

**ESTUDIO DE VIABILIDAD DE UNA OFERTA DE
PROYECTOS SOCIALES BASADOS EN LOS OBJETIVOS
DEL MILENIO**

**JUAN DAVID RESTREPO CARDONA
GABRIEL JAIME ESCOBAR RESTREPO**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES
Envigado**

2010

**ESTUDIO DE VIABILIDAD DE UNA OFERTA DE
PROYECTOS SOCIALES BASADOS EN LOS OBJETIVOS
DEL MILENIO**

**JUAN DAVID RESTREPO CARDONA
GABRIEL JAIME ESCOBAR RESTREPO**

**Trabajo de grado para optar al título de
Profesional en Administración de Negocios
Internacionales**

Director del trabajo

**Durlandy Chaverra Muñoz
Magister en Ciencias Económicas**

**INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA DE ENVIGADO
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
PROGRAMA DE ADMINISTRACIÓN DE NEGOCIOS
INTERNACIONALES
Envigado**

2010

AGRADECIMIENTOS

A mis amigos, personas que me brindaron su apoyo, respeto y compañía incondicional, en especial a Tatiana quien además, puso a nuestra disposición su conocimiento.

CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	14
1. ESTUDIO DE VIABILIDAD DE UNA OFERTA DE PROYECTOS SOCIALES BASADOS EN LOS OBJETIVOS DEL MILENIO	16
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	16
1.1.1 Contextualización del problema.....	16
1.1.2 Formulación del problema	17
1.2 JUSTIFICACIÓN	17
1.3 OBJETIVOS	18
1.3.1 Objetivo General.....	18
1.3.2 Objetivos Específicos	18
1.4 MARCO DE REFERENCIA.....	18
1.4.1 Antecedentes.....	18
1.4.2 Marco Teórico.....	20
1.4.2. Marco Conceptual.....	43
1.4.3. Marco Contextual.....	43
1.4.4. Marco Ético.....	43
1.5. DISEÑO METODOLÓGICO	44
1.5.1. Tipo de investigación	44
1.5.2. Tipo de análisis	44
1.5.3. Ciencias auxiliares	44
1.5.4. Fases del proyecto.....	45
1.5.5. Recolección de información	45

2	RESULTADOS DEL ESTUDIO.....	46
2.1	CASOS DE ORGANIZACIONES (CORPORACIONES y FUNDACIONES) EN EL MARCO DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL Y ODM EN ANTIOQUIA	46
2.1.1	Testimonios de Entidades ejecutoras de cooperación internacional - entrevistas	46
2.1.2	Síntesis: Cooperación Internacional	51
2.2	PLAN DE EMPRESA: DEFINICIÓN DE LOS ASPECTOS COMERCIALES, OPERATIVOS, ORGANIZACIONALES, LEGALES Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA SIN ÁNIMO DE LUCRO SOCIAL EN EL MARCO DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL.....	51
2.2.1	Estudio de mercado.....	51
2.2.2	Estudio de producción y operaciones.....	76
2.2.3	Estudio Organizacional.....	81
2.2.4	Estudio Financiero	86
2.2.5	Estudio Legal	92
2.3	DETERMINANTES DE COMPETITIVIDAD	95
2.3.1	Aspectos a tener en cuenta para lograr competitividad: problemas del sector convertidos en oportunidades	97
3	CONCLUSIONES Y RESULTADOS	99
3.1	SOBRE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL	99
3.2	SOBRE LA CONFORMACIÓN DE UNA ESAL.....	99
3.2.1	Aspectos organizacionales	99
3.2.2	Aspectos financieros del proyecto	100
3.2.3	Sobre los impactos	101
3.3	SOBRE DETERMINANTES DE COMPETITIVIDAD.....	101
3.3.1	Empresariales.....	101

3.3.2	Estructurales.....	102
3.3.3	Sistémicos	102
3.3.4	Problemas del sector, convertidos en oportunidades	102
3.4	SOBRE EL PLAN DE EMPRESA	103
	BIBLIOGRAFÍA	108

LISTA DE TABLAS

	pág.
Tabla 1. Objetivos de Desarrollo del Milenio	21
Tabla 2. Distribución sectorial de la Cooperación internacional 1990-1996	33
Tabla 3. Valor de los convenios firmados 2009.....	36
Tabla 4 Descripción De La Empresa.....	38
Tabla 5 Estudio de Mercados.....	39
Tabla 6. Definición de Aspectos Técnicos de la Presentación de los Servicios	40
Tabla 7 Estudio organizacional: Identificar las condiciones de organización, operación y legal	40
Tabla 8 Estudio financiero: Definición de los requerimientos financieros para el establecimiento y funcionamiento	42
Tabla 9 Ubicación de ONG en Antioquia - FAONG	52
Tabla 10. Fuentes de Ingresos.....	54
Tabla 11. Fuentes de ingreso - discriminadas.....	55
Tabla 12. Participación según la fuente de recursos.....	55
Tabla 13. Personal vinculado	56
Tabla 14. Tiempo de vinculación.....	56
Tabla 15. Proyectos ejecutados por fundaciones y corporaciones en Antioquia, con apoyo de Cooperación Internacional.....	60
Tabla 16. Descripción del servicio.....	62
Tabla 17. Situación del producto o servicio.....	64
Tabla 18. Ventaja competitiva.	65
Tabla 19. Segmento o nicho de mercado.....	66
Tabla 20. Perfil de los clientes.....	67

Tabla 21. Clientes empresariales	68
Tabla 22. Clientes Entes territoriales.....	68
Tabla 23. Clientes Sector Solidario	69
Tabla 24. Criterios de compra	70
Tabla 25. Plan de Servicio.....	72
Tabla 26. Descripción general de la estrategia de promoción.....	73
Tabla 27. Proyección de ventas 2011-2015	75
Tabla 28. Proceso de producción.....	78
Tabla 29. Costos variables	80
Tabla 30. Costos fijos - Proveedor	80
Tabla 31. Objetivos Estratégicos.....	82
Tabla 32. Principales supuestos financieros	87
Tabla 33. Balance General.....	89
Tabla 34. Estado de Resultados	90
Tabla 35. Flujo de Caja	91
Tabla 36. Criterios de Decisión	91
Tabla 37. Determinantes de Competitividad.....	95
Tabla 38. Descripción de la Empresa.....	103
Tabla 39. Estudio de mercado.....	104
Tabla 40. Definición de aspectos técnicos	105
Tabla 41. Estudio organizacional	106
Tabla 42. Estudio financiero	107

LISTA DE GRÁFICOS

	pág.
Gráfico 1. Fuentes de Cooperación 1982-2007, Miles de Dólares.....	30
Gráfico 2. Cooperación Bilateral para Colombia 1982-1992	31
Gráfico 3. Ayuda oficial al Desarrollo en Colombia 1982 - 2007	34
Gráfico 4. Estructura general de un plan de Empresa.....	37
Gráfico 5. Sectores trabajados en FAONG	53
Gráfico 6. Relación con los ODM	57
Gráfico 7. Mapa de Proceso.....	62
Gráfico 8 Perspectiva Diseño del Proyecto	77
Gráfico 9. Árbol del Problema	78
Gráfico 10. Organigrama.....	84

LISTA DE IMÁGENES

	pág.
Imagen 1. AECID	27
Imagen 2. Mapa de Cooperación	35
Imagen 3. Promotora de Empresarismo Social	46

LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo 1 Ficha de Visita.....	112
Anexo 2 Formatos de trabajo Metodología de Marco Lógico	115
Anexo 3 Hoja de Vida Concurso Junta Directiva.....	120
Anexo 4. Constitución de una ESAL	140

RESUMEN

Para la elaboración de un estudio de viabilidad de una oferta de proyectos sociales basados en los Objetivos del Milenio, se ha desarrollado la metodología de Plan de Empresa aplicada a una Entidad Sin Ánimo de Lucro bajo el marco de la Cooperación internacional y el enfoque de los determinantes de competitividad.

Los Objetivos de Desarrollo del Milenio brindan una mirada sobre los problemas sociales que afectan a los países en vía de desarrollo como el nuestro, lo que nos da un lineamiento de actuación; el marco de cooperación internacional nos permite identificar tanto los cooperantes como las áreas de cooperación y da una metodología de intervención; los determinantes de competitividad evidencian los aspectos dentro del sector que son necesarios para darle mayor viabilidad al proyecto y el Plan de Empresa cohesiona todos los resultados para la consolidación de una corporación con estas características.

Palabras clave: Entidad sin Ánimo de Lucro, Plan de Empresa, Cooperación Internacional, Objetivos de Desarrollo del Milenio

ABSTRACT

For the preparation of feasibility study of a range of social projects based on the Millennium Development Goals, has been developed the Business Plan methodology applied to a Non Profit Entity under the framework of international cooperation and focus of determinants of competitiveness.

The Millennium Development Goals provide a look at the social problems affecting the developing countries like ours, which gives us a guideline for action, the framework of international cooperation allows us to identify both donors and areas of cooperation and provides a methodology for intervention. The determinants of sector competitiveness show us the main factors that are necessary to give the project more viability and the business plan bring us the cohesion of all the results for the consolidation for a corporation with this feature.

INTRODUCCIÓN

***Aquellos que no planifican corren un gran riesgo de fracasar.
Si no sabes en qué dirección va tu vida personal o profesional,
tienes pocas probabilidades de llegar.***
(Glass, 2000)

Partiendo de la iniciativa que en el año 2008 y con el fin de dar su aporte desde el campo psicológico a la consecución de los Objetivos de Desarrollo del Milenio en Colombia, las estudiantes de psicología de la Institución Universitaria de Envigado, Carolina María Toro y Jeniffer Espinosa Ossa, deciden como trabajo de grado y alternativa de empleo, crear una entidad sin ánimo de lucro que diseñe y ejecute proyectos de carácter psicológico; este trabajo de grado fue entregado a finales del 2009. En su etapa final, partimos de la idea que este proyecto proponía, y decidimos estructurar de un Plan de Empresa para una Corporación que ejecute proyectos sociales, siguiendo la Ruta del Milenio.

El Plan de Empresa tiene gran importancia en cualquier organización, sea lucrativa o no, pues ésta debe tener claro un norte, y además de ese norte, el cómo llegar a él. Con la elaboración de este Plan podremos definir los aspectos técnicos, organizacionales, legales, financieros y comerciales que llevarán a la futura corporación a ser sostenible y competitiva dentro del sector social.

La comunidad en general se verá beneficiada en el momento en que la Corporación pase de ser una propuesta presentada en un trabajo de grado a ser realidad, y se posicione en el medio como una organización que diseñe y ejecute proyectos sociales que atienda los problemas que más afectan a los países en vías de desarrollo, y que la ONU declaró en el año 2000 en la Declaración del Milenio.

Todo esfuerzo serio direccionado hacia el desarrollo del país es un gran aporte y más si se tiene como ruta de acción los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) pues atienden aspectos claves que permitirán lograr disminuir la brecha entre los países más desarrollados y aquellos que como el nuestro, tienen un marcado rezago; los ODM son importantes porque tocan tanto aspectos sociales, como económicos y ambientales. La integralidad de estos aspectos es necesaria pues si se atiende sólo uno de ellos, las falencias que representan los otros aspectos, no permitirán lograr una solución real y concreta, sino, por lo contrario, se verían

estancadas las metas del milenio y se convertirían en simples discursos sin ningún valor real.

Inicialmente se trabajará en el Valle de Aburrá sur por lo que estaríamos hablando de una entidad que podría beneficiar a una población de 576.698 personas; las experiencias en dicha área de influencia servirán como base para el ejecutar proyectos en otros municipios en los que más adelante estaremos en operación.

Este Plan de Empresa es clave tanto para los emprendedores que deseen llevar a cabo esta idea, como para las comunidades que se beneficiarán de los proyectos que ésta ejecute, pues estarán enfocados en sus necesidades reales y soportados en una organización que cuenta con toda la planeación necesaria para elaborar y llevar a cabo de manera exitosa dichos proyectos.

El informe se presenta como Trabajo de Grado, requisito para la obtención del título como profesional en Administración de Negocios Internacionales. De conformidad con los principios establecidos en la Ley 1014 en su Artículo 16; y de avenencia con el acuerdo del consejo académico de la Institución Universitaria de Envigado N° 023 (25 de octubre de 2006), se presenta un Plan de Empresa como modalidad de Trabajo de Grado.

1. ESTUDIO DE VIABILIDAD DE UNA OFERTA DE PROYECTOS SOCIALES BASADOS EN LOS OBJETIVOS DEL MILENIO

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1.1 Contextualización del problema

En el año 2000, las Naciones Unidas firman un convenio para generar acciones de cambio que mejoren la calidad de vida en los países en vías de desarrollo, atacando los principales problemas: pobreza, hambre, acceso a la educación, desigualdad entre hombres y mujeres, mortalidad infantil y salud materna, enfermedades como el VIH/Sida y paludismo, además de buscar estimular un desarrollo sostenible y una asociación mundial para el desarrollo. Esta iniciativa se conoce como Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).

Para llevar a cabo las metas propuestas al año 2015, tanto las entidades gubernamentales como las no gubernamentales, se han comprometido con el desarrollo de programas y proyectos para intervenir en las comunidades más afectadas y generar cambios positivos en ellas. Desde el gobierno, las estrategias empeladas son planes de desarrollo y las acciones a ellos asociadas; desde las entidades no gubernamentales, se desarrollan proyectos que buscan impactar una comunidad (ejm. Vereda El Tambo) o un grupo poblacional definido (ejm. víctimas de minas antipersona, niños en situación de riesgo), orientando su acción a sectores definidos de intervención (lucha contra la pobreza, educación, equidad de géneros).

En el año 2008, desde la Facultad de Ciencias Sociales de la Institución Universitaria de Envigado, un grupo de estudiantes de Psicología iniciaron un proyecto que busca “crear una entidad sin ánimo de lucro, desde la psicología, orientado hacia la oferta de servicios preventivos, de promoción e intervención para aportar al cumplimiento de los objetivos del milenio y la preservación de los derechos humanos en Colombia”. (Carolina Toro, 2008)

La entidad propuesta surge del “interés de aportar a la posible solución de las necesidades de los individuos desde los aspectos que toquen la salud mental y se pueda contribuir a preservar la dignidad humana, desde la formación de pregrado

en psicología, interviniendo, previniendo y promoviendo para que se dé el cumplimiento de los propósitos planteados por la ONU". (Carolina Toro, 2008)

1.1.2 Formulación del problema

Para poder hacer de este, una posibilidad viable y que pueda llegar a ejecutarse, se requiere complementar la propuesta hecha desde el campo de estudio y aplicación propuesto, con un plan de empresa, es decir, determinando su viabilidad técnica y económica, y planteando los procedimientos y estrategias necesarias para darle forma. De esta manera, surge la posibilidad de realizar un trabajo entre las facultades de Ciencias Empresariales y Ciencias Sociales.

Para esto es importante responder qué implicaciones tiene la creación de una entidad sin ánimo de lucro en nuestro país y qué pasos se deben seguir para crearla, empleando la metodología del plan de empresa.

1.2 JUSTIFICACIÓN

Todo esfuerzo serio direccionado hacia el desarrollo del país es un gran aporte y más si se tiene como ruta de acción los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) pues atienden aspectos claves que permitirán lograr disminuir la brecha entre los países más desarrollados y aquellos que como el nuestro, tienen un marcado rezago; los ODM son importantes porque tocan tanto aspectos sociales, como económicos y ambientales. La integralidad de estos aspectos es necesaria pues si se atiende sólo uno de ellos, las falencias que representan los otros aspectos, no permitirán lograr una solución real y concreta, sino, por lo contrario, se verían estancadas las metas del milenio y se convertirían en simples discursos sin ningún valor real.

Inicialmente se trabajará en el Valle de Aburrá sur por lo que estaríamos hablando de una entidad que podría beneficiar a una población de 576.698 personas; las experiencias en dicha área de influencia servirán como base para el ejecutar proyectos en otros municipios en los que más adelante estaremos en operación.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Diseñar un estudio comercial, operativo, organizacional, legal y financiero partiendo de la metodología plan de empresa y enfoque de los determinantes de competitividad, para una entidad sin ánimo de lucro, que ofertará proyectos sociales, dentro del marco de los Objetivos de Desarrollo del Milenio y la Cooperación Internacional.

1.3.2 Objetivos Específicos

- **Estudios de caso:** Diagnosticar los factores comerciales, operativos, organizacionales, financieros y legales de organizaciones que ofertan proyectos en el marco de la cooperación internacional.
- **Plan de Empresa:** Definir de los aspectos comerciales, operativos, organizacionales, legales y financieros de la entidad que ofertara proyectos sociales en el marco de la cooperación internacional.
- **Determinantes de competitividad:** Evaluar los aspectos comerciales, operativos, organizacionales, legales y financieros de la entidad que ofertara proyectos sociales el marco de la cooperación internacional, partiendo de los indicadores de los determinantes de competitividad.

1.4 MARCO DE REFERENCIA

1.4.1 Antecedentes

Buscando dar respuesta a las necesidades locales, tanto los gobiernos (a través de los Planes de Desarrollo), como las empresas (a través de proyectos de responsabilidad social) y la sociedad civil (a través de la creación de asociaciones) han generado estrategias que les permitan adelantar acciones para aportar a su solución, pero a la vez, disponer de recursos que permitan llevar a cabo éstas.

Las estrategias más conocidas son las ESAL, o entidades sin ánimo de lucro. Algunas de ellas, anudadas al tema del desarrollo, son:

- AMYCOS.

Organización no Gubernamental de Cooperación al Desarrollo. Es una ONG internacional que cuenta con una sede permanente en Managua, Nicaragua que trabaja en cooperación con instituciones del gobierno, otras entidades sin ánimo

de lucro y bajo la "Ruta del Milenio", es decir, su accionar está basado en los 8 Objetivos del Milenio.

Desde la perspectiva de que la solidaridad se basa en la justicia y en la igualdad, nunca en la compasión y en la limosna para adelantar proyectos en 4 líneas estratégicas: (Amycos)

- La sensibilización de los ciudadanos de nuestra sociedad sobre la realidad de los países del llamado Tercer Mundo y de los excluidos de nuestros países,
- La concienciación de las administraciones para que reorienten sus políticas hacia una práctica respetuosa con los derechos humanos y de las colectividades y con el respeto más escrupuloso del medio ambiente,
- La puesta en marcha de proyectos de desarrollo en los Países del Sur, mediante la canalización de recursos públicos y privados,
- El impulso de proyectos e iniciativas de desarrollo local en nuestro entorno más cercano, tendentes a la defensa de los derechos humanos, la integración de los inmigrantes y otros colectivos socialmente vulnerables, así como la promoción del voluntariado y la consecución de un desarrollo sostenible.

- INTERMÓN OXFAM.

ONG ubicada en España que trabaja en 48 países, en proyectos de desarrollo, acción humanitaria, comercio justo y movilización social. (Intermón Oxfam)

En Colombia trabajan desde hace más de 15 años para recuperar los derechos en paz y democracia; trabajan en proyectos en áreas como:

- Derechos Humanos
- Derechos de las mujeres
- Ciudadanía participativa popular
- Cultura democrática y cultura de paz

- FUNDACIÓN SOCIAL.

Es entidad civil, sin ánimo de lucro, de utilidad común, de carácter fundacional, fundada en 1911 por el Padre José María Campoamoruna; busca intervenir estructuralmente en la sociedad en contra de la pobreza, su labor se concreta en dos grandes líneas de Intervención: La promoción del desarrollo integral local y la construcción de la paz y la promoción de los derechos humanos. (Fundación social)

Dentro del Valle de Aburrá están trabajando proyectos en las siguientes áreas:

- Proyecto colectivo
 - Tejido Social
 - Liderazgo
 - Institucionalidad
-
- FUNDACIÓN VISIÓN COLOMBIA SIGLO XXI.

El domicilio principal de La Fundación es Yopal, departamento de Casanare. En el Valle de Aburrá cuentan con sede en Itagüí. Buscan contribuir al mejoramiento del nivel y la calidad de vida de los habitantes del Departamento de Casanare y el país, contribuyendo a la construcción de una sociedad equitativa y sostenible, mediante el desarrollo de actividades culturales, educativas, científicas, tecnológicas, recreativas y de servicio social, procurando el bien común.

Tiene como objeto, apoyar los procesos de desarrollo social equitativo y sostenible en todos los campos y promover el desarrollo económico sostenible y sustentable de la región y el país. (Fundación Visión Colombia S. XXI)

1.4.2 Marco Teórico

1.4.2.1 Objetivos de Desarrollo del Milenio

Cuando se firmó la Declaración del Milenio en 2000, se dio un hito histórico en el tema de la cooperación internacional, pues inspiró acciones que han buscado responder a objetivos de desarrollo, y que han mejorado las vidas de cientos de millones de personas en todo el mundo. Estos objetivos se han conocido como Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).

