladas en estos estatutos y en especial por las siguientes causas:

- a) Por ejecutar actos contrarios a los previstos en estos estatutos y al objeto de la Fundación
- b) Por solicitud voluntaria del miembro
- c) Por fallecimiento

Art. 24. Reuniones Ordinarias y Extraordinarias. La Asamblea de Miembros se reunirá por lo menos una vez año cumplido el periodo fiscal

correspondiente, previa convocatoria del Director Ejecutivo quien la presidirá. En estas reuniones todos los miembros tendrán derecho a voz.

CAPITULO V DE LA DISOLUCION Y LIQUIDACION

Art. 26. Disolución de la Fundación: FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL se disolverá por las causales que la ley establece de manera general para esta clase de fundaciones y en particular, por la extinción total de su patrimonio o mediante acuerdo tomado por las tres quintas partes de los miembros integrantes de la Asamblea de Fundadores.

Art. 27. Liquidador: Disuelta la Fundación se procederá a su liquidación, en consecuencia no podrá iniciar nuevas operaciones en desarrollo de su objeto y conservará su capacidad jurídica para realizar los actos necesarios para su liquidación. Será Liquidador de la Fundación la persona designada por la Asamblea de Fundadores y en el evento de no llegarse a un acuerdo en el nombramiento del liquidador lo ejercerá como tal el Director Ejecutivo en su calidad de Representante Legal de la misma inscrito ante autoridad competente. Los bienes liquidados que formaren el patrimonio de la Fundación una vez cubiertos sus pasivos y sus compromisos, serán entregados a una entidad sin ánimo de lucro con objetivos similares que señale la Asamblea de Fundadores.

Al mismo procedimiento anterior se sujetará el nombramiento del liquidador cuando la disolución de la fundación tenga como causa la cancelación de la personería jurídica decretada por autoridad competente.

No obstante, si no existe representante legal inscrito designará al liquidador el gobernador de Santander donde se encuentra domiciliada la fundación.

Art. 28. Publicidad. Con cargo al patrimonio de la fundación, el liquidador designado publicará tres (3) avisos en un periódico de amplia circulación nacional, dejando entre uno y otro, un plazo de quince (15) días, en los cuales informará a la ciudadanía sobre el proceso de liquidación, instando a los acreedores a hacer valer sus derechos.

Art. 29. Procedimiento. Para la liquidación se procederá así:

Quince (15) días después de la publicidad del último aviso se liquidará la fundación, pagando las obligaciones contraídas con terceros, y observando las disposiciones legales sobre la prelación de créditos.

Si cumplido lo anterior queda un remanente de activo patrimonial éste pasará a la entidad escogida por la Asamblea de Fundadores, con la mayoría y el quórum exigido en estos estatutos al momento de decretar la disolución.

CAPITULO VI DISPOSICIONES VARIAS

Art. 25. Funciones de la Asamblea de Miembros: Son funciones de la Asamblea de Miembros:

- a) Elegir un Secretario de la Asamblea y definir sus funciones
- b) Elaborar un informe, a través del Secretario que para tales efectos nombre, dirigido a la Asamblea de Fundadores y al Consejo Directivo de los temas tratados en la reunión.
- c) Participar activamente en el desarrollo de planes, ideas y proyectos de la Fundación.

d) Recomendar a la Asamblea de Fundadores y al Consejo Directivo áreas de trabajo, nuevos proyectos y otras ideas dirigidas al mejor cumplimiento de su objeto social.

Art. 29. Revisor Fiscal: FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL tendrá un Revisor Fiscal Principal y su Suplente que serán elegidos por la Asamblea de Fundadores, para periodos de un (1) año, pudiendo ser reelegidos o removidos en cualquier momento y sus funciones serán las mismas que la ley señala a los revisores fiscales de las sociedades anónimas.

Art. 30. FUNDACIÓN COLOMBIA REGIONAL será inscrita ante la autoridad competente de vigilancia que para tal efecto disponga la Ley.

Art. 31. Nombramientos Provisionales: En tanto la Asamblea de Fundadores y el Consejo Directivo efectúen nuevos nombramientos, se hacen los siguientes:

MIEMBROS FUNDADORES:

ANA BETZABÉ OLARTE ARDILA con Cédula de Ciudadanía No 30.204.721 de Barbosa.

YALILE SANABRIA RUIZ con cédula de ciudadanía No 52.372.581.de Bogotá.

ARMANDO SAENZ PINZÓN con cédula de ciudadanía No 74.240.785. de Moniquirá Boyacá.

LAUREANO NIÑO MONTAÑEZ con Cédula de Ciudadanía No. 3.557.874 de Yondó Antioquia y domicilio en la ciudad de Barbosa Santander.

ARCADIO VALENCIA CUBIDES con cédula de ciudadanía No 5.575.471
Bsa

LUIS ANTONIO CAMACHO GONZALEZ con cédula de ciudadanía No
74.240.626 de Moniquira Boyacá.