Los objetivos, acordados para ser cumplidos al año 2015, representan “las necesidades humanas y los derechos básicos que todos los individuos del planeta deberían poder disfrutar: ausencia de hambre y pobreza extrema; educación de buena calidad, empleo productivo y decente, buena salud y vivienda; el derecho de las mujeres a dar a luz sin correr peligro de muerte; y un mundo en el que la sostenibilidad del medio ambiente sea una prioridad, y en el que tanto mujeres como hombres vivan en igualdad”. (Ki-moon, 2010: 3)

En el Informe del año 2010, se muestra como los Objetivos son alcanzables cuando las estrategias, políticas y programas de desarrollo son de interés nacional y tienen el apoyo internacional de agencias para el desarrollo; pero a la vez, es evidente que mejorar la calidad de vida de los menos favorecidos ha sido un

camino “inaceptablemente lento” en el que las ganancias que tanto ha costado obtener, “están siendo erosionadas por las crisis medioambiental, económica y alimenticia”. (Ki-moon, 2010: 10)

Es claro que el logro de estos objetivos requiere la participación de todos. “No alcanzarlos podría multiplicar el riesgo mundial de inestabilidad, enfermedades epidémicas o degradación del medio ambiente. Sin embargo, alcanzar los objetivos nos situaría en dirección a un mundo más estable, más justo y más seguro”. (Ki-moon, 2010: 10)

“Los objetivos no pueden imponerse, sino que deben ser aceptados como propios. Cada país tiene que determinar sus objetivos particulares, su propia vía hacia el desarrollo, y asumir sus propios compromisos mediante el diálogo con sus ciudadanos”. (Annan K. , 2000: 2)

Tabla 1. Objetivos de Desarrollo del Milenio

Objetivo	Meta
1. Erradicar la pobreza extrema y el hambre	<ul style="list-style-type: none"> • Reducir a la mitad el porcentaje de personas cuyos ingresos sean inferiores a 1 dólar por día (\$2.400) • Reducir a la mitad el porcentaje de personas que padecen hambre
2. Lograr la enseñanza primaria universal	<ul style="list-style-type: none"> • Velar por que todos los niños y niñas puedan terminar un ciclo completo de enseñanza primaria
3. Promover la igualdad entre los géneros y la autonomía de la mujer	<ul style="list-style-type: none"> • Eliminar las desigualdades entre los géneros en la enseñanza primaria y secundaria, preferiblemente para el año 2005, y en todos los niveles de la enseñanza para 2015
4. Reducir la mortalidad infantil	<ul style="list-style-type: none"> • Reducir en dos terceras partes la tasa de mortalidad de los niños menores de 5 años
5. Mejorar la salud materna	<ul style="list-style-type: none"> • Reducir la tasa de mortalidad materna en tres cuartas partes
6. Combatir el VIH/SIDA, el paludismo y otras enfermedades	<ul style="list-style-type: none"> • Detener y comenzar a reducir la propagación del VIH/SIDA • Detener y comenzar a reducir la incidencia del paludismo y otras enfermedades graves

Objetivo	Meta
7. Garantizar la sostenibilidad del medio ambiente	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar los principios de desarrollo sostenible en las políticas y los programas nacionales; invertir la pérdida de recursos del medio ambiente • Reducir a la mitad el porcentaje de personas que carecen de acceso al agua potable • Mejorar considerablemente la vida de por lo menos 100 millones de habitantes de tugurios para el año 2020
8. Fomentar una asociación mundial para el desarrollo	<ul style="list-style-type: none"> • Incorporar los principios de desarrollo sostenible en las políticas y los programas nacionales; invertir la pérdida de recursos del medio ambiente • Reducir a la mitad el porcentaje de personas que carecen de acceso al agua potable • Mejorar considerablemente la vida de por lo menos 100 millones de habitantes de tugurios para el año 2020 • Encarar de manera general los problemas de la deuda de los países en desarrollo con medidas nacionales e internacionales a fin de hacer la deuda sostenible a largo plazo • En cooperación con los países en desarrollo, elaborar y aplicar estrategias que proporcionen a los jóvenes un trabajo digno y productivo • En cooperación con las empresas farmacéuticas, proporcionar acceso a los medicamentos esenciales en los países en desarrollo • En colaboración con el sector privado, velar por que se puedan aprovechar los beneficios de las nuevas tecnologías, en particular, los de las tecnologías de la información y de las comunicaciones

1.4.2.2 Corporaciones como parte del Tercer Sector o Sector Solidario

“El tercer sector es el conjunto de entidades (asociaciones, fundaciones, etc.) que no siendo ni públicas, ni teniendo ánimo de lucro, se ocupan de realizar mediante profesionales y voluntarios, proyectos de acción social, o defender intereses de colectivos de cualquier tipo (asociaciones culturales, deportivas, de consumidores, de antiguos alumnos, etc.)”. (Real, 2009)

Los entes jurídicos conformados por personas que deciden asociarse con el objetivo de buscar el beneficio común o de terceros, o como aparece en el numeral 1º del artículo 1º del Decreto 4400 (Decreto 4400 de 2004. Por el cual se reglamenta el artículo 19 y el Título VI) deben ser de interés general y que a ellos tenga acceso la comunidad; son sin ánimo de lucro (ESAL) pues no existen utilidades puesto que al final del periodo los excedentes no se reparten entre los posibles socios, dicho excedente se reinvierte.

Una Entidad Sin Ánimo de Lucro es un ente ficticio (Persona jurídica), diferente a sus asociados individualmente considerados, con capacidad para ejercer derechos y contraer obligaciones que nacen a partir del registro en la Cámara de comercio, por voluntad de sus asociados para su beneficio común o de terceros.

El Sector Solidario es muy heterogéneo y presenta rasgos distintivos según su propia dinámica, como el de estar compuesto por entes no gubernamentales, no lucrativos, independientes y voluntario. En la actualidad este sector es indispensable en la sociedad y aporta a su transformación; por ejemplo, por estar conformado por organizaciones comunitarias vinculadas al cooperativismo o mutualismo, es decir, organizaciones de economía social, impulsa tanto microempresas como micro emprendedores.

“Esta transformación social cambia el paradigma de poder donde todo debía converger en el modelo de centralización del estado, con una nueva forma de inclusión de la sociedad civil y la implementación de reciprocidad y participación”. (Roitter, 2004)

Se encuentra compuesto por: asociaciones civiles, fundaciones, mutuales, cooperativas, clubes de barrio, sociedades de fomento, cámaras empresariales, colegios profesionales, comedores barriales y organizaciones religiosas, entre otras.

Características y funciones de las entidades del tercer sector

Se caracterizan por ser de carácter voluntario y surgir de la libre voluntad ciudadana en torno a unos objetivos y fines consensuados.

Su finalidad es mejorar el bienestar de personas y colectivos determinados y persiguen un progreso social solidario.

Sus fuentes de financiación provienen de donaciones públicas y privadas principalmente. Hoy en día se lucran también de la venta de servicios y productos que les ayuden a ser sostenibles económicamente.

Dentro de sus funciones está el ejercer una mediación social para compensar los fallos del mercado y el Estado, es decir, detectar necesidades sociales desatendidas y presionar para que sean cubiertas; sensibilizar a la ciudadanía en sus temas de interés; la dinamización del tejido social mediante una sociedad civil más activa y la creación de redes de solidaridad (suplir los servicios sociales públicos ineficientes). (Real, 2009)

Fundación vs Corporación.

Una corporación es muy diferente a una fundación, tanto por su conformación como por los objetivos y fines perseguidos. A la hora de crear una entidad de este tipo, es preciso tener claridad respecto a cual figura jurídica utilizar según sea el propósito que ha llevado a crear este tipo de entidades.

La corporación está formada por una reunión de individuos y tiene por objeto el bienestar de los asociados, sea físico, intelectual y moral. No persigue fines de lucro.

La fundación se distingue de la corporación en que es un establecimiento que persigue un fin especial de beneficencia o de educación pública, para lo cual se destinan bienes determinados. En la fundación no hay personas asociadas sino un conjunto de bienes dotados de personería jurídica.

En suma, en la corporación hay asociación de personas, en la fundación se da predestinación de bienes a fines sociales.

1.4.2.3 Cooperación Internacional

Se entiende por Cooperación Internacional o Cooperación para el Desarrollo el trabajo conjunto que se lleva a cabo entre dos o más agentes que obran en común a través de acciones, proyectos, programas, procesos, en beneficio de los países en vías de desarrollo. (Muñoz Arteaga & Silva García, 2006)

Es en sí, una “acción conjunta ligada a intereses comunes entre gobiernos, ONG’s y organismos internacionales, que bajo diversas modalidades de concesión y

metodologías de formulación e identificación de problemas, buscan dar solución a éstos, procurando mejorar los índices de desarrollo”. (Ramos & González, 2007)

Hay dos fuentes básicas de Cooperación Internacional:

- Fuentes Oficiales: es realizada por organismos del gobierno; pueden ser bilaterales o multilaterales.
- Fuentes no oficiales: es realizada por las diferentes organizaciones no gubernamentales.

La ayuda que se da se puede destinar a:

Cooperación Técnica: transferencia técnica, tecnológica, de conocimientos, habilidades o experiencias otorgada por países o entidades con alto grado de desarrollo en determinadas áreas, con el fin de apoyar el progreso socioeconómico de países en vía de desarrollo.

Cooperación Financiera: beneficio ofrecido por algunas fuentes a través de la asignación de recursos financieros. Este puede ser: reembolsable o no reembolsable.

Cooperación Técnica entre Países en Desarrollo (CTPD): intercambio voluntario entre países con similar grado de desarrollo, en el cual se coopera en las áreas en que cada uno posee fortalezas. Se conoce como “Cooperación Horizontal” o “Cooperación Sur – Sur”.

Cooperación Interinstitucional: intercambio técnico, de apoyo y de cooperación internacional directa o indirectamente entre instituciones oficiales y privadas.

Ayuda Humanitaria y de Emergencia: envío de personas, bienes y equipos de auxilio en caso de catástrofes humanas o naturales que ocurran en países subdesarrollados.

Donaciones: contribuciones en equipos otorgadas por algunas fuentes de Cooperación Internacional para atender necesidades básicas de poblaciones o entidades ubicadas en zonas que requieren un desarrollo social.

Becas: para mejorar la formación técnica e investigativa de personas que contribuyan al desarrollo de países en vías de desarrollo.

Pasantías: traslado de personas a otros países con el objetivo de conocer experiencias, procesos, conocimientos e instituciones especializadas en áreas específicas.

Ejemplo de entidades que promueven o apoyan la cooperación Internacional.

- AGENCIA ESPAÑOLA DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PARA EL DESARROLLO (AECID).

Gestiona ayuda oficial para el desarrollo, a través de programas y proyectos de cooperación, asistencia técnica a instituciones de los países socios, ayuda presupuestaria, microcréditos, becas y lectorados; contribuciones a fondos multilaterales y multidonantes y a programas de organismos internacionales para el desarrollo; acción humanitaria y ayudas públicas a ONG y a otros agentes de la cooperación para el desarrollo.

“Las prioridades geográficas del Plan Director de la Cooperación Española para el periodo 2009-2012 se establecen desde criterios de eficacia como los indicadores de desarrollo, la presencia y articulación de la Cooperación Española en el país, el marco de asociación posible en el país, el potencial del país como socio de desarrollo y la posición relativa de la Cooperación Española respecto a otros donantes.” (AECID)

En el Plan Director de la cooperación española 2009 – 2012¹, se han determinado 3 modalidades de apoyo:

Grupo A - Asociación amplia: “con países menos adelantados, países de bajo ingreso o países de renta media baja en los que existen oportunidades para establecer un marco de asociación a largo plazo, basado en los principios de eficacia de la ayuda, que permita la canalización de elevados volúmenes de AOD y el uso de un amplio espectro de instrumentos”. (Honduras, Nicaragua, Haití, por ejemplo).

Grupo B - Asociación focalizada: “con países menos adelantados, países de bajo ingreso o países de renta media baja en los que el programa de cooperación no permite una asociación del tipo A y aumenta su impacto en desarrollo si se centra en un único sector clave o en más de uno pero bajo un único enfoque, identificado conjuntamente con el país socio y con un uso selectivo de instrumentos”. En este grupos e encuentra Colombia, como único país de Latinoamérica apoyado.

Grupo C - Asociación para la consolidación de logros de desarrollo: “con países que permiten el establecimiento de estrategias de asociación concretas para la promoción del desarrollo a través del fortalecimiento de políticas públicas

¹El Plan Director es un elemento básico de planificación en el que se establecen los objetivos y prioridades sectoriales y geográficas para la Cooperación Española, así como los criterios de intervención a observar en la ejecución de la política española de desarrollo. Puede consultarse en: http://www.oei.es/salactsi/Plan_Director_2009-2012.pdf

inclusivas, la promoción de la cooperación sur-sur, la cooperación triangular y la provisión de bienes públicos globales” (México, Argentina, Cuba).

Temáticamente, el interés se centra en el apoyo al logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) en un periodo en el que el cambio climático, la crisis global de alimentos y la crisis financiera, hacen sentir con mayor fuerza sus efectos adversos en los países más pobres. Retoma las áreas de trabajo propuestas en el periodo anterior (servicios sociales básicos -educación, salud, agua y saneamiento-, género en desarrollo, gobernabilidad democrática, cultura y desarrollo y construcción de la paz) y promueve nuevos temas como el desarrollo rural y la lucha contra el hambre, el medio ambiente, la lucha contra el cambio climático y hábitat, la ciencia, tecnología e innovación, la participación del sector privado y el trabajo decente para generar un patrón de crecimiento inclusivo o la consideración de una política coherente de migración y desarrollo. (OEI, 2009)

Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) en Colombia. “El objetivo principal de la Cooperación Española en Colombia es contribuir a la prevención de conflictos y a la construcción de la paz a través de iniciativas que atiendan los efectos de la violencia directa y promuevan el desarrollo humano sostenible, la equidad de género, el fortalecimiento institucional y la participación ciudadana.” (AECID)



Imagen 1. AECID

- **GÉNESIS FOUNDATION**

La Fundación Génesis es un grupo de colombianos y americanos que comparten el concepto de “retribuir” y creen en la educación y la salud como las bases para el progreso económico y social.

Bajo esos principios se creó la Fundación Génesis – como una fundación privada sin ánimo de lucro constituida bajo la clasificación 501(c)(3), del Código de Ingresos Tributarios del Servicio de Rentas Internas (IRS) de los Estados Unidos – con el objetivo de brindar apoyo a organizaciones o proyectos que presten servicios de educación o salud a niños entre los 0 y los 18 años.

Aunque la mayor parte de nuestra ayuda está orientada a programas de salud y educación en Colombia, también apoyamos proyectos en estas mismas áreas para niños, niñas y jóvenes de escasos recursos socio-económicos en Estados Unidos, principalmente en el área metropolitana de Nueva York, Washington DC y el sur de Florida.

Apuntes para la historia de la Cooperación Internacional en Colombia

El Plan de Desarrollo de Colombia (2006-2010) identifica el logro de los Objetivos de Desarrollo del Milenio como prioridad del gobierno. Parte del logro de las metas trazadas, se alcanza a partir del apoyo de organismos multilaterales y de países que cuentan con los recursos para aportar a la solución de los problemas sociales globales.

Por desgracia en el país se sufre el flagelo de la violencia, debido a ello diferentes entes internacionales "países, organismos, agencias y ONG´S" brindan su apoyo al desarrollo de Colombia y al cumplimiento de los 8 Objetivos del Milenio dentro del marco de la cooperación internacional. Las áreas prioritarias son: Pobreza, equidad y desarrollo social; Desarrollo sostenible; Estado social de derecho y gobernabilidad; Paz, seguridad y reconciliación. Se han anexado la atención humanitaria de los desplazados y ayuda a otros grupos marginales y excluidos además de programas de financiación de vivienda y para la creación de entornos urbanos y rurales saludables, dignos y seguros.

En 1945, recién finalizada la Segunda Guerra Mundial, 51 países, entre ellos Colombia, crearon la Organización de las Naciones Unidas (ONU), con la firme intención de contribuir a preservar la paz mediante la cooperación internacional, el desarrollo y la seguridad colectiva. Actualmente 192 naciones del mundo pertenecen a la ONU.

En julio de 1954, con la creación del Centro de Información de las Naciones Unidas - CINU que se produce la llegada oficial de la ONU al país. (ONU)

En 1958 el Departamento Nacional de Planeación (DNP) recibió algunas funciones de la coordinación de la cooperación internacional, sin embargo, éstas estaban distribuidas en varias divisiones, lo que dificultaba su articulación con los diferentes sectores. Solo fue hasta 1968 que se creó la primera oficina encargada de gestionar la cooperación internacional en el Gobierno: Unidad de Proyectos Especiales y Crédito Externo, adscrito al DNP, con funciones de coordinar el financiamiento externo de los planes de desarrollo y la asistencia externa en Colombia, entre otras. (Hoyos Aristizabal, 2008; 11)

Las normas vigentes asignan al Ministerio de Relaciones Exteriores la función de formular y orientar la política de cooperación internacional en sus diferentes modalidades, labor que desarrolla a través del Viceministerio de Asuntos Multilaterales y la Dirección de Cooperación Internacional, de manera coordinada con la Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional.

En año 2002 se inauguró el Sistema de Información de la Ayuda Oficial al Desarrollo (SIAOD) y en septiembre del 2004 se lanzó oficialmente el primer Mapa de Cooperación Internacional (para el 2008 ya estaba disponible en su tercera edición). (Alzate Cifuentes, 2008) En este objetivo fue y sigue siendo determinante la disposición y colaboración de las fuentes de cooperación, quienes son además las fuentes oficiales de la información que se incorpora en esta herramienta.

En el 2003 se llevó a cabo el Proceso Londres-Cartagena-Bogotá. En el marco de este proceso se discutieron y definieron las Estrategias de cooperación internacional del Gobierno: para los períodos 2004-2006 y 2007-2010. Los lineamientos de las Estrategias han estado orientados a mejorar la coordinación, alineación y armonización de la cooperación internacional en Colombia, el fortalecimiento de la capacidad regional en la gestión de cooperación internacional en el marco del Sistema Nacional de Cooperación, el desarrollo de nuevas fuentes y modalidades de cooperación internacional y el fortalecimiento de la oferta de cooperación técnica de Colombia. (Alzate Cifuentes, 2008)

Panorama de Cooperación Internacional en las últimas décadas

Tal como lo plantea María Elisa Bernal, (2008, 48) durante el período 1982 a 1996, con excepción de 1995, la cooperación bilateral fue siempre más significativa que la multilateral.

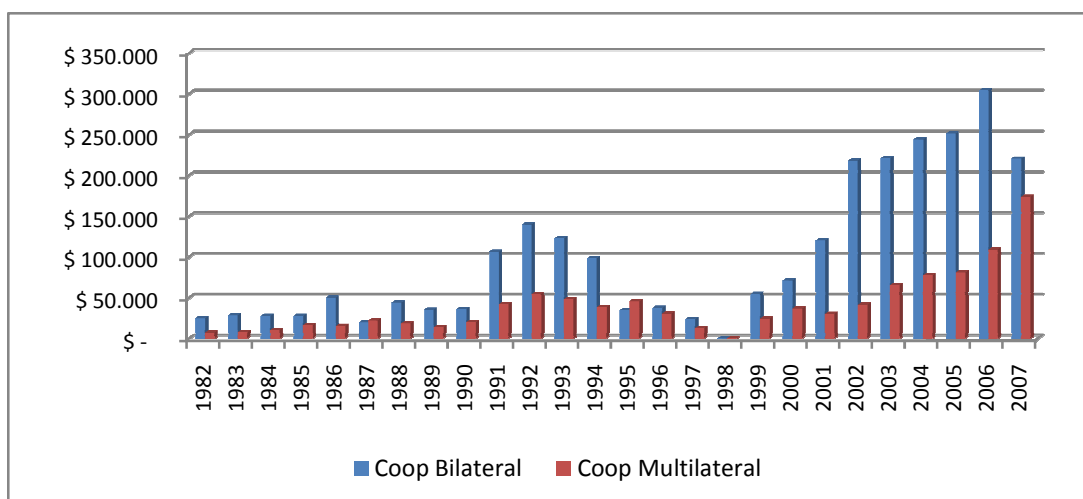
Entre 1982 y 1992, la cooperación, expresada como porcentaje del PIB, se incrementó en forma constante y significativa de 0.08% a 0.40%. Del 92 al 96 decrece llegando nuevamente a representar tan solo el 0.08% del PIB.

“Y ciertamente el país requería de la cooperación para afrontar los retos del desarrollo, fortalecimiento institucional, consolidación del proceso de descentralización, mejoramiento de las condiciones de vida de la población más desprotegida, entre otros las familias desplazadas”. (Bernal, 2008; 48)

Entre los más importantes cooperantes bilaterales en esos años se encuentran Alemania, Canadá, España, Estados Unidos de América, Italia, Gran Bretaña, los Países Bajos, Japón y Suecia. De 1982 a 1992 se destacaba como principal fuente bilateral USAID, con un aporte de \$100 millones de dólares. Le seguían, en orden de magnitud, Japón con \$92 millones de dólares y Alemania con \$91 millones.

La cooperación multilateral tenía sus fuentes en Sistema de las Naciones Unidas (UNICEF, FAO, PMA, UNODC, PNUD, entre otros), la Comisión de la Unión Europea, la Organización de Estados Americanos y el Banco Interamericano de Desarrollo.

Gráfico 1. Fuentes de Cooperación 1982-2007, Miles de Dólares.



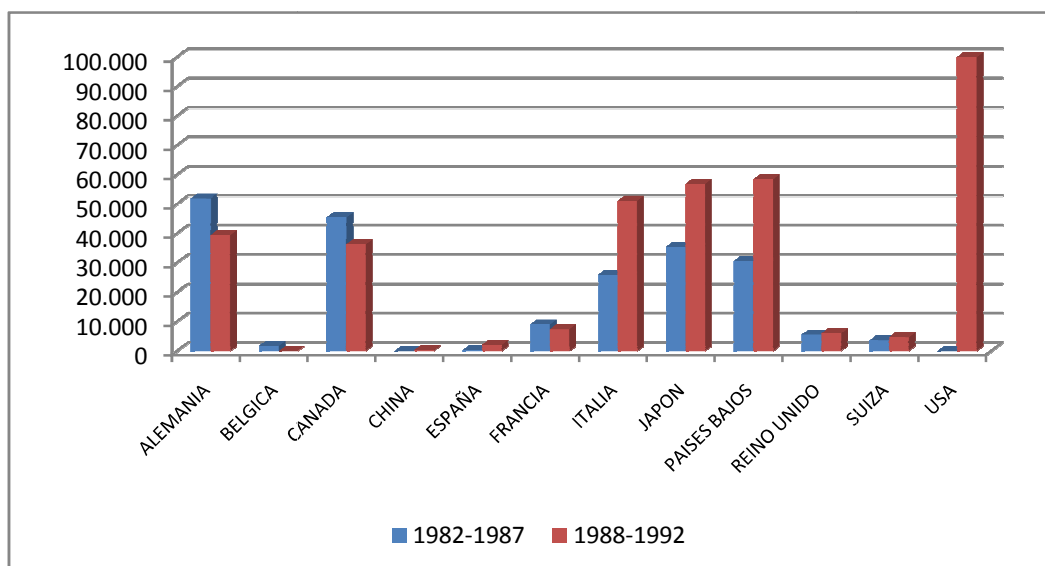
Fuente: DNP 2007.

Análisis: Estas graficas nos reflejan la volatilidad que se ha tenido en los diferentes periodos de en cuanto a la Cooperación Bilateral. Podemos observar el incremento sustancial que se ve reflejada dentro del periodo de años entre el 91 al

94 , creemos que es por el proceso de apertura económica realizada durante el periodo de Cesar Gaviria y la normalización de ésta en los periodos posteriores, contando con datos históricos para análisis hasta el 96.

La multilateralidad ha manejado unas variables con pocos incrementos y sostenibles durante los periodos contemplados del 82 al 96, demostrando que es más representativa la cooperación bilateral cuando se pueden hacer con países más precisiones en cuento a las necesidades fundamentales y especificas para cada sociedad.

Gráfico 2. Cooperación Bilateral para Colombia 1982-1992



Fuente: Documento CONPES 2768, 2005, Cálculos del autor.

Durante estos periodos, la Cooperación Bilateral refleja los cambios en las relaciones Internacionales que se implementan con los diferentes países por cambios de proyectos o políticas Gubernamentales que se establecen en los diferentes Estados. También se correlaciona con las cuotas que se asignan, entre los países desarrollados, para el apoyo a los países receptores, países como Canadá, Japón, Alemania, Países Bajos e Italia han manejado un nivel importantes en estos procesos de apoyo a procesos, durante los años 88 al 92 los montos de Italia, Países Bajos y Japón manejaron, y el incremento de EEUU en este tipo de Cooperación fueron a niveles de alta trascendencia para el mantenimiento de buenos procesos de apoyo por intermedio de la cooperación.

Durante el período 1990 – 1994 la mayor proporción de la cooperación, tanto bilateral como multilateral, se destinó al desarrollo agrícola y rural, incluidos los proyectos de erradicación de cultivos ilícitos; aportes al desarrollo sostenible, salud y saneamiento básico, educación y ciencia y tecnología.

En los años 1995 y 1996, la mayor proporción de ayuda para el desarrollo se dirige a los sectores sociales (salud, educación y atención a la población desplazada) y esfuerzos de pacificación, en especial, el Programa de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio. (Ver Tabla 2).

En 1995 se decide crear la Agencia Colombiana de Cooperación Internacional (ACCI), proyecto de ley que se consolida en 1996, “como mecanismo de enlace y coordinación entre las diferentes instituciones de gobierno en los distintos niveles y los cooperantes, tanto bilaterales como multilaterales. Entre sus funciones se encuentra fijar las prioridades para la cooperación internacional, de acuerdo con lo estipulado en el Plan de Nacional de Desarrollo, así como en los planes departamentales y municipales” (Bernal, 2008, 51). Su vinculación al PND responde al hecho de que las prioridades de Dado que las prioridades de cooperación se deben fijar en función del Plan Nacional de Desarrollo y que el DNP es el responsable de la elaboración y seguimiento del mismo.

Con la creación de ACCI se buscaba “compensar la disminución de la cooperación internacional a Colombia que, por su condición de país de ingreso medio había disminuido su elegibilidad frente a la comunidad de donantes interesada en invertir en la lucha contra la pobreza extrema, promover la cultura democrática y el Estado de Derecho en otros continentes”. (Davila Silva, 2008; 54)

En 1995 se decide crear la Agencia Colombiana de Cooperación Internacional (ACCI), proyecto de ley que se consolida en 1996, “como mecanismo de enlace y coordinación entre las diferentes instituciones de gobierno en los distintos niveles y los cooperantes, tanto bilaterales como multilaterales. Entre sus funciones se encuentra fijar las prioridades para la cooperación internacional, de acuerdo con lo estipulado en el Plan de Nacional de Desarrollo, así como en los planes departamentales y municipales” (Bernal, 2008, 51). Su vinculación al PND responde al hecho de que las prioridades de Dado que las prioridades de cooperación se deben fijar en función del Plan Nacional de Desarrollo y que el DNP es el responsable de la elaboración y seguimiento del mismo.

Con la creación de ACCI se buscaba “compensar la disminución de la cooperación internacional a Colombia que, por su condición de país de ingreso medio había disminuido su elegibilidad frente a la comunidad de donantes interesada en invertir en la lucha contra la pobreza extrema, promover la cultura democrática y el Estado de Derecho en otros continentes”. (Davila Silva, 2008; 54)

Tabla 2. Distribución sectorial de la Cooperación internacional 1990-1996

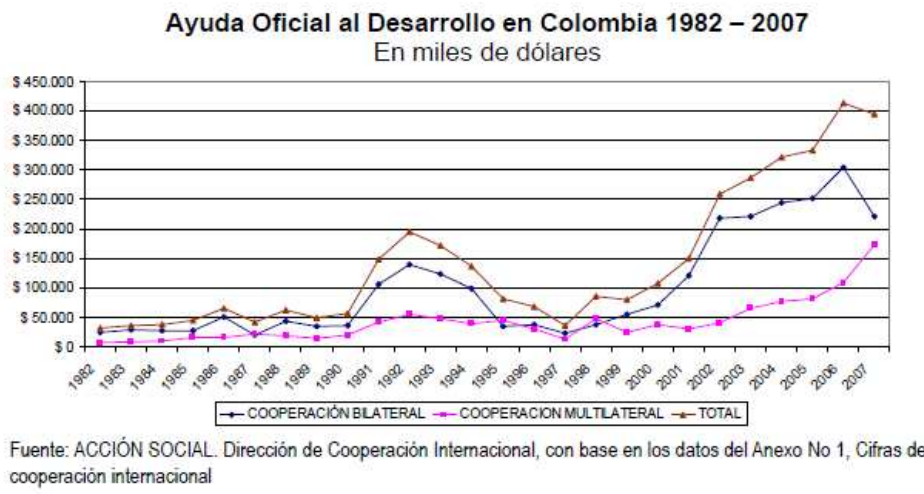
Distribución Sectorial de la Cooperación Internacional
(1990-1994) – (1995-1996)

Sector	Participación 1990-1994 %	Participación 1995-1996 %
Agropecuario	27.0	9.4
Desarrollo sostenible	18.3	16.9
Salud y saneamiento básico	12.2	
Educación	11.8	
Ciencia y tecnología	10.7	3.5
Industria	9.4	0.7
Justicia	5.5	0.7
Modernización del Estado	5.3	14.7
Integración y desarrollo		9.1
Sector Social (Incluye educación, salud y programas de atención a población desplazada)		33.0

Fuente: Documento CONPES 2768. Marzo 22, 1.995 y DECTI, DNP, Informes al Congreso de la República 1995 y 1996

Para el año 2000, el Gobierno colombiano convocó a la comunidad internacional para solicitarle su cooperación y apoyo a las iniciativas para la construcción de la paz, en el marco de la estrategia de fortalecimiento institucional y desarrollo social. “Esta estrategia pretendía generar condiciones económicas y sociales que permitieran el avance de los procesos de negociación política del conflicto armado y la construcción de una paz sostenible” (Ruiz, 2008; 57). Para este momento el país consideraba invertir en capital humano, físico, natural y social, buscando promover el desarrollo del sector agropecuario, la preservación del medio ambiente, el fortalecimiento de la sociedad civil, la infraestructura, la justicia y la recuperación de la confianza y el tejido social en las zonas más afectadas por el conflicto armado y la violencia.

Gráfico 3. Ayuda oficial al Desarrollo en Colombia 1982 - 2007



La cooperación internacional en el año 2009

“En 2009 se firmaron convenios por 536.5 millones de dólares en Ayuda Oficial al Desarrollo. En los últimos siete años, el país ha recibido USD 1937 millones en cooperación. Con Nuevas Fuentes de Cooperación se gestionaron 56.9 millones de dólares. En Cooperación Sur - Sur, Colombia viene brindando apoyo a países de Centroamérica y El Caribe principalmente.” (Sistema Nacional de Cooperación Internacional, 2010)

En 2008 el monto de recursos de la cooperación internacional ascendió a 398 millones de dólares; para el 2009 se dio un crecimiento en la ayuda internacional en 36%.

Los principales destinos de estos recursos fueron los del Fondo del Agua (USD 65 millones), Construcción de Paz en Nariño (USD 7 millones) Seguridad Alimentaria y Nutricional para Comunidades Indígenas y Afrocolombianas del Chocó (USD 7.5 millones), y Fondo Global para VIH y Malaria (72.5 millones de Euros) todos anudados a los 8 objetivos del milenio.



Imagen 2. Mapa de Cooperación

La ayuda recibida está en concordancia con la Estrategia Nacional de Cooperación internacional 2007-2010 apoyando: Reconciliación y Gobernabilidad (42.5%), Lucha contra el Problema Mundial de las Drogas y Protección del Medioambiente (30.8%), Objetivos de Desarrollo del Milenio ODM (23.3%).

“Hacen parte de las Nuevas Fuentes de Cooperación, el sector privado, organizaciones no gubernamentales nacionales e internacionales y la cooperación descentralizada, es decir aquella que se da entre municipios o regiones de diversas partes del mundo” (Sistema Nacional de Cooperación Internacional, 2010).

Vale la pena destacar dentro de las fuentes no oficiales de cooperación las que provienen del sector privado como la del Grupo Ardila Lule, (Agua OASIS), Súper de Alimentos, Carrefour, Compartel y ETB entre otras, con un aporte de 3 millones 908 mil dólares.

A nivel de cooperación internacional Colombia ayuda a países con similar o menor desarrollo (Cooperación Sur – Sur). Fueron receptores de esta ayuda países de Centroamérica y el Caribe en las áreas de asistencia técnica para el desarrollo, comercialización de nuevos productos artesanales, Seguridad Alimentaria y Nutrición, Formación para el Trabajo, Atención y Prevención de Desastres y

Movilidad Académica."Con la cooperación sur-sur, Colombia no sólo recibe apoyo, sino que ha venido incrementando su liderazgo para exportar sus modelos de asistencia técnica a otros países de la región en temas sociales, agrícolas, o de formación técnica" (Sistema Nacional de Cooperación Internacional, 2010).

A continuación se presenta en detalle el valor de los convenios firmados con países y agencias internacionales: (Sistema Nacional de Cooperación Internacional, 2010)

Tabla 3. Valor de los convenios firmados 2009

FUENTE	Nuevos convenios firmados - USD	%
ESTADOS UNIDOS	212,170,296	39.5%
ESPAÑA	110,831,522	20.7%
COMISIÓN UNIÓN EUROPEA	43,050,000	8.0%
FONDO MUNDIAL	38,480,000	7.2%
ALEMANIA	30,854,953	5.8%
SUECIA	20,236,703	3.8%
PAÍSES BAJOS	19,260,342	3.6%
PMA	13,338,577	2.5%
SUIZA	12,054,708	2.2%
BID	11,905,610	2.2%
ACNUR	8,218,570	1.5%
JAPÓN	5,496,127	1.0%
CANADÁ	4,119,040	0.8%
UNICEF	2,271,910	0.4%
CHINA	1,378,713	0.3%
CAF	1,142,400	0.2%
PNUD	718,909	0.1%
OIM	566,418	0.1%
UNESCO	327,743	0.1%
ITALIA	127,228	0.02%
TOTAL	536,549,769	

1.4.2.4 Plan de Empresa

“Se partirá por enunciar la importancia de la planeación a la hora de enfrentar los riesgos: aquellos que no planifican corren un gran riesgo de fracasar. Si no sabes en qué dirección vas en tu vida personal o profesional, tienes pocas probabilidades de llegar”. (Gray, 2000)

El plan de empresa es una guía que dice a dónde se quiere llegar y cómo. En otras palabras se tiene una meta, para llegar a esta meta se deben tener unos recursos y saber cómo emplear dichos recursos; Este plan puede ser útil en cualquier tipo de empresa, ya sea en formación o ya formada con el fin de evaluar los progresos.

El plan de empresa permite identificar si es viable el proyecto técnicamente, económicamente, financieramente, las prioridades y acciones a evitar, conseguir financiación, concretar o no la idea de negocio o de expansión.

Existen muchos formatos de plan de empresa pero básicamente tienen la misma información; algunos hacen mayor hincapié en estudios financieros u análisis del mercado. Se propone emplear el siguiente esquema tomado de las herramientas interactivas del Ministerio de Industria, Turismo y Comercio de España en fases diseñadas por los estudiantes y dichas fases subdivididas en tareas.

Gráfico 4. Estructura general de un plan de Empresa



Fases y tareas en un plan de empresa.

- Descripción de la empresa

Aunque los datos básicos del proyecto aparece al principio al momento de mostrar el plan sería el último en ser elaborado puesto que estos datos serán revelados en los próximos pasos; Este punto es fundamental de cara a otorgar credibilidad a un proyecto, ya que los inversores quieren saber si el equipo directivo es capaz de llevar a cabo el negocio. (Ver Tabla 4 Descripción De La Empresa)

Debe incluirse en el mismo, referencias a:

- Perfil de los promotores: educación, experiencia profesional, éxito en el mundo laboral, etc.
- Experiencia o habilidades de los promotores para llevar a cabo el proyecto: que capacidades/experiencia tienen los miembros del equipo que hagan posible la puesta en marcha y gestión del nuevo negocio.

Tabla 4 Descripción De La Empresa

Descripción de la empresa, negocio o iniciativa empresarial	DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO	• Nombre de identificación del proyecto
		• Ubicación
		• Fecha de inicio
		• Tipo de sociedad
		• Explicación breve de la actividad a desarrollar
		• N° de trabajadores previstos
		• Cuantificación, en líneas generales, de la inversión necesaria y su financiación
	PROMOTORES DEL PROYECTO	• Identificación de los promotores.
		• Datos personales

		<ul style="list-style-type: none"> Breve historial profesional de los promotores
		<ul style="list-style-type: none"> Grado de dedicación futura al proyecto

- Estudio de mercado

Busca identificar quienes serán los clientes potenciales, competencia y sector específicos, y cuales las estrategias a emplear para encarar la competencia y llegar a los clientes. (Ver Tabla 5 Estudio de Mercados)

Tabla 5 Estudio de Mercados

Estudio de mercadeo	ANÁLISIS DE MERCADO	<ul style="list-style-type: none"> Aspectos generales del sector
		<ul style="list-style-type: none"> Clientes potenciales
		<ul style="list-style-type: none"> Análisis de la competencia
		<ul style="list-style-type: none"> Barreras de entrada
	PLAN DE MARKETING	<ul style="list-style-type: none"> Estrategia de precios
		<ul style="list-style-type: none"> Política de ventas
		<ul style="list-style-type: none"> Promoción y publicidad
		<ul style="list-style-type: none"> Canales de distribución
		<ul style="list-style-type: none"> Servicio post-venta y garantía

- Estudio Técnico

En este estudio plantea porqué el servicio ofrecido es diferente a otros; además se expondrán los aspectos técnicos de la prestación de los servicios. (Ver Tabla 6. Definición de Aspectos Técnicos de la Presentación de los Servicios)

Tabla 6. Definición de Aspectos Técnicos de la Presentación de los Servicios

Definición de aspectos técnicos de la prestación de los servicios	DESCRIPCIÓN DE LOS PRODUCTOS / SERVICIOS	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación de los productos / servicios
		<ul style="list-style-type: none"> • Descripción de las características técnicas de los productos o servicios
		<ul style="list-style-type: none"> • Elementos innovadores que incorporan, caracteres diferenciales respecto a los de la competencia
	PLAN DE PRODUCCIÓN	<ul style="list-style-type: none"> • Descripción técnica: procedimientos y las necesidades técnicas “prestación de un servicio”
<ul style="list-style-type: none"> • Descripción del proceso productivo: Localización geográfica. Edificios. Equipos. Proceso productivo. Estrategia del proceso productivo. Procesos del control de calidad. 		

- Estudio organizacional y estudio legal

En esta parte del plan será elaborada la estrategia organizacional en la cual se hará el diseño de cargos, organigrama y políticas de contratación; para este momento ya se estará al tanto de qué tipo de ESAL será establecida y por lo tanto se tendrá claro cuáles son las respectivas diligencias legales para su establecimiento. (Ver Tabla 7 Estudio organizacional: Identificar las condiciones de organización, operación y legal)

**Tabla 7 Estudio organizacional:
Identificar las condiciones de organización, operación y legal**

Identificar las condiciones de organización,	ORGANIZACIÓN Y PERSONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Funciones de los puestos
		<ul style="list-style-type: none"> • Descripción de responsabilidades y tareas

operación y legal		<ul style="list-style-type: none"> • Política área de recursos humanos
		<ul style="list-style-type: none"> • Organigrama
	LEGAL	<ul style="list-style-type: none"> • Inscripción Cámara de Comercio
		<ul style="list-style-type: none"> • Acta de constitución,
		<ul style="list-style-type: none"> • Lista de los asociados
		<ul style="list-style-type: none"> • Estatutos: Nombre. Domicilio. Patrimonio. Órganos. Junta directiva. Duración. Clases de socios. Derechos y deberes de los asociados. Causales de disolución y procedimiento de liquidación.

- Estudio financiero

Las proyecciones financieras son una de las partes claves a la hora de obtener financiación, se harán balances de situación, cálculos de ingresos y efectivo; al finalizar dichas tareas se podrá considerar los riesgos existentes en la puesta en marcha del proyecto, las posibles circunstancias adversas que afecten a la empresa, posibles retrasos en el lanzamiento del servicio, o a la obtención de los recursos financieros necesarios. (Ver Tabla 8 Estudio financiero: Definición de los requerimientos financieros para el establecimiento y funcionamiento)

“Del mismo modo, la valoración de riesgos debe hacer referencia a factores externos como recesión, aparición de nuevas tecnologías, reacción de los competidores, cambios en la demanda, etc., y también en las posibles medidas correctoras que se puedan aplicar”. (Dirección General de Política de la Pyme, S.F.)

**Tabla 8 Estudio financiero:
Definición de los requerimientos financieros para el establecimiento y funcionamiento**

Definición de los requerimientos financieros para el establecimiento y funcionamiento	PLAN DE INVERSIONES	• Inversiones en Activos fijos
		• Inversión en capital circulante
	PREVISIÓN DE CUENTA DE RESULTADOS	• Ingresos
		• Costo productos/servicios vendidos
		• Gastos
		• Resultado económico.
	FINANCIACIÓN PREVISTA	• Financiación
		• Origen de los fondos
	VALORACIÓN DEL RIESGO	• Descripción de los riesgos
		• Factores internos
		• Factores externos
		• Posibles medidas correctoras que se puedan aplicar.

1.4.2.5 El enfoque de los determinantes de competitividad

Toda empresa que quiera tener éxito en el contexto actual debe ser competitiva y dicha competitividad debe tener en cuenta a la competencia tanto nacional como extranjera; adicionalmente se deben analizar otros factores como económicos y sociales “dentro del país” y las características del sector.