ISABEL CRISTINA CASTILLO DE PAVÓN con cédula de ciudadanía No
25.421.265 de Barbosa

CAMPO ELIAS NARVÁEZ con cédula de ciudadanía No 5.587.452 de Bsa

FANNY ALDANA NARANJO con cédula de ciudadanía No. 27.958.246. Bsa.

NORBERTO GÓMEZ JOYA con c.c.91.584.321. de San gil

NELLY RODRIGUEZ cc. No 30.202.748 de Barbosa.

ASAMBLEA DE FUNDADORES:

ARMANDO SAENZ PINZÓN con cédula de ciudadanía No 74.240.785. de
Moniquirá Boyacá.

ANA BETZABÉ OLARTE ARILA con Cédula de Ciudadanía No 30.204.721
de Barbosa. Y domicilio en la ciudad de Barbosa Santander y

LAUREANO NIÑO MONTAÑEZ con Cédula de Ciudadanía No. 3.557.874 de
Yondó Antioquia y domicilio en la ciudad de Barbosa Santander.

YALILE SANABRIA RUIZ con cédula de ciudadanía No 52.372.581 Bogotá

DIRECTOR EJECUTIVO:

Principal

ANA BETZABE OLARTE ARDILA
C.C No 30.204.721 de Barbosa

Suplente

YALILE SANABRIA RUIZ
C.C. No 52.372.581 de Bogotá

CONSEJO DIRECTIVO:

Principales:

YALILE SANABRIA RUIZ

Suplentes

LAUREANO NIÑO MONTAÑEZ

REVISOR FISCAL:

Principal:

Pendiente

Suplente:

Pendiente

Art 32: Los presentes estatutos fueron aprobados por unanimidad en ASAMBLEA GENERAL el día 12 del mes de Noviembre del 2004. para constancia se firma .

Presidente de Asamblea
C.C..No

Secretario Asamblea
C.C.No

ANEXO H

DECRETO 114

15 DE ENRO DE 1996

Por el cual se reglamenta la creación, organización y funcionamiento de programas e instituciones de educación no formal.

EL PRESIDENTE DE LA REPUBLICA DE COLOMBIA,

en uso de sus atribuciones constitucionales y legales, especialmente de las que le confieren el numeral 11 del artículo 189 de la Constitución Política y el artículo 42 de la Ley 115 de 1994,

DECRETA:

CAPITULO I

PRESTACION DEL SERVICIO EDUCATIVO NO FORMAL

ARTICULO 1º.- El servicio educativo no formal es el conjunto de acciones educativas que se estructuran sin sujeción al sistema de niveles y grados establecidos en el artículo 11º de la Ley 115 de 1994. Su objeto es el de complementar, actualizar, suplir conocimientos, formas en aspectos académicos o laborales y en general, capacitar para el desempeño artesanal, artístico, recreacional, ocupacional y técnico, para la protección y aprovechamiento de los recursos naturales y de la participación ciudadana y comunitaria, a las personas que lo deseen o lo requieran.

La educación no formal hace parte del servicio público educativo y responde a los fines de la educación señalados en el artículo 5° de la Ley 115 de 1994.

ARTICULO 2°.- La educación no formal será prestada en instituciones educativas del Estado o en instituciones privadas, debidamente autorizadas para tal efecto que se regirán de acuerdo con la ley, las disposiciones del presente decreto y las otras normas reglamentarias que les sean aplicables.

CAPITULO II

ESTRUCTURA DEL SERVICIO EDUCATIVO NO FORMAL

ARTICULO 4°.- La educación no formal podrá ofrecer programas de formación, complementación, actualización o supletorios de duración variable, en los siguientes campos:

1. Laboral.
2. Académico.
3. Preparación para la validación de niveles y grados propios de la educación formal.
4. Participación ciudadana y comunitaria.

Los programas ofrecidos deberán tener la flexibilidad necesaria que permita su permanente adecuación a las necesidades nacionales, regionales y locales y a la competitividad.

ARTICULO 5°.- Los programas de formación en el campo laboral tienen como objetivo preparar en áreas específicas de los sectores productivo y de los servicios, desarrollar determinadas habilidades y destrezas e impartir conocimientos técnicos para el desempeño en una actividad productiva, arte, empleo u oficio.

ARTICULO 6°.- Los programas de formación en el campo académico tienen como objeto la adquisición de conocimientos en los diversos temas de la ciencia, las letras, la filosofía, la estética y la cultura en general.

ARTICULO 7°.- Los programas que preparan para la validación de niveles y grados propios de la educación formal, tienen como objeto suplir la formación requerida que permita a la persona alcanzar los logros en el grado, ciclo o nivel de educación formal no cursados en

un establecimiento educativo debidamente autorizado para prestar este servicio y que la habilite para someterse a las correspondientes pruebas de validación, de acuerdo con las disposiciones que para el efecto expida el Gobierno Nacional.

ARTICULO 8º.- Los programas de formación en el campo de la participación ciudadana y comunitaria tienen como objeto preparar a la persona para impulsar procesos de autogestión, de participación, de formación democrática y en general, de organización del trabajo comunitario e institucional.