Bajo esta perspectiva -la de los determinantes de la competitividad- se define la competitividad como la “capacidad de la empresa para formular y aplicar estrategias coherentes que le permitan ampliar, de manera duradera, una posición significativa en el mercado”. (Garay, 2004)

Se identifican tres grandes grupos de factores determinantes de la competitividad: empresariales, sectoriales y sistémicos.

Determinantes empresariales: son aquellos que diferencian una empresa de otra: estrategias empresariales, tecnológicas, de gestión y recursos humanos, de alianzas, financieras, comerciales, de marketing.

Determinantes sectoriales: hacen referencia a las características de cada sector que describen el funcionamiento y el factor de competencia en el mercado. Considera las características y estructura del mercado (tamaño de la empresa, concentración de la oferta, relaciones con los grupos de interés, grado de diferenciación del producto), y la normativa que regulan e impulsan el sector (impuestos, política comercial, apoyo a la actividad del sector).

Determinantes sistémicos: son aquellos relacionados con el contexto económico y social del país y afectan a todos los sectores y empresas. Los hay macroeconómicos (tipo de cambio, tasa de interés, PIB, desempleo, inflación), regulatorios (políticas relativas a la industria, tecnología, comercio exterior, impuestos), de infraestructura (disponibilidad y costos de energía, transporte, telecomunicaciones), sociales (políticas de seguridad y educación, situación de la mano de obra) e internacionales (tendencias del comercio mundial, flujo de capitales, acuerdos internacionales).

1.4.2. Marco Conceptual

Entidad sin Ánimo de Lucro, Plan de Empresa, Cooperación Internacional, Objetivos del Milenio, Modelo de los Determinantes de la Competitividad.

1.4.3. Marco Contextual

En el proyecto tiene como área de impacto Antioquia, en especial el sur del Valle de Aburrá. Su oficina estará ubicada en el municipio de Envigado.

1.4.4. Marco Ético

Transparencia, asociatividad, trabajo en equipo y trabajo en red, voluntad de servicio, respeto (a la ley, a los DDHH, a las creencias y a las costumbres).

1.5. DISEÑO METODOLÓGICO

1.5.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

Investigación descriptiva: consiste en la caracterización de un hecho, fenómeno, individuo o grupo, con el fin de establecer su estructura o comportamiento. Este tipo de estudio busca únicamente describir situaciones o acontecimientos; básicamente no está interesado en comprobar explicaciones, ni en probar determinadas hipótesis, ni en hacer predicciones. Con mucha frecuencia las descripciones se hacen por encuestas (estudios por encuestas), aunque éstas también pueden servir para probar hipótesis específicas y poner a prueba explicaciones.

1.5.2. TIPO DE ANÁLISIS

Análisis Deductivo: “se trata de un procedimiento que consiste en desarrollar una teoría empezando por formular sus puntos de partida o hipótesis básicas y deduciendo luego sus consecuencia con la ayuda de las subyacentes teorías formales. Sus partidarios señalan que toda explicación verdaderamente científica tendrá la misma estructura lógica, estará basada en una ley universal, junto a ésta, aparecen una serie de condicionantes iniciales o premisas, de las cuales se deducen las afirmaciones sobre el fenómeno que se quiere explicar”.(Gómez L., 2004)

1.5.3. CIENCIAS AUXILIARES

- Ciencias Sociales: portafolio de servicios
- Derecho: normas estatutos leyes decretos
- Contabilidad: costos, presupuestos, tributarios
- Economía: macroeconomía, microeconomía, formulación de proyectos
- Política: cooperación internacional

1.5.4. FASES DEL PROYECTO

- Revisión de la propuesta de Toro y Espinoza, como punto de partida de esta iniciativa
- Consulta con expertos
- Estudio de mercado
- Definición de aspectos técnicos y de prestación de servicios
- Estudio organizacional, operacional y legal
- Estudio financiero
- Determinantes de competitividad

1.5.5. RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN

Trabajo en fuentes primarias:

- Entrevistas a expertos sobre el tema de la creación de ESAL, sus funciones y sus vínculos con la Cooperación Internacional y el Desarrollo Social
- Informe de avance del trabajo de grado de Toro y Espinoza

Trabajo en fuentes secundarias

- Revisión de material bibliográfico y de web sobre el tema
- Artículos de revistas

2 RESULTADOS DEL ESTUDIO.

2.1 CASOS DE ORGANIZACIONES (CORPORACIONES Y FUNDACIONES) EN EL MARCO DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL Y ODM EN ANTIOQUIA

2.1.1 Testimonios de Entidades ejecutoras de cooperación internacional - entrevistas

2.1.1.1 Promotora de Empresarismo Social



Imagen 3. Promotora de Empresarismo Social

“La Corporación Promotora de Empresarismo Social es una empresa social que surgió en el año 2007 a partir de la necesidad en la ciudad de Medellín, de un ente articulador de las iniciativas que desde el sector público, privado y social se han propuesto en torno al tema del empresarismo social. Es una organización

generadora de conocimiento; está orientada a propiciar, fortalecer y consolidar emprendimientos de inclusión basados en principios de productividad, competitividad y solidaridad capaces de generar inclusión socioeconómica y desarrollo local". Cuenta con el apoyo de del Consorzio Solidarietà in Rete, Milán, Italia.

Su directora, Catalina Pacheco, concedió entrevista el día 6 de junio de 2009. Estos son los aprendizajes que esta entrevista nos dejó:

Sobre la Cooperación Internacional

- Un mercado objetivo interesante para trabajar son los municipios que están más alejados de los centros capitales, pues requieren de apoyo para entrar en procesos y acceder a recursos a nivel internacional.
- Si se colocan los recursos de las ONG y de los municipios como contrapartidas para la ejecución de proyectos, se tienen muy buenas posibilidades de acceso a la C.I. Se debe tener en cuenta que las organizaciones de base, para acceder a los servicios que se den, deben pagar por ellos, así sea un valor simbólico.
- Hay que concientizar a las organizaciones que hay que invertir para ganar. Hay que cambiar la mentalidad de las organizaciones sociales que creen que todo debe ser regalado.

Sobre la consolidación y trabajo de una organización con fines sociales

- Se debe tener claridad en el porqué se van a unir: qué es eso que los une, y desde ahí, empiezan a concertar. Mantener siempre la comunicación.
- La promotora se tomó un año para llegar a los estatutos que realmente querían; es importante tomarse el tiempo para madurar la idea y llegar a los estatutos y a las políticas internas de trabajo en el equipo y en la organización.
- La gobernabilidad es clave. Para la Promotora ha funcionado una junta directiva mixta, conformada por los tres socios de la Promotora y dos personas externas, a quienes se invitó y se seleccionó según su perfil y los intereses de la Promotora (empresario con conocimiento en lo público, y académico; y PhD.). Su aporte y visión ha sido clave para la estructuración de los procesos y la retroalimentación.

- Se consiguió una persona que maneja la carpintería de la parte administrativa, que es un elemento clave; se trata de una persona con experiencia en contratación pública, con contactos y mucha experiencia, lo que ha facilitado los procesos en este aspecto.
- Se deben buscar aliados, no les de miedo. Afianzados y con la metodología clara, no se les roban el conocimiento; espíritu, pasión y muchas otras cosas más, son necesarias para poder desarrollar la metodología que se proponga. Pueden compartir todo el conocimiento logrado por la organización a manera de instrumentos de trabajo, y los otros, no podrán hacer el trabajo como lo proponemos.
- No se improvisan intervenciones. Todo se planea muy bien, se prepara muy bien a la gente, y se costean los gastos teniendo en cuenta todos los elementos.

Deben tenerse claro también, el modelo de negocio; clientes, mercado y beneficios; y una metodología de intervención definida, que implica también, tener claras las líneas misionales y las líneas de servicio (portafolio).

2.1.1.2 Agencia de Cooperación Española para el Desarrollo (Colombia)

El 9 de septiembre de 2009, se entrevistó a la doctora Begoña Fernández, directora de Desarrollo Empresarial de la AECID.

Sobre el tema de C.I. de la AECID en Colombia, nos comentó:

- El presupuesto de la AECID va dirigido y su enfoque rige en todos los sectores o líneas de trabajo que es prevención del conflicto y construcción de paz.
- Trabaja desde el área de gobernabilidad y desarrollo económico para tratar de palear las causas del conflicto armado y atender las consecuencias del conflicto.
- Se trabajan con grupos poblacionales como desplazados y víctimas.
- Otro gran eje de trabajo tiene que ver construcción de paz. Es significativa su presencia en Colombia puesto que, a pesar de ser un país de renta media, padece de un conflicto armado que es la razón de ser del trabajo de la AECID acá.
- Este enfoque de trabajo se concreta con proyectos con los que vienen a fortalecer y acompañar los procesos que ya existen en Colombia y en los diferentes territorios en los que tienen incursión.

- Se apoya a la institucionalidad para mejorar capacidades de política pública y también se acompaña a beneficiar a la sociedad civil para tratar los diferentes cambios, manejando control y acompañamiento.
- Todo el dinero de la agencia son recursos del gobierno de España; siendo recursos públicos son contribuciones de todos los españoles y españolas y requieren rendición de cuentas mutua entre país donante y el receptor.

2.1.1.3 Fundación AGRECOL Andes, Bolivia.

El 9 de Septiembre del 2009, se habló con el señor Walter Limache, representante del programa NINA, de la fundación AGRECOL, Bolivia.

La Fundación AGRECOL Andes tiene como política de acción la articulación con otras entidades a través de convenios y contratos. Recibe la cooperación de las siguientes instituciones:(Fundación Agrecol Andes, S.F.)

- Agencia Suiza para el Desarrollo y la Cooperación (COSUDE)
- Agencia Católica Alemana de Financiamiento (MISEREOR)
- Servicio Alemán de Cooperación Social Técnica (DED)
- Organización Intereclesiástica para la Cooperación al Desarrollo, (ICCO)
- Fundación PRODEM (PRODEM)

Forma parte de las redes y plataformas de:

- International Federation of Organic Agricultural Movement (IFOAM)
- Plataforma de Intercambio en Manejo y Conservación de Suelos
- Grupo ASOCAM (Agricultura Sostenible campesina de Montaña)
- Programa TIC Bolivia
- Plataforma Cris Bolivia
- Programa de Intercambio, Diálogo y Asesoría en Agricultura Sostenible y Seguridad Alimentaria

Ha coordinado trabajos con:

- Grupos y organizaciones de productores: AOPEB, APAMI, AIPASET, PROTAL, APTCH, AMPAC, APECO, CORACA, IRUPANA, ANPE-Perú.
- Instituciones públicas y privadas: ACLO-Tarija, SEAPAS-Sucre, ACLO-Potosí, Intercomunal-Tarija, Radio Esperanza-Aiquile, MosojKausay-Cochabamba, Universidad San Francisco Xavier de Chuquisaca, Alcaldías, MACA y Manejo Integral de Cuencas.
- Programas de Cooperación Internacional en Países Andinos de la Fundación Alemana para el Desarrollo DSE/ZEL-INWENT, PROMIC, PROBOA y ATICA.

En palabras del señor Limache, el programa Nina trabaja el fortalecimiento de organizaciones indígenas campesinas, para que estén en capacidad de generar propuestas e incidir en políticas públicas en el marco de la defensa y ejercicio de sus derechos individuales y colectivos como pueblos indígenas.

Lleva 20 años trabajando. Nace de la pregunta de cómo construir un apoyo local, y trabajar con dirigentes de niveles intermedios, y potenciar la participación en espacios de gestión pública local (municipios, prefecturas) y contribuir con priorizaciones y decisiones sobre sus problemas y darle solución.

En Bolivia hay un colectivo de instituciones que trabajan con organizaciones sociales naturales, con quienes se ha trabajado en el marco de la información, la toma de consciencia, identificación de necesidades (como el acceso a la tierra), y se ha trabajado contribuyendo a la reformulación de la normativa agraria en el país.

No ejecutan proyectos productivos, se enfocan en proyectos de formación social, política en el marco de generar una participación a nivel político.

El manejo de los fondos están sujetos al a normativa tributaria nacional.

Hay cooperación oficial, Estado-Estado. La misma cooperación puede condicionar las prácticas del país. En el caso no oficial es el apoyo de las ONG internacionales que hacen una contribución directa a procesos de desarrollo. Hoy en día, un nuevo contexto está marcando que esta cooperación internacional no oficial está gradualmente retirando gran parte de su ayuda y están condicionando en alguna medida, las prácticas, por ejemplo condicionar la cooperación al hecho de organizar colectivos para la ejecución.

Los fondos deben ser buscados con varios cooperantes; hoy en día se están abriendo a ONG diferentes a la misma que los apoyó en sus inicios.

2.1.2 Síntesis: Cooperación Internacional

- Las organizaciones sin ánimo de lucro, encuentran en la Cooperación Internacional una oportunidad para intervenir en la solución de problemas sociales a nivel local.
- La C.I. debe ser complementada con aportes nacionales y aportes de organizaciones locales, para generar un impacto real dentro de las regiones.
- Debe existir una metodología y un modelo de negocio sumado a un equipo de trabajo comprometido, con objetivos y metas claras y comunes.
- Las ONG son agentes que generan reflexión dentro de las políticas públicas, y que pueden llegar a complementarlas por medio de su accionar.
- Los recursos provenientes de la C.I. son esenciales para lograr desarrollo social en comunidades vulnerables y marginadas. Para actuar, los países u organizaciones donantes requieren de alianzas a nivel local, que, de manera transparente y eficientemente, ejecuten proyectos pertinentes.
- Las entidades receptoras no pueden depender de un solo cooperante. Es importante que se abran y busquen recibir apoyo de diferentes fuentes, para que su objeto social no peligre.
- La problemática social que vive nuestro país, la ha hecho receptora a recursos de cooperación internacional, que ven en la paz, un camino que hay que reforzar.

2.2 PLAN DE EMPRESA: DEFINICIÓN DE LOS ASPECTOS COMERCIALES, OPERATIVOS, ORGANIZACIONALES, LEGALES Y FINANCIEROS DE LA EMPRESA SIN ÁNIMO DE LUCRO SOCIAL EN EL MARCO DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL

2.2.1 Estudio de mercado

2.2.1.1 Análisis sectorial

Identificación del sector

El sector económico en el que se encuentra una corporación es el Tercer Sector, sector solidario e de economía social.

Tercer Sector en Antioquia

La entidad que agremia a las ONG de Antioquia es la Federación Antioqueña de ONG FAONG; se encarga de representar a las organizaciones del sector social en Antioquia, “recogiendo las voces, liderazgos, sentires, intereses y propósitos colectivos de las entidades que trabajan por el bienestar y desarrollo de la región, en beneficio del crecimiento y mejoramiento del sector social”. (FAONG, 2009)

Según la rendición de cuentas del año 2009, FAONG agremiaba a 81 organizaciones en Antioquia (en 2008 agremiaba a 78 organizaciones), ubicadas en su gran mayoría en la zona metropolitana (ver Tabla 9 Ubicación de ONG en Antioquia - FAONG). En su gran mayoría se trata de Fundaciones y Corporaciones que trabajan por la niñez y la familia, la salud, la educación y la participación (ver Gráfico 5. Sectores trabajados en FAONG).

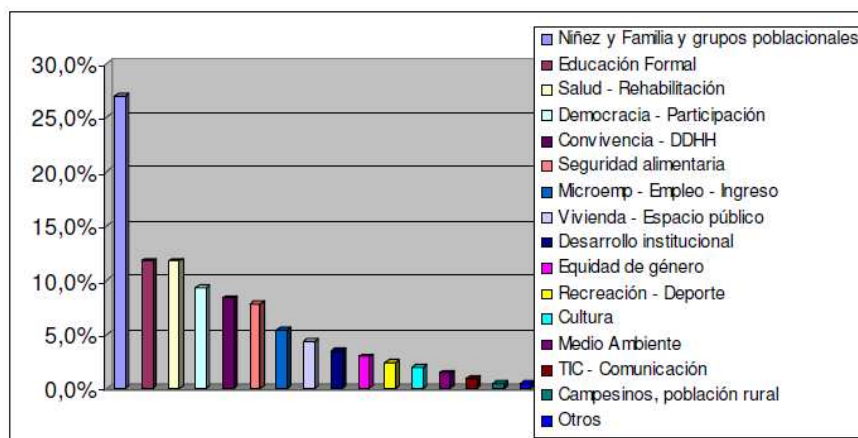
En envigado sólo se asientan 2, lo que indica que existe un mercado importante para atender en este y los otros municipios del sur del Valle de Aburrá (en total, hay 7 ONG agremiadas en la zona). No hay datos claros de cuántas ONG no están agremiadas.

Tabla 9 Ubicación de ONG en Antioquia - FAONG

Municipio	Organizaciones	%
MEDELLIN	70	86,4%
ITAGUI	3	3,7%
ENVIGADO	2	2,5%
COPACABANA	1	1,2%
LA CEJA	1	1,2%
LA ESTRELLA	1	1,2%
MACEO	1	1,2%
RETIRO	1	1,2%
SABANETA	1	1,2%
Total general	81	100,0%

RENDICIÓN SOCIAL DE CUENTAS DE ONG ANTIOQUEÑAS - 2009





RENDICIÓN SOCIAL DE CUENTAS DE ONG ANTIOQUEÑAS - 2009



Gráfico 5. Sectores trabajados en FAONG

En el año 2008 se ejecutaron 951 proyectos que beneficiaron a más de 900.000 personas en cerca de 4.300 organizaciones. Se estima que el público general atendido en el año superó 2.250.000 personas.

Esto nos permite identificar que 78 organizaciones ejecutaron 951 proyectos, es decir que cada entidad puede realizar al año 12 proyectos.

La mitad de los proyectos tuvieron una duración de 2 más años (proyectos a largo plazo), mientras casi el 28% de los proyectos están planeados para realizarse entre 6 meses y un año (mediano plazo).

La tendencia es que sean de cobertura local y municipal; también se atienden proyectos regionales, departamentales y nacionales.

Estas organizaciones movilizaron casi \$178.000.000.000, provenientes de recursos públicos (30%), recursos propios (43%), recursos del sector privados (10%), otras fuentes (8%) y cooperación internacional (9%) (ver Tabla 10. Fuentes de Ingresos).

Tabla 10. Fuentes de Ingresos

Fuente de Ingreso	\$ COP	\$ USD	%
Cooperación internacional	16.221.237.966	7.373.290	9%
Recursos públicos	53.917.943.564	24.508.156	30%
Recursos propios	76.841.865.649	34.928.121	43%
Recursos del sector privado	17.703.784.097	8.047.175	10%
Otra fuente específica	4.838.115.010	2.199.143	3%
Captación entre el público	8.446.695.215	3.839.407	5%
Total	177.969.641.501	80.895.292	100%



Lo que permite ver que la participación en proyectos de cooperación internacional no es el fuerte económico de estas organizaciones, siendo su fuente principal de ingresos los recursos propios (venta de productos y servicios principalmente) y los recursos públicos (ejecución de presupuestos locales, departamentales y nacionales) (ver Tabla 11. Fuentes de ingreso - discriminadas).

Sin embargo, cuando se analiza la cantidad de entidades que ejecutan estos dineros, 28 de las 78 (39%) trabajan con fuentes de cooperación internacional, y 31 de ellas (40%) trabaja con recursos públicos locales (ver Tabla 12. Participación según la fuente de recursos); estas fuentes de ingresos son a las que esta entidad identifica como factible para la financiación de los proyectos sociales.

Según los datos arrojados por FAONG, las corporaciones invierten el 1% de sus egresos en el pago de impuestos, el 61% en la ejecución de proyectos y el 38% en gastos operativos. (FAONG, 2009)

Emplean, en su mayoría, a profesionales y administrativos; apoyados por voluntarios, practicantes y consultores (ver Tabla 13. Personal vinculado). Esto nos indica que se debe tener en cuenta la importancia que tienen los profesionales, practicantes y voluntarios en el proceso de ejecución de proyectos, sobre todo cuando la mayoría de ellos se vinculan por periodos de menos de un año, o en periodos de 1 a 5 años (ver

Tabla 14. Tiempo de vinculación).

Tabla 11. Fuentes de ingreso - discriminadas

Tipo de Ingreso	Fundaciones Empresariales	Otras ONG	Monto total	%
Cooperación internacional	\$ 32.342.227	\$ 16.188.895.739	\$ 16.221.237.966	9%
Recursos públicos				
- Local	\$ 651.832.905	\$ 32.061.365.138	\$ 32.713.198.043	18%
- Departamental	\$ 850.972.852	\$ 14.176.616.434	\$ 15.027.589.286	8%
- Nacional	\$ 467.580.250	\$ 5.709.575.985	\$ 6.177.156.235	3%
Recursos propios				
- Aporte de socios	\$0	\$ 1.240.134.750	\$ 1.240.134.750	1%
- Venta de productos y servicios	\$ 6.018.008.744	\$ 59.832.580.856	\$ 65.850.589.600	37%
- Rendimientos financieros	\$ 1.246.331.791	\$ 8.504.809.508	\$ 9.751.141.299	5%
Recursos del sector privado	\$ 2.509.626.183	\$ 15.194.157.914	\$ 17.703.784.097	10%
Otra fuente específica	\$ 2.392.087.244	\$ 2.446.027.766	\$ 4.838.115.010	3%
Captación de recursos entre el público	\$ 4.904.884.417	\$ 3.541.810.798	\$ 8.446.695.215	5%
Total	\$ 19.073.666.613	\$ 158.895.974.888	\$ 177.969.641.501	100



RENDICIÓN SOCIAL DE CUENTAS DE ONG ANTIOQUEÑAS - 2009



Tabla 12. Participación según la fuente de recursos

Tipo de Ingreso	No. de ONG
Cooperación internacional	28
Recursos públicos	
- Local	31
- Departamental	20
- Nacional	17
Recursos propios	
- Aporte de socios	14
- Venta de productos y servicios	55
- Rendimientos financieros	63
Recursos del sector privado	51
Otra fuente específica	25
Captación de recursos entre el público	25



Tabla 13. Personal vinculado

Tipo de vinculación	Fundaciones Empresariales	Otras ONG	Total Personas	%
Directivos	7	285	292	5.9%
Profesionales	41	1,714	1,755	35.6%
Administrativos	20	1,183	1,203	24.4%
Aprendices	1	107	108	2.2%
Practicantes	5	409	414	8.4%
Voluntarios	15	863	878	17.8%
Consultores	5	276	281	5.7%
Total	94	4,837	4,931	100.0%



RENDICIÓN SOCIAL DE CUENTAS DE ONG ANTIOQUEÑAS - 2009



Tabla 14. Tiempo de vinculación

Tipo de vinculación	No. de Personas	Menor a un año	De 1 a 5 años	De 6 a 10 años	Más de 10 años
Directivos	292	32	101	52	107
Profesionales	1,755	542	762	246	205
Administrativos	1,203	228	458	302	215
Aprendices	108	108	0	0	0
Practicantes	414	398	16	0	0
Voluntarios	878	211	379	94	209
Consultores	281	144	108	18	11
Total	4,931	1,663	1,824	712	747



RENDICIÓN SOCIAL DE CUENTAS DE ONG ANTIOQUEÑAS - 2009



Para FAONG, y sus entidades afiliadas, el trabajo con los ODM es clave, y priman en la atención, los temas de pobreza, educación, equidad de género y alianzas para el Desarrollo (ver Gráfico 6. Relación con los ODM).

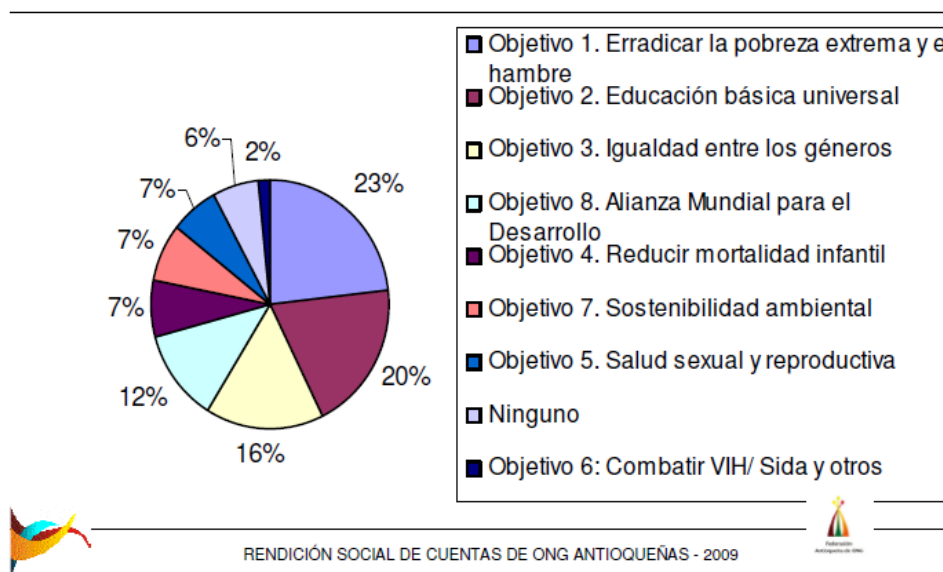


Gráfico 6. Relación con los ODM

FAONG reconoce que las fortalezas de las ONG que trabajan con ellos son el reconocimiento, la capacidad para generar alianzas, las temáticas trabajadas y la

experiencia en la prestación de servicios; son las principales amenazas, el conflicto armado, la escasa divulgación, la coyuntura política y económica, la vulnerabilidad de la población y la disponibilidad de recursos. (FAONG, 2009)

Son reflexiones finales del proceso de rendición de cuentas de las organizaciones asociadas a FAONG, que nos permiten identificar áreas en las cuáles la organización que planeamos debe trabajar desde su planeación:

- Deben considerarse las políticas institucionales de transparencia y rendición de cuentas de cada ONG y el proceso gradual de mejoramiento de los instrumentos y de la metodología de la rendición de cuentas.
- Existen grandes debilidades en muchas organizaciones para la producción, organización y procesamiento de la información.
- Este grupo de ONG son un actor político de los procesos de democratización en la ciudad, en la región y en el país; y hoy son actores sociales dinámicos de los procesos de desarrollo
- Se debe trabajar en la consolidación de acciones.

Cooperación internacional en Antioquia, como parte del análisis sectorial

Partiendo del mapa de Cooperación Internacional que nos presenta Acción Social, identificamos las organizaciones que ejecutan proyectos en Antioquia. Se han seleccionado las organizaciones no gubernamentales (Corporaciones y Fundaciones) y luego de este filtro se identifican 10 proyectos (Ver Tabla 15). A partir del análisis de éstos, podemos concluir:

Se puede encontrar una participación nacional en dos de los 10 proyectos analizados.

El monto promedio del valor de los proyectos es de US 869.493; en otras palabras, dichas corporaciones y fundaciones están recibiendo \$ 1.564.990.600 por cada proyecto para el desarrollo social regional (Nota: de estos promedios se está excluyendo el proyecto de la Laboratorio de Paz en el Magdalena Medio, del a Corporación de Desarrollo y Paz del Magdalena Medio, puesto que afecta la media).

El apoyo internacional lo dan tanto organismos multilaterales como países; la ayuda proviene, en mayor medida, de la Comisión de la Unión Europea y de España.

Es evidente la preocupación por atender los temas relacionados con la Paz y los Derechos Humanos: flujos migratorios, vinculación de la niñez al conflicto y laboratorios e Paz. El tema del desarrollo económico, representado en fortalecimiento de oportunidades, y organizaciones, y promoción empresarial, también ocupan la atención de la comunidad internacional.

Esto indica que es importante que la entidad se oriente en el trabajo con temáticas y grupos asociados a estos temas. Así el trabajo con desplazados, y el tema de desarrollo social y desarrollo y paz, son claves. Y que se centre en España y la UE como fuente de financiación.

Tabla 15. Proyectos ejecutados por fundaciones y corporaciones en Antioquia, con apoyo de Cooperación Internacional

PROYECTO	ENTIDAD RESPONSABLE	FUENTE DE COOPERACIÓN	COOP. INTERNAL. US	APORTE NAL. US	TOTAL
Fortalecimiento Organizativo Indígenas: Autoridades Indígenas en la Urabá Departamentos de Antioquia y Chocó en el Marco del Desplazamiento Forzado.	CORP. OPCIÓN LEGAL	ACNUR	\$ 58.266	\$ -	\$ 58.266
Promoción de la empresarialidad de los jóvenes en Colombia	F. CORONA	BID	\$1.050.000	\$ 1.050.000	\$2.100.000
laboratorio de paz en el Magdalena Medio	CORP. DESARROLLO Y PAZ DEL MAGDALENA MEDIO	COMISIÓN DE LA UNIÓN EUROPEA	\$ 41.760.000	\$ 8.904.000	\$ 50.664.000
Oportunidades para la paz: Escenarios alternativos para la prevención de participación de niños, niñas y adolescentes en la guerra	F. SOCIAL COLOMBIANA CEDAVIDA	COMISIÓN DE LA UNIÓN EUROPEA	\$ 356.450	\$ -	\$ 356.450
Intervención en grupos vulnerables: fortalecimiento oportunidades de desarrollo económico, social y humano que ofrecen los flujos migratorios, proyectos productivos de satisfacción de necesidades básicas, trabajo con grupos afectados por el conflicto	CORP. MINUTO DE DIOS	ESPAÑA	\$1.911.900	\$ -	\$1.911.900

PROYECTO	ENTIDAD RESPONSABLE	FUENTE DE COOPERACIÓN	COOP. INTERNAL. US	APORTE NAL. US	TOTAL
Convenio 2007 - 2010. Promoción del tejido económico y empresarial entre los sectores de población más vulnerable, mediante la creación y el fortalecimiento de capacidades locales de producción y comercialización. Ecuador, Colombia	CORP. VALLENPAZ	ESPAÑA	\$2.100.000	\$ -	\$2.100.000
Formación orientada al empleo para la población vulnerable y/o afectada por el conflicto en la Zona Norte del Área Metropolitana de Medellín.	CORP. MINUTO DE DIOS	ESPAÑA	\$ 979.032	\$ -	\$ 979.032
Fortalecimiento de autonomía y organización de comunidades campesinas en el oriente antioqueño	CORP. JURÍDICA LIBERTAD	ESPAÑA	\$ 136.786	\$ -	\$ 136.786
Proyecto para el mejoramiento de la vía en los sectores San Francisco a No te Pases de Yondó	CORP. DESARROLLO Y PAZ DEL MAGDALENA MEDIO	JAPÓN	\$ 84.587	\$ -	\$ 84.587
Prevención de la vinculación de niños y niñas al conflicto armado y violencia armada organizada y una experiencia de resistencia desde niños, niñas y jóvenes	CORP. PAZ Y DEMOCRACIA	SUIZA	\$ 97.932	\$ -	\$ 97.932
Total			\$ 48.534.953	\$ 9.954.000	\$ 58.488.953

2.2.1.2 Análisis del servicio

Basados en la oferta y demanda de servicios a Entes Territoriales, Empresas privadas, Entidades Sin Ánimo de Lucro y Comunidades Organizadas, y en el marco de la cooperación internacional, la gestión de proyectos y servicios estarán enfocados a atender a la población objetivo (mujeres, juventud, desmovilizados y desplazados), a través de cuatro líneas básicas de atención: Objetivos del Milenio (ODM), Derechos Humanos (DDHH), desarrollo regional y paz (DRP), y desarrollo social (DS).



Gráfico 7. Mapa de Proceso

Tabla 16. Descripción del servicio

Servicios	<p>Proyectos destinados a contribuir al mejoramiento de la calidad de vida:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Capacitación • Asesorías y Consultorías • Gestión de proyectos (Diseño, Ejecución y Evaluación)
------------------	---

	de Proyectos Sociales)
Líneas de atención	<ul style="list-style-type: none"> • ODM • DDHH • DRP • DS
Unidad de medida	Proyecto/día/hora
Aplicación o uso del servicio	<ul style="list-style-type: none"> • Brindar herramientas para clarificación de conceptos estimulando el desarrollo progresivo. • Sensibilizar la comunidad organizada en procesos formativos. • Planear y gestionar actividades, proyectos, programas y planes de interés de grupos vulnerables. • El control de procesos y recursos de actividades, proyectos, programas y planes de interés de grupos vulnerables. • Dirigir procesos, recursos, actividades, proyectos, programas y planes de interés de grupos vulnerables. • Evaluación y retroalimentación de procesos, actividades, proyectos, programas y planes de interés de grupos vulnerables.
Diseño	<p>Estará enmarcado en la metodología pertinente para el ente público o privado que convoque la actividad, proyecto, programa o plan.</p> <p>Para este caso si es un ente público con metodología general ajustada (MGA) y si un ente privado metodología de la Organización de las Naciones Unidas para el Desarrollo Industrial (ONUDI).</p> <p>No se excluye la metodología de Investigación Acción Participativa (IAP) y Marco Lógico, parte esencial de la metodología propia que se desarrollará.</p>
Calidad	La calidad está sustentada en la fuente de la información, que se recopilara a través de la Investigación Acción Participativa (IAP) y Marco Lógico
Innovación o	<ul style="list-style-type: none"> • Pensamiento aplicado

valor agregado	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión científica • Responsabilidad integral (Responsabilidad social, económica y ambiental)
Fortalezas y debilidades con respecto a la competencia	<p>FORTALEZAS: Metodología propia adaptada desde la investigación social IAP y el Marco Lógico. Gestión científica Capacidad de gestión Interdisciplinaridad en el equipo de trabajo Conocimiento del entorno</p> <p>DEBILIDADES: El equipo administrativo está conformado por profesionales recién egresados</p>

Tabla 17. Situación del producto o servicio

Consumidor de destino	Producto o servicio	Beneficio
Entes territoriales		Generación del bien común por medio de un mejoramiento en la calidad de vida.
Empresas Privadas	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación • Asesorías y Consultorías 	Mejoramiento en el componente de responsabilidad social integral y de la calidad de vida a sus grupos de interés.
Entidades sin ánimo de lucro	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de Proyectos Sociales destinados a contribuir al mejoramiento de la calidad de vida	Fortalecimiento, actualización técnica metodológica, aumento en su capacidad de producción, ampliación de cobertura, mejoramiento de la calidad de vida de sus grupos de interés.
Comunidad organizada		Empoderamiento, confiabilidad y garantías, solución de problemas sociales, facilidad

		de acceso a recursos, mejoramiento de la calidad de vida.
--	--	---

Tabla 18. Ventaja competitiva.

Producto	Ventaja competitiva	Descripción
<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación • Asesorías y Consultorías • Gestión de Proyectos Sociales 	Innovación tecnológica	Uso de nuevas tecnologías de información y comunicación, en especial de la Web 2.0
	Relación con los clientes	Relación directa con clientes y aseguramiento de fuentes primarias fidedignas de información.
	Alianzas o acuerdos	Alianzas estratégicas con otras entidades que tengan los mismos lineamientos o complementarios a los nuestros.
	Precios y calidad	La ejecución de los proyectos está basada en el marco de la nueva metodología de la presentación de proyectos para el nivel internacional.

2.2.1.3 Análisis de la demanda o consumidor o cliente

Las características del comportamiento de los clientes varían mucho de un mercado a otro. Por regla general suele haber diferencias entre mercados de consultoría, asesorías y proyectos.

Para los diferentes clientes existe diferentes modelos de negocios, esto quiere decir, que entes territoriales, organizaciones sin ánimo de lucro, empresas privadas que tengan implementado la responsabilidad social y comunidad organizada, que deseen desarrollar programas, proyectos y actividades en los Objetivos de Desarrollo del Milenio con metodología en cooperación internacional.

En la segmentación o nicho de mercado, se puede hacer un análisis del conjunto o de cada sector por separado. Conviene dividir el mercado en ciertos segmentos, basándose en distintos comportamientos de los clientes. La segmentación es un requisito previo para emplear las herramientas de comercialización con eficacia.

Tabla 19. Segmento o nicho de mercado

Sector al que pertenecen los clientes	Entes territoriales Empresa privada Organizaciones sin ánimo de lucro Comunidad organizada
Tamaño de dicho sector en la región	<p>Entes territoriales:</p> <ul style="list-style-type: none"> • 1100 municipios a nivel nacional. • 125 municipios en el departamento de Antioquia • 5 municipios para el Sur del Valle de Aburrá. <p>2103 Empresas privadas en el Sur del Valle de Aburrá:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Caldas 56 • Envigado 567 • Itagüí 1007 • La Estrella 155 • Sabaneta 318 <p>Se considera que entre el número de empresas presentado están las organizaciones sin ánimo de lucro y la comunidad organizada.</p>
Tamaño del segmento del mercado	<p>Se estima una secretaría de Bienestar Social (o su equivalente) por municipio; se espera trabajar un proyecto anual por secretaría desde lo misional o de presupuesto participativo: 5 proyectos por año.</p> <p>Se estima que el 5% del total de empresas del Sur del Valle de Aburrá, son organizaciones con programas y políticas de responsabilidad social (105 organizaciones), y podrían atenderse el 10% de ellas, esto es 11 organizaciones y un proyecto por cada una, 11 proyectos por año.</p>

Características comunes del segmento	<p>Son necesidades el segmento:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mejoramiento de calidad de vida • Empoderamiento • Formación y actualización en capacitación • Aumento de cobertura • Cooperación. Financiera, Técnica • Gestión del Conocimiento
Tamaño estimado del segmento en unidades monetarias y cantidades	<p>Se estima que un costo promedio de \$30.000.000 por proyecto.</p> <p>La cantidad de proyectos son de 16 proyectos.²</p> <p>El monto total es de 480 millones de pesos, por año.</p>

Tabla 20. Perfil de los clientes

Su cliente es	Empresas	X	Personas	X
	Entes Territoriales	X	Tercer Sector	X
Tiene potencial exportador	SI	X	NO	

² Partiendo del Informe de Rendición de Cuentas de FAONG, se estima que cada organización gestiona al año, un promedio de 12 proyectos.

Tabla 21. Clientes empresariales

TABLA DE CLIENTES EMPRESAS Y ORGANIZACIONES	
Necesidades a satisfacer	<ul style="list-style-type: none"> • Creación ó fortalecimiento del componente de responsabilidad social integral y mejoramiento de calidad de vida a sus grupos de interés. • Desarrollo Político (Seguridad y Orden Público, Convivencia, Paz). • Desarrollo Social (Educación y Cultura, Salud Pública, Discapacidad, Equidad de Género, Deporte, Grupos Étnicos, Vivienda, Niñez, Juventud y Adulto Mayor) • Desarrollo Económico (Productividad y Competitividad) • Desarrollo Institucional (Articulación Interinstitucional, Participación y Asociatividad, Buen Gobierno, Modernización Administrativa).
Actividad económica	Servicios, Comercial, industrial y mixtas.
Número estimado	11 proyecto al año
Localización	Valle de Aburrá Sur

Tabla 22. Clientes Entes territoriales

TABLA DE CLIENTES ENTES TERRITORIALES	
Necesidades a satisfacer	<p>Representadas en el Plan de Desarrollo de Antioquia 2008-2011:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo Político (Seguridad y Orden Público, Convivencia, Paz). • Desarrollo Social (Educación y Cultura, Salud Pública, Discapacidad, Equidad de Género, Deporte,

	<p>Grupos Étnicos, Vivienda, Niñez, Juventud y Adulto Mayor)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo Económico (Internacionalización, CT+I, Turismo, Productividad y Competitividad, Agropecuario y Minería) • Desarrollo Territorial (Ordenamiento Regional, Medio Ambiente, Infraestructura Física y Telecomunicaciones, Servicios Públicos Domiciliarios). • Desarrollo Institucional (Descentralización y Articulación Interinstitucional, Participación y Asociatividad, Buen Gobierno, Modernización Administrativa y Calidad de Gobierno).
Actividad económica	Gubernamental
Número estimado	5 proyectos al año
Localización	Valle de Aburrá Sur

Tabla 23. Clientes Sector Solidario

TABLA DE CLIENTES SECTOR SOLIDARIO	
Necesidades a satisfacer	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollo Político (Seguridad y Orden Público, Convivencia, Paz). • Desarrollo Social (Educación y Cultura, Salud Pública, Discapacidad, Equidad de Género, Deporte, Grupos Étnicos, Vivienda, Niñez, Juventud y Adulto Mayor) • Desarrollo Económico (Productividad y Competitividad) • Desarrollo Institucional (Articulación Interinstitucional, Participación y Asociatividad, Buen Gobierno, Modernización Administrativa).

TABLA DE CLIENTES SECTOR SOLIDARIO	
Actividad económica	Servicios
Número estimado	1 proyectos al año
Localización	Valle de Aburrá Sur

2.1.1.1. Criterios de compra

Tabla 24. Criterios de compra

Factores determinantes de compra	Explicación	Peso ponderado (%)
Calidad técnica	La metodología de desarrollo del proyecto está en marcado en un ámbito globalizado y de cooperación internacional.	30
Eficiencia administrativa	La capacidad de gestión y ejecución de los recursos asignados al proyecto.	30
Oportunidad	Este aspecto se refiere a la pertinencia del proyecto para la demanda misional o de presupuesto participativo.	40

2.2.1.4 Análisis de la competencia

En el sector solidario, en el área de trabajo de ESAL, no se presenta propiamente una competencia. Se trata de una alianza y un complemento para el logro de los objetivos que cada una persigue, que en el fondo, responden al mejoramiento de la calidad de vida de los sectores atendidos.

Como se pudo ver en el análisis sectorial (ver 1.4.2.2 Corporaciones como parte del Tercer Sector), en el panorama del trabajo de las corporaciones y fundaciones es la Federación Antioqueña de ONG FAONG quien agremia a estas

organizaciones. De la rendición de cuentas hecha en el año 2009, podemos concluir (FAONG, 2009):

FAONG agremiaba a 81 organizaciones en Antioquia en el 2009 y 78 en el 2008.