ARTICULO 9º.- Las instituciones de educación no formal podrán ofrecer además, programas de educación informal que tienen como objetivo ofrecer oportunidades para adquirir, perfeccionar, renovar o profundizar conocimientos, habilidades, técnicas y prácticas. Hacen parte de esta oferta educativa aquellos programas con duración no superior a ciento sesenta (160) horas. Su organización y ejecución no requieren de autorización previa por parte de las secretarías de educación departamentales y distritales.

ARTICULO 10º.- Los programas que ofrezcan las instituciones de educación no formal se cursarán en forma presencial, sin perjuicio de que puedan celebrarse convenios con empresas o instituciones, para recibir la formación práctica correspondiente.

PARAGRAFO.- Las secretarías de educación departamentales y distritales podrán no obstante, estudiadas las características de un determinado programa, autorizar que éste se curse de manera semipresencial o a distancia.

ARTICULO 11º.- Las secretarías de educación departamentales o distritales sólo podrán autorizar el funcionamiento de programas de educación no formal en las áreas auxiliares de la salud, distintas de las que sólo pueden ofrecerse a través de las instituciones de educación superior, previo concepto favorable del Comité Ejecutivo Nacional para el Desarrollo de los Recursos Humanos en Salud del Ministerio de Salud que deberá ser solicitado por la institución de educación no formal interesada. Cuando el citado Comité lo crea conveniente podrá ordenar visitas a las instituciones que pretendan ofrecer dichos programas, para verificar las condiciones de calidad bajo las cuales se proyecta desarrollarlos.

Los Ministerios de Educación Nacional y de Salud reglamentarán lo dispuesto en este artículo.

ARTICULO 12º.- De conformidad con lo ordenado por el artículo 40 de la Ley 115 de 1994, las instituciones capacitadoras aprobadas por el Plan Nacional para el Desarrollo de la Microempresa para ofrecer programas de capacitación y asesoría a la microempresa o de apoyo microempresarial, no requerirán de la expedición de la autorización oficial de parte de las secretarías de educación departamentales y distritales. Sin embargo, deberán cumplir con todas las otras disposiciones del presente reglamento y para efectos del registro de dichos programas, deberán adjuntar la correspondiente aprobación, expedida por la autoridad competente del Plan.

Las instituciones de educación no formal que pretendan ofrecer programas de capacitación y asesoría a las microempresas y de apoyo microempresarial, deben presentar los programas a la aprobación por parte del Plan Nacional para el Desarrollo de la Microempresa, antes de registrarlos en la correspondiente Secretaría de Educación Departamental o Distrital.

ARTICULO 13º.- Las instituciones de educación no formal expedirán certificados de aptitud ocupacional a las personas que cursen y culminen satisfactoriamente cualquiera de los programas que ofrecen en los campos señalados en el artículo 4º de este Decreto y que tengan la duración mínima dispuesta en el artículo 14º del mismo.

Para su validez sólo se requerirá su expedición y registro por parte de la institución de educación no formal a quien se le haya otorgado autorización para el funcionamiento del programa.

ARTICULO 14º.- En desarrollo de lo dispuesto en los artículos 42º y 90º de la Ley 115 de 1994, los certificados de aptitud ocupacional, serán los siguientes:

1. Certificado de Técnico que se otorga a quienes hayan cursado y culminado satisfactoriamente un programa en el campo laboral, con una duración mínima de mil (1.000) horas, en una institución estatal o privada autorizada para ofrecer educación no formal.
2. Certificado de conocimientos académicos que se otorga a quienes hayan cursado y culminado satisfactoriamente un programa en el campo académico, con una duración mínima de trescientos veinte (320) horas, en una institución estatal o privada autorizada para ofrecer educación no formal.

3. Certificado para la validación que se otorga a quienes hayan terminado en una institución educativa debidamente autorizada, un programa para la validación de niveles, ciclos y grados de la educación formal, con la duración mínima que establezca el Gobierno Nacional en el reglamento de validación.
4. Certificado en promoción comunitaria que se otorga a quienes hayan cursado y culminado satisfactoriamente un programa en el campo de la participación ciudadana y comunitaria, con una duración mínima de trescientos veinte (320) horas, en una institución estatal o privada autorizada para ofrecer educación no formal.

Los programas de educación no formal en los campos académico, laboral y de participación ciudadana y comunitaria de duración inferior a la estipulada en este artículo pero superior a ciento sesenta (160) horas, no requerirán de registro ante la Secretaría de Educación Departamental o Distrital y sólo darán lugar a una constancia de asistencia.

CAPITULO V

DISPOSICIONES FINALES Y VIGENCIA

ARTICULO 31º.- De conformidad con el artículo 41 de la Ley 115 de 1994, el Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior – ICETEX podrá diseñar líneas de crédito, dirigidas a las personas de escasos recursos económicos para adelantar programas de educación no formal, en el campo laboral.

PUBLIQUESE Y CUMPLASE

Dado en Santafé de Bogotá, D.C., a 15 DE ENERO DE 1996.