Están ubicadas en su gran mayoría en la zona metropolitana.

Se trata de Fundaciones y Corporaciones que trabajan por la niñez y la familia, la salud, la educación y la participación, principalmente.

En el año 2008 se ejecutaron 951 proyectos que beneficiaron a más de 900.000 personas en cerca de 4.300 organizaciones.

La mitad de los proyectos tuvieron una duración de 2 más años (proyectos a largo plazo), mientras casi el 28% de los proyectos están planeados para realizarse entre 6 meses y un año (mediano plazo).

La tendencia es que sean de cobertura local y municipal; también se atienden proyectos regionales, departamentales y nacionales.

Estas organizaciones movilizaron en 2008, casi \$178.000.000.000, provenientes de recursos públicos (30%), recursos propios (43%), recursos del sector privados (10%), otras fuentes (8%) y cooperación internacional (9%)

La participación en proyectos de Cooperación Internacional no es el fuerte económico de estas organizaciones, siendo su fuente principal de ingresos los recursos propios (venta de productos y servicios principalmente) y los recursos públicos (ejecución de presupuestos locales, departamentales y nacionales)

La cantidad de entidades que ejecutan estos dineros, 28 de las 71 (39%) trabajan con fuentes de cooperación internacional, y 31 de ellas (44%) trabaja con recursos públicos; estas fuentes de ingresos son a las que esta entidad identifica como factible para la financiación de los proyectos sociales.

Para FAONG, y sus entidades afiliadas, el trabajo con los ODM es clave, y priman en la atención, los temas de pobreza, educación, equidad de género y alianzas para el Desarrollo.

FAONG reconoce que las fortalezas de las ONG que trabajan con ellos son el reconocimiento, la capacidad para generar alianzas, las temáticas trabajadas y la experiencia en la prestación de servicios; son las principales amenazas, el conflicto armado, la escasa divulgación, la coyuntura política y económica, la vulnerabilidad de la población y la disponibilidad de recursos.

Deben considerarse las políticas institucionales de transparencia y rendición de cuentas de cada ONG y el proceso gradual de mejoramiento de los instrumentos y de la metodología de la rendición de cuentas.

Existen grandes debilidades en muchas organizaciones para la producción, organización y procesamiento de la información.

Este grupo de ONG Son un actor político de los procesos de democratización en la ciudad, en la región y en el país; y hoy son actores sociales dinámicos de los procesos de desarrollo.

Se debe trabajar en la consolidación de acciones.

2.2.1.5 Formatos de visita

Ver Anexo 1.

2.2.1.6 Estrategia de comercialización

Tabla 25. Plan de Servicio

	Ejecución y gestión de proyectos
Descripción del producto o servicio	Proyectos enfocados en los objetivos del milenio y que sean de la misión de las instituciones, organizaciones y empresas y del presupuesto participativo de los entes territoriales y comunidades organizadas.
Cuáles fueron las condiciones para su determinación.	La demanda de las organizaciones y comunidades organizada por el mejoramiento de la calidad de vida y responsabilidad social y la necesidad de la ejecución de proyectos con indicadores de orden internacional.
Impacto del beneficio	El mejoramiento de la calidad de vida: generación de empleo, cumplimiento en lo ético

	de la responsabilidad social, empoderamiento, inclusión social, valores.
Condiciones de venta	La gestión de proyectos reglamentado por leyes y normas de contratación pública.
Seguros necesarios	Pólizas de responsabilidad pública y privada.
Precio mínimo que estoy dispuesto a fijar para salir al mercado.	Los precios determinados por el mercado, en las condiciones particulares de los proyectos y actividades.

Tabla 26. Descripción general de la estrategia de promoción

Descripción general de la estrategia de promoción		
Elemento	Características	Gasto de comercialización
Publicidad	Portafolio, brochure, tarjetas, folletos, afiches, publicaciones	\$ 1.000.000
Relaciones públicas	2 Visitas semanales, 104 visitas por año, \$ 25,000 por visita	\$ 2.600.000
Internet	Página Web	\$ 500.000
Ferias	2 ferias al año	\$ 3.000.000
Total		\$ 7.100.000

Políticas de Venta

Para la oferta de servicios se tendrá en cuenta:

- Actor que coopere al desarrollo regional, departamental y nacional.
- Cumplidores de funciones políticas con naturaleza pública no partidista.

- Prestadora de servicios armonizados con las políticas locales, departamentales y nacionales y los ODM.
- Con la transparencia como herramienta de fortalecimiento y generación de credibilidad y financiamiento de cara a la sociedad.
- Respetuoso de las leyes y en concordancia con el marco jurídico.
- Responsable y competitiva en el manejo de los recursos, abierta a la discusión de la implementación de la financiación al desarrollo.
- Ser receptores y oferentes de cooperación como contraparte a las agencias donantes.

2.2.1.7 Proyecciones

Supuestos. El producto con que se estima la proyección de todo el portafolio es el de ejecución de proyectos del orden social y con metodología acorde con los proyectos de cooperación internacional.

El valor promedio de venta de cada proyecto se estima en \$ 30.000.000.

Se estima en un escenario moderado la negociación de 16 proyectos en el primer año.³

Se considera para la proyección tres escenarios: pesimista, moderado y optimista.

El crecimiento anual en cada escenario se considera del 5% para el pesimista, 10% para el moderado y 20% para el optimista.⁴

³ Este estimado se toma partiendo del tamaño de los públicos objetivos definidos: entes territoriales (5 municipios, por tanto, un proyecto por municipio al año), empresas y organizaciones (existen cerca de 2193 empresas y organizaciones en el sur del Valle de Aburrá, se estima poder atender a por lo menos el 0.5% de ellas).

Según la Rendición Pública de Cuentas de FAONG, el promedio de proyectos atendidos por organización es de 12.

⁴ La variación de ingresos entre el 2008 y el 2009, es del 12%. Acercamos el escenario moderado al crecimiento del 10%. En un escenario optimista, el monto

Se considera un horizonte de proyección a 5 años, iniciando en el 2011.

Tabla 27. Proyección de ventas 2011-2015

Año 2011

Escenario	Cantidad	Precio venta	Ingreso Año	Crecimiento año
Pesimista	8	30 millones	240 millones	5%
Moderado	16		480 millones	10%
Optimista	20		600 millones	20%

Año 2012

Escenario	Cantidad	Precio venta	Ingreso Año	Crecimiento año
Pesimista	8	30 millones	240 millones	5%
Moderado	18		540 millones	10%
Optimista	24		720 millones	20%

Año 2013

Escenario	Cantidad	Precio venta	Ingreso Año	Crecimiento año
Pesimista	9	30 millones	270 millones	5%
Moderado	20		600 millones	10%
Optimista	29		870 millones	20%

Año 2014

Escenario	Cantidad	Precio venta	Ingreso Año	Crecimiento año
Pesimista	10	30 millones	300 millones	5%

de ingresos se puede llegar a duplicar, es decir, el 20%. En un escenario pesimista, se reduce a la mitad, es decir, el 5%.

Escenario	Cantidad	Precio venta	Ingreso Año	Crecimiento año
Moderado	22		660 millones	10%
Optimista	35		1050 millones	20%

Año 2015

Escenario	Cantidad	Precio venta	Ingreso Año	Crecimiento año
Pesimista	11	30 millones	330 millones	5%
Moderado	24		720 millones	10%
Optimista	42		1260 millones	20%

2.2.2 Estudio de producción y operaciones

2.2.2.1 Metodología de Trabajo

El modelo de intervención estará apoyado en el trabajo conjunto con las metodologías IAP y Marco Lógico (ver Anexo 2 Formatos de trabajo Metodología de Marco Lógico).

La metodología IAP garantiza datos tomados de fuentes primarias lo que asegura un margen de error muy bajo en cuanto a la identificación de las problemáticas a solucionar y las características de la comunidad a intervenir en el proyecto.

“El método de la investigación-acción participación (IAP) combina dos procesos, el de conocer y el de actuar, implicando en ambos a la población cuya realidad se aborda. Al igual que otros enfoques participativos, la IAP proporciona a las comunidades y a las agencias de desarrollo un método para analizar y comprender mejor la realidad de la población (sus problemas, necesidades, capacidades, recursos), y les permite planificar acciones y medidas para transformarla y mejorarla. Es un proceso que combina la teoría y la praxis, y que posibilita el aprendizaje, la toma de conciencia crítica de la población sobre su realidad, su empoderamiento, el refuerzo y ampliación de sus redes sociales, su movilización colectiva y su acción transformadora”.(Eizagirre & Zabala, 2006)

DISEÑO PERFECTO

1 Lo que propusieron los expertos.



2 Lo especificado por el Gobierno.



3 El diseño propuesto luego de su revisión por parte de un comité de asesores.



4 El diseño final acordado.



5 El sistema instalado definitivamente.



6 Lo que la gente quería en verdad.



Gráfico 8 Perspectiva Diseño del Proyecto

La Metodología de Marco Lógico se usa para la identificación y planificación de los proyectos. “El objetivo de esta metodología es llegar a una propuesta de intervención en un lugar concreto para una población determinada y con unos objetivos precisos. Para ello establece una serie de pasos bien guiados que han de conducir a un análisis sistemático de la zona en la que se quiere trabajar y, posteriormente, apoyándose en ese análisis, se propone un proyecto con todos sus elementos claramente definidos.” (Sabalza, 2006)

Para esto, se apoya en análisis del problema, el análisis de los objetivos, análisis de estrategias y una matriz de planificación de proyectos, análisis que se construyen a partir de una herramienta específica que permite priorizar los datos recolectados (árbol del problema).

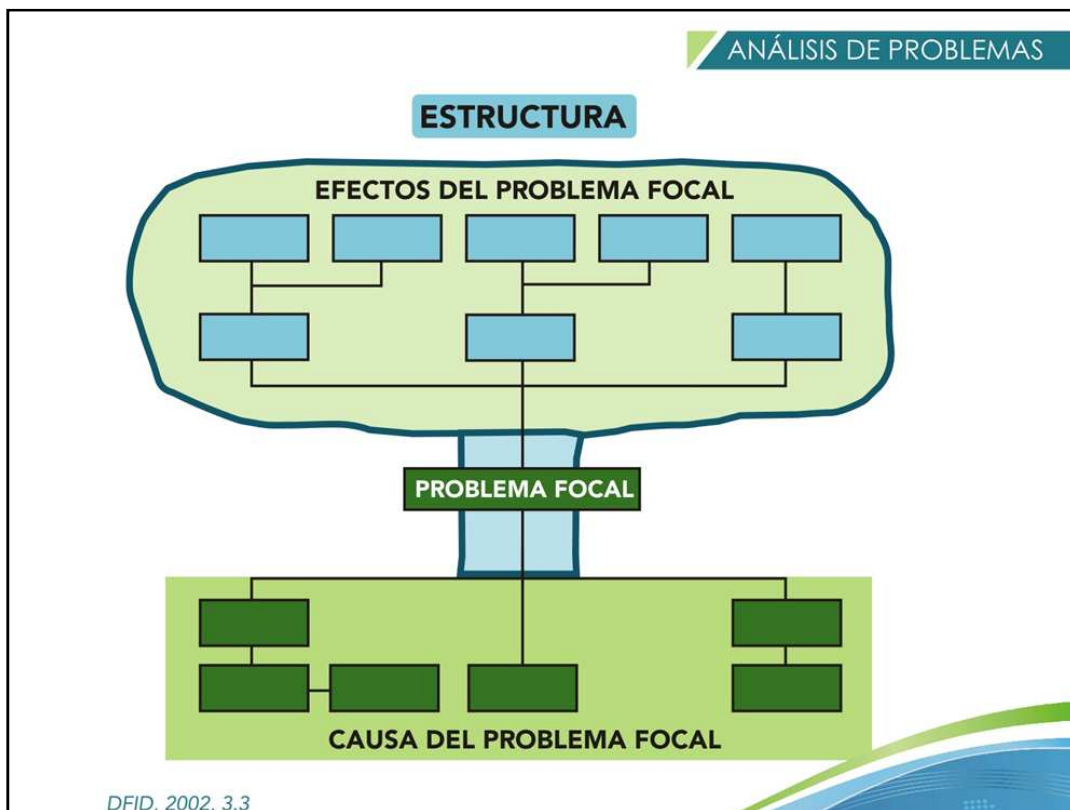


Gráfico 9. Árbol del Problema

2.2.2.2 Descripción del proceso de producción

Tabla 28. Proceso de producción

Proceso	Actividad	Descripción	Personal responsable	Unidad	Insumos	Máquina y equipo
Identificación del cliente y proyecto	Visita al cliente	Tele mercadeo y visita al centro de negocios	Gerente	2 horas	Kit de suministros de papelería	Computador y muebles y enseres
Diagnóstico	Descripción del proyecto	Identificación de la población y necesidades de la organización	Profesional experto	8 horas	Kit de suministros de papelería	Computador y muebles y enseres

Proceso	Actividad	Descripción	Personal responsable	Unidad	Insumos	Máquina y equipo
Presentación de la propuesta	Realización de informe	Diseño del proyecto y asignación de recursos	Profesional experto	8 horas	Kit de suministros de papelería	Computador y muebles y enseres
Aprobación legal	Adjuntar documentos	Gestión legal y acta de inicio	Gerente	2 horas	Kit de suministros de papelería	Computador y muebles y enseres
Ejecución	Desarrollo del proyecto	Administración, gestión de recursos para el desarrollo del proyecto	Profesional experto	800 horas	Kit de suministros de papelería	Computador y muebles y enseres

2.2.2.3 Requerimientos para la producción

Tabla 29. Costos variables

Requerimientos por unidad de producto (Costos Variables)				
Insumo	Cantidad	Unidad	Costo Unidad	Costo Total
Profesional	816	Hora	15.000	12.240.000
Suministros	1	Kit	50.000	50.000
Administración del proyecto	4	Horas	15.000	60.000
Subtotal				12.350.000

Tabla 30. Costos fijos - Proveedor

Costos fijos		
Partida de costo	Costo mes	Costo anual
Proveedor: Canal Virtual	1'000.000	12'000.000

2.2.2.4 Análisis de proveedores, plan de compras

El proveedor seleccionado para la prestación de servicios es CANAL VIRTUAL.

Servicios centrales: Oficina Virtual, Secretaria, Domicilio, Fax, Línea telefónica personalizada, mensaje de inicio, Número telefónico genérico, Página WEB, Correo electrónico con el dominio de su empresa, Transferencias de llamadas (Teléfonos fijos, Celular, llamadas nacionales e internacionales), Fotocopiadora, Escáner, Impresora (Tinta y laser), Archivo, Recepción y envío de correspondencia, Recepción de llamadas de números ya existentes, Link de su empresa en la página web de Canal Virtual, Mensajería.

Servicios Adicionales: Papelería, Cafetería con atención en su lugar de trabajo, Refrigerios para los eventos realizados en Canal Virtual, Parqueadero, Sala de Espera, Tarraza al aire libre, entre otros.

Asesorías Especializadas: Contabilidad, Mercadeo, Jurídicas, Ventas, Publicidad, Marketing con Artículos, Mercadeo en Redes Sociales, Telemercadeo, Boletines Electrónicos, Marketing con Artículos, entre otros.

2.2.3 Estudio Organizacional

2.2.3.1 Direccionamiento estratégico

Misión

Mejorar la calidad de vida de las comunidades a las que apoyamos a través de la gestión recursos provenientes de la cooperación internacional, que promuevan el desarrollo integral de la población intervenida a la luz de los ODM, por medio de la calidad, honestidad y solidaridad de nuestro equipo.

Visión

Para el año 2015 llegar a ser reconocidos a nivel local y regional, como una institución líder en la gestión de recursos provenientes de la cooperación internacional, que promueven el desarrollo integral de la población.

Valores

- Calidad
- Solidaridad
- Honestidad

Objetivos Estratégicos

Tabla 31. Objetivos Estratégicos

<p>De corto plazo: de 0 a 2 años</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Posicionarse como ejecutores de proyectos a nivel municipal (presupuesto participativo) • Posicionar la oficina de asesoría y consultoría • Consolidar la oferta de servicios y las áreas de cobertura • Darse a conocer con las entidades participantes en el tema de Cooperación Internacional: como entidad aliada para la ejecución, y como entidad receptora. • Entrar a formar parte de redes de cooperación • Diseñar y ajustar modelos de intervención y gestión • Impartir cursos y capacitaciones en los temas de impacto definidos • Adelantar los trámites necesarios para ser ejecutor de proyectos de Cooperación Internacional • Ingresar en la WEB
<p>De mediano plazo: de 3 a 5 años</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Contar con sede propia • Ampliar la planta de profesionales vinculados con las diferentes áreas de la organización • Aumentar la oferta de servicios y las áreas de cobertura • Intervenir en diferentes municipios del departamento • Establecer alianzas estratégicas con entidades cooperantes (responsables de la ejecución de proyectos y donantes) • Gestionar participación en ruedas de negocio y ferias • Tener una oferta de talleres de formación permanentes • Establecer una herramienta de divulgación de resultados (digital y en papel)
<p>De largo plazo: de 5 años o más</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Consolidar un proyecto de sostenibilidad económica • Organizar el área de formación como una entidad

	<p>asociada e independiente</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aumentar la oferta de servicios y el área de cobertura • Intervenir en diferentes municipios del país • Participar en concursos y lograr posicionar nuestros resultados a nivel nacional e internacional • Ser entidad ejecutora de proyectos con dineros de Cooperación internacional • Incubar una organización que oferte servicios desde: la administración, las ciencias sociales o las ciencias ambientales • Lograr certificados de calidad
--	---

2.2.3.2 Estudio Organizacional

El objetivo del planear la organización y estructura del proyecto, además de implementar un esquema de trabajo en equipo armonizado para cada una de las funciones operativas del desarrollo de la empresa, motiva a que previamente debe definirse una estructura flexible y proactiva, que permitan dar respuesta a los procesos ya definidos en el análisis del mercado, el modelo de negocio y el plan de operaciones y proceso técnico. Con el fin de optimizar recursos y que el talento humano permita su operatividad racionalizando las inversiones, los costos y gastos de operación de la puesta en marcha y operación de la nueva unidad económica.

En la estructura organizacional se debe definir los cargos que sean necesarios para la operación y correcto funcionamiento de la empresa, el perfil requerido para el desarrollo apropiado en cada uno de los puestos.

Unidades o departamentos organizacionales

El equipo administrativo estará conformado por tres profesionales: dos administradores, y un profesional en el área social; que estarán organizados trabajando en tres componentes: la dirección administrativa, la dirección de proyectos y la dirección técnica de proyectos.

La junta directiva serán estos mismos tres profesionales, acompañados de dos invitados externos a la organización, que será seleccionado por medio de concurso y que deberá tener conocimientos en contratación pública, experto en gerencia de proyectos y cooperación internacional.

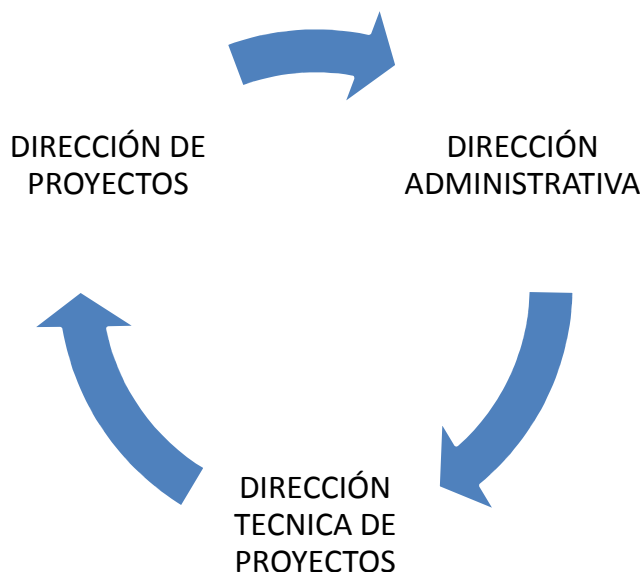


Gráfico 10. Organigrama

De acuerdo a los servicios que se oferten, se contratarán los profesionales (equipo de trabajo) a partir de un banco de aliados técnicos que se irá construyendo a medida que los proyectos avanzan.

La asesoría legal y contable estará en manos de asesores externos.

La estructura organizacional indica que todos están en una misma línea de autoridad; las aéreas específicas de trabajo se enuncian a continuación y las decisiones y resultados serán parte de una cadena en constante retroalimentación lo que permitirá una óptima gerencia del conocimiento.

Dirección administrativa alberga tres áreas de trabajo: área financiera, área de gestión de conocimiento y el área de comunicación y mercadeo. Estas áreas darán respuesta a todos los requerimientos de la organización relacionados con estos tres temas.

Todo el plan de medios y labores de mercadeo estarán a cargo del área de comunicaciones y mercadeo.

Un profesional del área social se encargará de la Dirección Técnica de Proyectos, que alberga la ejecución de los servicios que se oferten; y trabajará directamente de la mano con la Dirección de Proyectos, encargada de todo lo concerniente con la administración de estos; sin embargo, cualquiera de los profesionales del equipo administrativo estará en plena capacidad para llevar a cabo dichos procesos (haciendo hincapié de la periódica retroalimentación).

En la medida en que los proyectos lo requieran, se irán incorporando los profesionales, técnicos y practicantes necesarios. En el proceso de crecimiento organizacional; en la medida de crecimiento de la oferta de capacitación, se deberá contratar un coordinador para esta área que sea capaz de llevarla, a cinco años, a consolidarse como una organización independiente.

La oferta de Capacitación y Formación estará a cargo de la Dirección Técnica de Proyectos; tendrá a su cargo la oferta educativa de la organización, consistente en cursos y talleres asociados a las líneas estratégicas de trabajo. Los cursos y talleres se ofertarán, pero también podrán responder a la demanda que se haga de ellos, desde el mercado.

El proceso de Asesoría y Consultoría se hará en la medida en que se solicite, de manera general (a organizaciones y/o proyectos) o de manera particular, a través de un consultorio con puertas abiertas a la atención de los públicos objetivos identificados. Esta área trabajará en acuerdo con las universidades e instituciones de educación superior del municipio, para ofrecer un espacio de prácticas profesionales.

2.2.4 Estudio Financiero

Principales supuestos

Para los supuestos financieros se tomará un crecimiento anual pesimista del 5%, considerándolo el más adecuado para analizar la viabilidad o no de acuerdo a la oferta de Proyectos Sociales.

Se contará con financiamiento externo para el apalancamiento puesto que no se cuenta con los recursos propios suficientes para la realización del proyecto; el pago de dichas obligaciones financieras se hará de manera progresiva y se concluirá para el final del período 4, años 2014

Nuestro principal componente de operación es el conocimiento por lo que los costos de mano de obra representan el 41% del valor de los proyectos; estos costos serán absorbidos dentro del proyecto.

El Valor Actual del proyecto está calculada en \$2'505.512 según los cálculos financieros resultantes de estos supuestos.

La Tasa Interna de Retorno bajo el nivel proyectado sería de 26,31% que es mayor a la tasa interna de retorno esperada en 6,31%, lo que indica la viabilidad económica del proyecto.

Según los Criterios de Decisión, el proyecto es financieramente viable.

Estimados para el estudio financiero:

Valor de venta del proyecto de \$30.000.000. Valor que permanecerá constante durante los 5 años de proyección.

Se estima una cantidad de venta (ejecución) de cinco proyectos por año.

Tabla 32. Principales supuestos financieros⁵

Propiedad de Fonade								
			0	1	2	3	4	5
	Un.		2010	2011	2012	2013	2014	2015
Variables Macroeconómicas								
Crecimiento PIB	%			5,00%	5,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Ventas, Costos y Gastos								
Precio Por Producto								
Precio Proyectos OM	\$ / unid.		30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000	30.000.000
Unidades Vendidas por Producto								
Ventas Proyectos OM	unid.		5	5	6	6	6	6
Total Ventas								
Precio Promedio	\$		30.000.000,0	30.000.000,0	30.000.000,0	30.000.000,0	30.000.000,0	30.000.000,0
Ventas	unid.		5	5	6	6	6	6
Ventas	\$		150.000.000,0	157.500.000,0	165.375.000,0	173.643.750,0	182.325.937,5	182.325.937,5
Costos Unitarios Materia Prima								
Costo Materia Prima Producto 1	\$ / unid.		50.000	50.000	50.000	50.000	50.000	50.000
Costos Unitarios Mano de Obra								
Costo Mano de Obra Producto 1	\$ / unid.		12.300.000	12.300.000	12.300.000	12.300.000	12.300.000	12.300.000
Costos Variables Unitarios								
Materia Prima (Costo Promedio)	\$ / unid.		50.000,0	50.000,0	50.000,0	50.000,0	50.000,0	50.000,0
Mano de Obra (Costo Promedio)	\$ / unid.		12.300.000,0	12.300.000,0	12.300.000,0	12.300.000,0	12.300.000,0	12.300.000,0
Materia Prima y M.O.	\$ / unid.		12.350.000,0	12.350.000,0	12.350.000,0	12.350.000,0	12.350.000,0	12.350.000,0
Costos Producción Inventariables								
Materia Prima	\$		250.000	262.500	275.625	289.406	303.877	303.877
Mano de Obra	\$		61.500.000	64.575.000	67.803.750	71.193.938	74.753.634	74.753.634
Materia Prima y M.O.	\$		61.750.000	64.837.500	68.079.375	71.483.344	75.057.511	75.057.511
Depreciación	\$		1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000
Total	\$		63.350.000	66.437.500	69.679.375	73.083.344	76.657.511	76.657.511
Margen Bruto	\$		57,77%	57,82%	57,87%	57,91%	57,96%	57,96%
Gastos Operacionales								
Gastos de Ventas	\$		7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000
Gastos Administración	\$		85.211.000	85.211.000	85.211.000	85.211.000	85.211.000	85.211.000
Total Gastos	\$		92.311.000	92.311.000	92.311.000	92.311.000	92.311.000	92.311.000

⁵ Se empleó el Simulador Financiero de FONADE en el cual se vertieron los datos del proyecto para la elaboración de los cálculos financieros y libros contables.

Capital de Trabajo							
Muebles y Enseres							
/valor Ajustado	\$	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Δxi	\$		0	0	0	0	0
Depreciación Período	\$		600.000	600.000	600.000	300.000	600.000
Δxi Depreciación acumulada	\$		0	0	0	0	0
Depreciación acum.	\$		600.000	1.200.000	1.300.000	2.400.000	3.000.000
/valor neto	\$		2.400.000	1.800.000	1.200.000	300.000	0
Equipo de Oficina							
/valor Ajustado	\$	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Δxi	\$		0	0	0	0	0
Depreciación Período	\$		1.000.000	1.000.000	1.300.000	1.000.000	1.000.000
Δxi Depreciación acumulada	\$		0	0	0	0	0
Depreciación acum.	\$		1.000.000	2.000.000	3.300.000	4.000.000	5.000.000
/valor neto	\$		4.000.000	3.000.000	2.000.000	1.000.000	0
Inversiones (Inicio Período)							
Muebles y Enseres	\$	3.000.000	0	0	0	0	0
Ecu pos de Oficina	\$	5.000.000	0	0	0	0	0
Impuestos							
Renta							
Patrimonio	\$	3.000.000	-3.428.651	-6.388.302	-3.486.443	1.712.036	10.411.373
Renta Presuntiva sobre patrimonio Líquido	%		6,00%	6,00%	6,00%	6,00%	6,00%
Renta Presuntiva	\$		180.000	-205.719	-328.016	-209.967	102.722
Renta Licuada	\$		-6.367.451	-1.654.351	2.354.737	7.893.181	13.180.814
Renta Presuntiva	%		0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Impuesto Renta	\$		61.200	0	970.627	2.684.701	4.481.477
Impuestos por Pagar	\$		61.200	0	970.627	2.684.701	4.481.477
Pago de impuestos Renta	\$		0	61.200	0	970.627	2.684.701
Estructura de Capital							
Capital Socios	\$	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Obligaciones Financieras	\$	5.000.000	0	0	0	0	0
Patrimonio							
Capital Social	\$	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Reserva Legal Período	\$		0	0	0	188.416	621.148
Reserva Legal Acumulada	\$		0	0	0	188.416	709.564
Utilidades Retenidas	\$		0	-6.428.351	-6.388.602	-6.667.859	-1.937.628
Utilidades del Ejercicio	\$		-6.428.651	-1.654.351	1.384.159	5.211.479	8.696.337
Base Revalorización	\$	3.000.000	3.000.000	-6.428.351	-6.388.602	-3.469.443	1.712.036
Revalorización patrimonio período	\$		0	0	0	0	0
Revalorización patrimonio acumulado	\$		0	0	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO	\$						
Dividendos							
Utilidades Repartibles	\$		-	-	-	-	-
Dividendos	%		0%	0%	0%	0%	0%
Dividendos	\$		-	-	-	-	-

Tabla 33. Balance General

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
BALANCE GENERAL						
Activo Corriente						
Efectivo	0	-4.767.451	-6.372.402	-3.167.616	5.078.565	18.609.379
Total Activo Corriente:	0	-4.767.451	-6.372.402	-3.167.616	5.078.565	18.609.379
Muebles y Enseres	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Depreciación Acumulada		-600.000	-1.200.000	-1.800.000	-2.400.000	-3.000.000
Muebles y Enseres Neto	3.000.000	2.400.000	1.800.000	1.200.000	600.000	0
Equipo de Oficina	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000	5.000.000
Depreciación Acumulada		-1.000.000	-2.000.000	-3.000.000	-4.000.000	-5.000.000
Equipo de Oficina Neto	5.000.000	4.000.000	3.000.000	2.000.000	1.000.000	0
Total Activos Fijos:	8.000.000	6.400.000	4.800.000	3.200.000	1.600.000	0
Total Otros Activos Fijos	0	0	0	0	0	0
TOTAL ACTIVO	8.000.000	1.632.549	-1.572.402	32.384	6.678.565	18.609.379
Pasivo						
Obligaciones Financieras	5.000.000	5.000.000	3.750.000	2.500.000	1.250.000	0
TOTAL PASIVO	5.000.000	5.000.000	3.750.000	2.500.000	1.250.000	0
Patrimonio						
Capital Social	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000	3.000.000
Reserva Legal Acumulada	0	0	0	0	285.479	1.075.097
Utilidades Retenidas	0	0	-6.367.451	-8.322.402	-5.753.095	1.353.468
Utilidades del Ejercicio	0	-6.367.451	-1.954.951	2.854.787	7.896.181	13.180.814
Revalorización patrimonio	0	0	0	0	0	0
TOTAL PATRIMONIO	3.000.000	-3.367.451	-5.322.402	-2.467.616	5.428.565	18.609.379
TOTAL PAS+ PAT	8.000.000	1.632.549	-1.572.402	32.384	6.678.565	18.609.379

Tabla 34. Estado de Resultados

	2011	2012	2013	2014	2015
ESTADO DE RESULTADOS					
Ventas	150.000.000	157.500.000	165.375.000	173.643.750	182.325.938
Devoluciones y rebajas en ventas	0	0	0	0	0
Materia Prima, Mano de Obra	61.750.000	64.837.500	68.079.375	71.483.344	75.057.511
Depreciación	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000
Utilidad Bruta	86.650.000	91.062.500	95.695.625	100.560.406	105.668.427
Gasto de Ventas	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000	7.100.000
Gastos de Administracion	85.211.000	85.211.000	85.211.000	85.211.000	85.211.000
Utilidad Operativa	-5.661.000	-1.248.500	3.384.625	8.249.406	13.357.427
Otros ingresos					
Intereses	706.451	706.451	529.838	353.226	176.613
Otros ingresos y egresos	-706.451	-706.451	-529.838	-353.226	-176.613
Utilidad antes de impuestos	-6.367.451	-1.954.951	2.854.787	7.896.181	13.180.814
Impuestos (35%)	0	0	0	0	0
Utilidad Neta Final	-6.367.451	-1.954.951	2.854.787	7.896.181	13.180.814

Tabla 35. Flujo de Caja

	2010	2011	2012	2013	2014	2015
FLUJO DE CAJA						
Flujo de Caja Operativo						
Utilidad Operacional		-5.661.000	-1.248.500	3.384.625	8.249.406	13.357.427
Depreciaciones		1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000	1.600.000
Neto Flujo de Caja Operativo		-4.061.000	351.500	4.984.625	9.849.406	14.957.427
Flujo de Caja Inversión						
Inversión en Muebles	-3.000.000	0	0	0	0	0
Inversión en Equipos de Oficina	-5.000.000	0	0	0	0	0
Inversión Activos Fijos	-8.000.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Inversión	-8.000.000	0	0	0	0	0
Flujo de Caja Financiamiento						
Desembolsos Fondo Emprender	0					
Desembolsos Pasivo Largo Plazo	5.000.000	0	0	0	0	0
Amortizaciones Pasivos Largo Plazo		0	-1.250.000	-1.250.000	-1.250.000	-1.250.000
Intereses Pagados		-706.451	-706.451	-529.838	-353.226	-176.613
Dividendos Pagados		0	0	0	0	0
Capital	3.000.000	0	0	0	0	0
Neto Flujo de Caja Financiamiento	8.000.000	-706.451	-1.956.451	-1.779.838	-1.603.226	-1.426.613
Neto Periodo	0	-4.767.451	-1.604.951	3.204.787	8.246.181	13.530.814
Saldo anterior		0	-4.767.451	-6.372.402	-3.167.616	5.078.565
Saldo siguiente	0	-4.767.451	-6.372.402	-3.167.616	5.078.565	18.609.379

Tabla 36. Criterios de Decisión

Criterios de Decisión	
Tasa mínima de rendimiento a la que aspira el emprendedor	20%
TIR (Tasa Interna de Retorno)	26,31%
VAN (Valor actual neto)	2.505.512
PRI (Periodo de recuperación de la inversión)	1,53
Duración de la etapa improductiva del negocio (fase de implementación).en meses	0 mes
Nivel de endeudamiento inicial del negocio, teniendo en cuenta los recursos del fondo emprendre. (AFE/AT)	62,50%
Periodo en el cual se plantea la primera expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes
Periodo en el cual se plantea la segunda expansión del negocio (Indique el mes)	0 mes

2.2. IMPACTO DEL PROYECTO

El impacto central del proyecto se da en la dimensión social, beneficiando de manera significativa a las comunidades a intervenir aportando sustancialmente a la solución de los principales problemas que las aquejan.

La organización generará empleo para los profesionales que se vinculen a la ejecución de los proyectos, y abrirá un espacio de formación para los estudiantes en período de práctica.

Las alianzas y el trabajo en Red, permitirá ampliar la cobertura de los beneficios generados, aportando a la construcción de tejido social y un estado incluyente con un aumento en su capacidad de atención en el área de trabajo definida.

Se convierte de igual manera en un espacio de aplicación de los programas que surgen desde las Empresas, y enfocados a dar respuesta a los imperativos de la Responsabilidad Social.

De igual manera se generará un impacto de marca, pues el montaje de esta organización es resultado directo del proceso de formación integral, con criterio ético y de responsabilidad social propio de la formación de la IUE.

2.2.5 Estudio Legal

2.2.5.1 Tipo de sociedad

Una Corporación se caracteriza por:

- Nace del interés de varias personas naturales que concurren a la creación de la entidad
- Se acogen al objeto social propuesto para proceder a su constitución
- Su finalidad es aspirar al bienestar físico, intelectual o moral de sus asociados, sus familias, una comunidad o una agremiación.
- Los recursos provienen de la cooperación internacional o de otras fuentes.
- La duración o vigencia de una corporación la determinan sus asociados, quienes pueden decidir libremente sobre la disolución o liquidación.

Partiendo de estas características, la figura jurídica que se adoptará es la de CORPORACIÓN.

2.2.5.2 Legislación vigente

El proceso de establecimiento de una Entidad Sin ánimo de Lucro en Colombia, se fundamenta tanto en la Constitución⁶ como en el Código civil, que considera a las fundaciones, corporaciones, asociaciones y otras entidades sin ánimo de lucro como personas jurídicas.⁷

Al tratarse de una ESAL, estará regida por el Decreto 2150 de 1995, por el cual se suprimen y reforman regulaciones, procedimientos o trámites innecesarios existentes en la Administración Pública. En especial los artículos 40, 42 y 43, pertenecientes al capítulo II Reconocimiento de Personería Jurídica.⁸

⁶En la Constitución Política de Colombia, los Artículos 2, 38 y 189, sustentan la creación y funciones de las ESAL.

Art. 2º. Fines del Estado. Son fines esenciales del Estado: Servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo.

Art. 38. Derecho de asociación. Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en la sociedad.

Art. 189. Calidades y Competencias Presidenciales. Corresponde al Presidente de la República como jefe de Estado, jefe del gobierno y suprema autoridad administrativa: 26) Ejercer la inspección y vigilancia sobre instituciones de utilidad común para que sus rentas se conserven y sean debidamente aplicadas y para que en todo lo esencial se cumpla con la voluntad de los fundadores. (Esta facultad ha sido delegada por el Presidente de la República en cabeza de los gobernadores de los departamentos y en el caso de Bogotá, Distrito Capital, esta facultad la ejerce el Alcalde Mayor de Bogotá).

⁷Artículo 633 del Código Civil. Persona jurídica: una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles y de ser representada judicial y extrajudicialmente.

⁸Decreto 2150 de 1995. ARTÍCULO 40. Supresión del reconocimiento de personerías jurídicas. Suprímase el acto de reconocimiento de personaría jurídica de las organizaciones civiles, las corporaciones, las fundaciones, las juntas de acción comunal y de las demás entidades privadas sin ánimo de lucro.

2.2.5.3 Gastos de constitución

El costo del trámite de inscripción ante la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, para las ESAL, para el año 2010, es de \$ 26.000.

En la página WEB de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, se especifican los requisitos previos y los diferentes trámites a seguir para la inscripción. (Ver <http://www.camamed.org.co/servicioinformacioncae.asp>).

2.2.5.4 Normas Política de distribución de utilidades

Es de señalar que el patrimonio afectado a la entidad no será objeto de repartición a favor de sus asociados una vez la ESAL se disuelva y liquide. Se sugiere que en los estatutos de la ESAL se prevea que en caso de extinguirse, sus bienes pasarán a la entidad pública o privada colombiana sin ánimo de lucro que disponga la Asamblea.

De igual manera cabe señalar que aunque no es obligación que las asambleas ordinarias de una ESAL se realicen durante los primeros tres meses del año, es recomendable puesto que en caso de existir un excedente (estudio del estado financiero) se debe decidir sobre la creación de una reserva con destinación específica, monto sobre el cual, de acuerdo a las normas tributarias vigentes en Colombia no se pagaría impuesto de renta sobre dicho excedente. Si por el contrario no se crea esa reserva previo a la declaración del impuesto sobre la renta, la ESAL estaría obligada a pagar un impuesto con una tarifa del 20% sobre el excedente que resulte. (Colombia Incluyente, S.F.)

ARTÍCULO 42. Inscripción de estatutos, reformas, nombramientos de administradores, libros, disolución y liquidación. Los estatutos y sus reformas, los nombramientos de administradores, los libros, la disolución y la liquidación de las personas jurídicas formadas según lo previsto en este capítulo, se inscribirán en la Cámara de Comercio con jurisdicción en el domicilio principal de la persona jurídica en los mismos términos, tarifas y condiciones previstos para el registro de actos de las sociedades comerciales.

ARTÍCULO 43. Prueba de la existencia y representación legal. La existencia y la representación legal de las personas jurídicas de derecho privado a que se refiere este capítulo, se probará con certificación expedida por la Cámara de Comercio competente, la cual llevará el registro de las mismas, con sujeción al régimen previsto para las sociedades comerciales y en los mismos términos, tarifas y condiciones que regulan sus servicios.

2.3 DETERMINANTES DE COMPETITIVIDAD

Tabla 37. Determinantes de Competitividad

Determinantes de competitividad		
Empresariales	Gestión	<p>Relación directa con clientes y aseguramiento de fuentes primarias fidedignas de información</p> <p>Gobernabilidad</p> <p>Claridad en las líneas misionales</p> <p>Claridad en el modelo de negocio</p> <p>Gestión de recursos provenientes del Estado y de Cooperación Internacional</p>
	Innovación	<p>Metodología de intervención propia, adaptada desde IAP y Marco Lógico</p> <p>Gestión del conocimiento e investigación asociada a la ejecución de proyectos</p> <p>La calidad está sustentada en el trabajo directo con la comunidad</p> <p>Uso de nuevas tecnologías de información y comunicación, en especial de la Web 2.0</p>
	Producción	<p>La ejecución de los proyectos basada en metodologías de investigación social IAP y Marco Lógico (aceptada internacionalmente)</p> <p>Gestión de conocimiento</p>
	Recurso Humano	<p>Un equipo administrativo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Integrado • Interdisciplinario • Formado en los temas pertinentes a la organización • Con experiencia en la gestión de

Determinantes de competitividad		
		<p>proyectos, en el tema de la cooperación internacional</p> <p>Equipo de trabajo:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Con experiencia • Integrado de acuerdo a las necesidades puntuales de los proyectos a ejecutar • Con apoyo de jóvenes futuros profesionales
Estructurales	Mercado	<p>Existe un imperativo social de atender las necesidades sociales.</p> <p>No es un proceso de competencia con otras ESAL, sino de complemento para la atención de los problemas sociales</p>
	Estructura industrial (sectorial)	<p>Posibilidad del trabajo en red</p> <p>Alianzas estratégicas con otras entidades que tengan los mismos lineamientos o complementarios a los nuestros</p>
	Incentivos y regulaciones	<p>Programa de Programas de presupuesto participativo</p> <p>Contratación Pública</p> <p>Concordancia con los planes de Desarrollo y los lineamientos de cooperación internacional</p> <p>Programas de Responsabilidad Social</p>
Sistémicos	Macroeconómicos, Políticos e Institucionales, legales y regulatorios, sociales, internacionales y de infraestructura	<p>Políticas internacionales promovidas por organismos multilaterales y/o apoyadas por los países firmantes de los acuerdos, en temas de:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ODM • DDHH • DRP

Determinantes de competitividad		
		<ul style="list-style-type: none"> • DS • Responsabilidad Social • Cooperación internacional

2.3.1 Aspectos a tener en cuenta para lograr competitividad: problemas del sector convertidos en oportunidades

2.3.1.1 Obstáculos para acceder a la información de la ayuda

En el sector no están “empoderados” y hay poco acceso a la información, debido a la poca disponibilidad de funcionarios para apoyar procesos de convocatoria. Esto dificulta también la tarea de complicación de Procesos.

Existe en el sector tendencia a las actitudes tecnocráticas y a la manipulación en la información.

- No están “empoderados” y hay poco acceso a la información.
- Poca disponibilidad de funcionarios para apoyar procesos de convocatoria.
- Complicación de Procesos.
- Actitudes tecnocráticas.
- Manipulación en la información.
- Consultas prioridades formales para el país y otras.

2.3.1.2 Manejo de los tiempos

El manejo de los tiempos ha de ser un factor fundamental. Deben superarse ciertas falencias en el flujo de la información, lo que podría retrasar los procesos:

- Información del para qué está dispuesto el presupuesto para proyectos.
- Información sobre políticas de cooperación, tipos de intervención, plazos.
- Información desagregada por género y eje temático.
- Acceso a informes de evaluación, adaptaciones y si se han acatado.

- No hay un sistema unificado de información.
- Persistencia en la dificultad de acceso en la información y formatos.
- Ausencia de un rol promotor de experiencias público y ONG'S problemas.

2.3.1.3 Prioridades

Serán prioritarios dentro de los procesos de gestión:

- Información sobre el criterio del manejo de estrategias de cooperación.
- Información sobre la ayuda a los problemas sociales.
- Costos de transacción y asistencia técnicas de los proyectos.

2.3.1.4 Obstáculos

Algunos obstáculos que se podrían presentar, y que hay que tener en cuenta para ser competitivos, son:

- Ritmo de actualización de las bases de datos.
- Idioma en que se genera la información no es el idioma del país de impacto.
- Discrecionalidad de los datos.
- Poca facilidad de acceso a la información.
- No hay guía de navegación para la gestión de recursos, lo que se ha conocido como "países complicados"
- Los costos asociados
- Poca cultura de lectura.
- Nivel técnico de las comunicaciones.

3 CONCLUSIONES Y RESULTADOS

3.1 SOBRE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL

- Las organizaciones sin ánimo de lucro, encuentran en la Cooperación Internacional una oportunidad para intervenir en la solución de problemas sociales a nivel local.
- La C.I. debe ser complementada con aportes nacionales y aportes de organizaciones locales, para generar un impacto real dentro de las regiones.
- Debe existir una metodología y un modelo de negocio sumado a un equipo de trabajo comprometido, con objetivos y metas claras y comunes.
- Las ONGs son agentes que generan reflexión dentro de las políticas públicas, y que pueden llegar a complementarlas por medio de su accionar.
- Los recursos provenientes de la C.I. son esenciales para lograr desarrollo social en comunidades vulnerables y marginadas. Para actuar, los países u organizaciones donantes requieren de alianzas a nivel local, que, de manera transparente y eficientemente, ejecuten proyectos pertinentes.
- Las entidades receptoras no pueden depender de un solo cooperante. Es importante que se abran y busquen recibir apoyo de diferentes fuentes, para que su objeto social no peligre.
- La problemática social que vive nuestro país, la ha hecho receptora a recursos de cooperación internacional, que ven en la paz, un camino que hay que reforzar.

3.2 SOBRE LA CONFORMACIÓN DE UNA ESAL

3.2.1 Aspectos organizacionales

- La figura legal a empelar es la de Corporación.
- Misión: Mejorar la calidad de vida de las comunidades a las que apoyamos a través de la gestión recursos provenientes de la cooperación internacional, que

promuevan el desarrollo integral de la población intervenida a la luz de los ODM, por medio de la calidad, honestidad y solidaridad de nuestro equipo.

- Visión: Para el año 2015 llegar a ser reconocidos a nivel local y regional, como una institución líder en la gestión de recursos provenientes de la cooperación internacional, que promueven el desarrollo integral de la población.
- Atender proyectos destinados a contribuir al mejoramiento de la calidad de vida, a través de la Capacitación, la Asesorías y Consultorías y la Gestión de proyectos (Diseño, Ejecución y Evaluación de Proyectos Sociales).
- Trabaja basada en la oferta y demanda de servicios a Entes Territoriales, Empresas privadas, Entidades Sin Ánimo de Lucro y Comunidades Organizadas; en el marco de la cooperación internacional.
- La gestión de proyectos y servicios estarán enfocados a atender a la población objetivo (mujeres, juventud, desmovilizados y desplazados), a través de cuatro líneas básicas de atención: Objetivos del Milenio (ODM), Derechos Humanos (DDHH), desarrollo regional y paz (DRP), y desarrollo social (DS).

Para la oferta de servicios se tendrá en cuenta:

- Contactar actores que cooperen al desarrollo regional, departamental y nacional.
- Cumplidores de funciones políticas con naturaleza pública no partidista.
- Prestadora de servicios armonizados con las políticas locales, departamentales y nacionales y los ODM.
- Con la transparencia como herramienta de fortalecimiento y generación de credibilidad y financiamiento de cara a la sociedad.
- Respetuoso de las leyes y en concordancia con el marco jurídico.
- Responsable y competitiva en el manejo de los recursos, abierta a la discusión de la implementación de la financiación al desarrollo.
- Ser receptores y oferentes de cooperación como contraparte a las agencias donantes.

3.2.2 Aspectos financieros del proyecto

- El Valor Actual del proyecto está calculada en \$2'505.512 según los cálculos financieros resultantes de los supuestos.

- La Tasa Interna de Retorno bajo el nivel proyectado sería de 26,31% que es mayor a la tasa interna de retorno esperada en 6,31%, lo que indica la viabilidad económica del proyecto.
- Según los Criterios de Decisión, el proyecto es financieramente viable.

3.2.3 Sobre los impactos

- El impacto central del proyecto se da en la dimensión social, beneficiando de manera significativa a las comunidades a intervenir aportando sustancialmente a la solución de los principales problemas que las aquejan; y apoyado en el trabajo en Red; además de ampliar la cobertura de los beneficios generados, construcción de tejido social y un estado incluyente con un aumento en su capacidad de atención en el área de trabajo definida.
- Se convierte de igual manera en un espacio de aplicación de los programas que surgen desde las Empresas, y enfocados a dar respuesta a los imperativos de la Responsabilidad Social.
- Generación de empleo: para los profesionales que se vinculen a la ejecución de los proyectos, y abrirá un espacio de formación para los estudiantes en período de práctica
- Impacto de marca, pues el montaje de esta organización es resultado directo del proceso de formación integral, con criterio ético y de responsabilidad social propio de la formación de la IUE.

3.3 SOBRE DETERMINANTES DE COMPETITIVIDAD

Se resaltan los siguientes puntos como fundamentales dentro de cada nivel.

3.3.1 Empresariales

- A nivel de Gestión, serán claves la claridad en las líneas misionales y en el modelo de negocio, y la gestión a partir de recursos provenientes del Estado y de Cooperación Internacional
- A nivel de Innovación, el trabajo central con una metodología de intervención propia, adaptada desde IAP y Marco Lógico, y la gestión del conocimiento e investigación asociada a la ejecución de proyectos.
- A nivel de Producción, la gestión del conocimiento.

- A nivel de Recurso humano, Un equipo administrativo integrado, interdisciplinario, formado en los temas pertinentes a la organización y con experiencia en la gestión de proyectos y en el tema de la cooperación internacional; apoyado en un equipo de trabajo con experiencia, e integrado de acuerdo a las necesidades puntuales de los proyectos a ejecutar.

3.3.2 Estructurales

- Existe un imperativo social de atender las necesidades sociales.
- No es un proceso de competencia con otras ESAL, sino de complemento para la atención de los problemas sociales, lo que permitirá un trabajo en Red.
- Existencia de espacios de trabajo, como lo son Programa de Programas de presupuesto participativo, Contratación Pública, Concordancia con los planes de Desarrollo y los lineamientos de cooperación internacional, Programas de Responsabilidad Social

3.3.3 Sistémicos

- Políticas internacionales promovidas por organismos multilaterales y/o apoyadas por los países firmantes de los acuerdos, en temas de: ODM, DDHH, DRP, DS, Responsabilidad Social, Cooperación internacional.

3.3.4 Problemas del sector, convertidos en oportunidades

- Son obstáculos para acceder a la información: en el sector no están “empoderados” y hay poco acceso a la información, debido a la poca disponibilidad de Funcionarios para apoyar procesos de convocatoria. Esto dificulta también la tarea de complicación de Procesos.
- Además existe en el sector tendencia a las actitudes tecnocráticas y a la manipulación en la información.
- El manejo de los tiempos ha de ser un factor fundamental. Deben superarse ciertas falencias en el flujo de la información, lo que podría retrasar los procesos.
- Algunos obstáculos que se podrían presentar, y que hay que tener en cuenta para ser competitivos, están relacionados con el idioma, los costos, la actualización y acceso a la información, el ritmo de respuesta a los requerimientos de ejecución, y el nivel técnico de las comunicaciones.

3.4 SOBRE EL PLAN DE EMPRESA

Tabla 38. Descripción de la Empresa

Descripción de la iniciativa empresarial	DATOS BÁSICOS DEL PROYECTO	Nombre de identificación del proyecto	Corporación Link Social
		Ubicación	Municipio de Envigado
		Fecha de inicio	Enero de 2011
		Tipo de sociedad	Corporación
		Explicación breve de la actividad a desarrollar	Basados en la oferta y demanda de servicios a Entes Territoriales, Empresas privadas, Entidades Sin Ánimo de Lucro y Comunidades Organizadas, y en el marco de la cooperación internacional, la gestión de proyectos y servicios estarán enfocados a atender a la población objetivo (mujeres, juventud, desmovilizados y desplazados), a través de cuatro líneas básicas de atención: Objetivos del Milenio (ODM), Derechos Humanos (DDHH), desarrollo regional y paz (DRP), y desarrollo social (DS).
		Nº de trabajadores previstos	2
	Cuantificación, en líneas generales, de la inversión necesaria y su financiación	\$ 8.000.000,00	
	PROMOTORES DEL PROYECTO	Identificación de los promotores.	Gabriel Jaime Escobar Restrepo Juan David Restrepo Cardona
		Datos personales	
		Breve historial profesional de los promotores	Profesionales de Administración de Negocios Internacionales de la IUE en formación.
		Grado de dedicación futura al proyecto	Tiempo Completo

Tabla 39. Estudio de mercado

Estudio de mercadeo	ANÁLISIS DE MERCADO	Aspectos generales del sector	Tercer Sector "Sector Solidario".
		Clientes potenciales	Entes Territoriales Entidades sin ánimo de Lúcro Empresas privadas con políticas de RS Comunidad Organizado
		Análisis de la competencia	En el sector terciario, en el área de trabajo de ESAL, no se presenta propiamente una competencia. Se trata de una alianza y un complemento para el logro de los objetivos que cada una persigue, que en el fondo, responden al mejoramiento de la calidad de vida de los sectores atendidos.
		Barreras de entrada	el conflicto armado, la escasa divulgación, la coyuntura política y económica, la vulnerabilidad de la población y la disponibilidad de recursos.
	PLAN DE	Estrategia de precios	N/A

Tabla 40. Definición de aspectos técnicos

Definición de aspectos técnicos de la prestación de los servicios	DESCRIPCIÓN DE LOS SERVICIOS	Identificación de los productos / servicios	Capacitación Asesorías y Consultorías Gestión de Proyectos Sociales (Diseño, Ejecución y Evaluación de Proyectos Sociales)
		Descripción de las características técnicas de los productos o servicios	Gestión de proyectos sociales destinados a contribuir al mejoramiento de la calidad de vida.
		Elementos innovadores que incorporan, caracteres diferenciales respecto a los de la competencia	Uso de nuevas tecnologías de información y comunicación, en especial de la Web 2.0 Relación directa con clientes y aseguramiento de fuentes primarias fidedignas de información. Alianzas estratégicas con otras entidades que tengan los mismos lineamientos o complementarios a los nuestros. La ejecución de los proyectos está basada en el marco de la nueva metodología de la presentación de proyectos para el nivel internacional.
	PLAN DE PRODUCCIÓN	Descripción técnica: procedimientos y las necesidades técnicas “prestación de un servicio”	Para la formulación y ejecución de cada proyecto, las etapas generales serán: - Identificación del cliente y proyecto - Diagnóstico - Presentación de la propuesta - Aprobación legal - Ejecución Se trabajará la metodología IAP y Marco Lógico para el diagnóstico y formulación. La metodología del proyecto dependerá de su especificidad.

Tabla 41. Estudio organizacional


Identificar las condiciones de organización, operación y legal	ORGANIZACIÓN Y PERSONAL	Funciones de los puestos Descripción de responsabilidades y tareas	Dirección administrativa: se encargará de gestionar lo relativo a lo financiero, la gestión de conocimiento y las comunicaciones y mercadeo. Dirección de proyectos: encargada de todo lo concerniente con la administración de los servicios ofertados. Dirección técnica de proyectos: se encarga de la ejecución de los servicios que se oferten
		Política área de recursos humanos	La estructura organizacional indica que todos están en una misma línea de autoridad; las aéreas específicas de trabajo se enuncian a continuación y las decisiones y resultados serán parte de una cadena en constante retroalimentación lo que permitirá una óptima gerencia del conocimiento. En la medida en que los proyectos lo requieran, se irán incorporando los profesionales, técnicos y practicantes necesarios.
		Organigrama	
	LEGAL	Acta de constitución	Pendiente
		Lista de los asociados	Pendiente
		Estatutos	Pendiente

Tabla 42. Estudio financiero

Definición de los requerimientos financieros para el establecimiento y funcionamiento	PLAN DE INVERSIONES	Inversiones en Activos fijos	\$	8.000.000,00
		Inversión en capital circulante		
	PREVISIÓN DE CUENTA DE RESULTADOS	Ingresos	\$	150.000.000,00
		Costo productos/servicios vendidos	\$	63.350.000,00
		Gastos	\$	7.100.000,00
		Resultado económico.	\$	79.550.000,00
	FINANCIACIÓN PREVISTA	Financiación	\$	8.000.000,00
		Origen de los fondos		El 63%, será un apalancamiento financiero y el 37% como aporte de los socios.

BIBLIOGRAFÍA

- Acción Social. (2010). *Mapa de Cooperación Internacional - Información en Tablas*. Recuperado el 12 de septiembre de 2010, de Acción Social: http://www.accionsocial.gov.co/acci/web_acci/nuevomapa/main.asp
- Annan, K. (2000). *Un mejora para todos*. ONU.
- Bellamy, C. (2005). *UNICEF*. Recuperado el 7 de Marzo de 2010, de www.unicef.org/sapanish/sowc05_so.pdf
- Bernal, M. E. (2008). La Creación de la Agencia Colombiana de Cooperación Internacional. En A. P.-A. SOCIAL, *CUARENTA AÑOS DE LA INSTITUCIONALIDAD DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL EN COLOMBIA* (págs. 46-52). Bogotá: Acción Social.
- Colombia Incluyente. (S.F.). *Cómo crear una ONG*. Recuperado el 09 de Octubre de 2009, de Colombia Incluyente - Responsabilidad Social: <http://www.colombiaincluyente.org/verart.php?id=10>
- DANE. (Septiembre de 2009). *Muestra Trimestral de Servicios*. Recuperado el Septiembre, de http://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/mts/bol_mts_IIItri_09.pdf
- Davila Silva, C. (2008). ACCI, una tentativa para la acción autónoma de la coepración internacional. En A. P.-A. SOCIAL, *CUARENTA AÑOS DE LA INSTITUCIONALIDAD DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL EN COLOMBIA* (págs. 53-55). Bogotá: Acción Social.
- Departamento Nacional de Planeación. (Agosto de 2005). *Visión Colombia II Centenario: 2019*. Recuperado el 1 de Noviembre de 2006, de <http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Pol%C3%ADticasdeEstado/Visi%C3%B3nColombia2019/tabid/92/Default.aspx>
- Dirección General de Política de la Pyme. (S.F.). *Portal Pyme*. Recuperado el 7 de Agosto de 2009, de Plan de Empresa: <http://servicios.ipyme.org/planempresa/>

Eizagirre, M., & Zabala, N. (2006). *Investigación Acción Participativa IAP*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2010, de Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo - hegoa: <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/132>

FAONG. (2009). *FAONG*. Recuperado el 05 de 11 de 2010, de Rendición Social de cuentas de ONG de Antioquia 2009: <http://www.faong.org/images/stories/RSPC%202009.pdf>

Fundación Agrecol Andes. (S.F.). *Programa Nina - Alianzas*. Recuperado el 30 de septiembre de 2009, de Fundación Agrecol: <http://www.agrecolandes.org/?q=node/20>

Fundación Visión Colombia S. XXI. (s.f.). *Fundación Visión Colombia S. XXI*. Recuperado el 25 de 5 de 2010, de <http://www.visioncolombia.org>

Garay S, L. J. (2004 (1998)). Los determinantes de la competitividad. En L. J. Garay S, *Colombia: estructura industrial e internacionalización 1967-1996*. Bogotá: Biblioteca Virtual del Banco de la República.

García L., F., Mareo L., B., Molina A., J. F., & Quer Ramón, D. (1999). La capacidad de innovación como intangible empresarial: una aproximación a través de la gestión del conocimiento. *Revista Espacio*, 20 (3).

Gobernación de Antioquia. (2008). *Plan de desarrollo de Antioquia 2008-2011. Antioquia para todos, manos a la obra*. Recuperado el 18 de abril de 2010, de <http://www.antioquia.gov.co/plandesarrollo/ordenanza/ordenanza.html>

Gómez L., R. (2004). *Biblioteca Virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales*. Recuperado el 20 de septiembre de 2009, de Evolución Científica y Metodológica de la Economía: <http://www.eumed.net/cursecon/libreria/rgl-evol/2.4.2.htm>

Hoyos Aristizabal, L. A. (2008). Cuatro décadas de Crecimiento. En A. P.-A. SOCIAL, *Cuarenta años de la institucionalidad de la cooperación internacional en Colombia* (págs. 11-12). Bogotá: Acción social.

Intermón Oxfam. (s.f.). *Intermón Oxfam*. Recuperado el 25 de 5 de 2010, de <http://www.intermonoxfam.org/es/page.asp?id=583>


IUE. (2010). *Código de Ética IUE*. Envigado: IUE.

Londoño Vélez, N., & Bastia, F. (04 de Mayo de 2009). *Formulación de Proyectos*. Colombia.

- Maister, A. (1969). *"Participation, Animation And Development"*. Paris: pendiente.
- Ministerio de Comercio, Industria y Turismo. (s.f.). *Ministerio de Comercio, Industria y Turismo*. Recuperado el Septiembre de 2010, de <http://www.mincomercio.gov.co/eContent/newsdetail.asp?id=5393&idcompany=1>
- Muñoz Arteaga, D., & Silva García, L. (2006). *Cooperación Internacional y Ayuda Humanitaria*. Sevilla: Editorial MAD.
- Niño, L. C. (2005). "Vallepaz" Programa de Desarrollo y Paz del Suroriente Colombiano. *Revista Escuela de Administración de Negocios* (55), 51-59.
- ONU. (s.f.). *Naciones Unidas en Colombia*. Recuperado el 20 de 6 de 2010, de Historia en Colombia: <http://www.nacionesunidas.org.co/index.shtml?apc=bb---14091-14091&x=4029&s=c>
- Organización de Naciones Unidas. (13 de Septiembre de 2000). *Asamblea General: Declaración del Milenio*. Obtenido de <http://www.un.org/spanish/milenio/ares552.pdf>
- Real, J. d. (14 de 11 de 2009). *Definición, características y funciones del Tercer sector*. Recuperado el 05 de 11 de 2010, de Consumoteca: <http://www.consumoteca.com/familia-y-consumo/ongs-y-voluntariado/definicion-caracteristicas-y-funciones-del-tercer-sector>
- República de Colombia. (1991). *Constitución Política de Colombia 1991*. Bogotá.
- Ruiz, E. (2008). Agencia Colombiana de Cooperación Internacional. En A. P.-A. SOCIAL, *CUARENTA AÑOS DE LA INSTITUCIONALIDAD DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL EN COLOMBIA* (págs. 56-60). Bogotá: Acción social.
- Sabalza, M. (2006). *Enfoque de Marco Lógico*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2010, de Diccionario de Acción Humanitaria y Cooperación al Desarrollo - hegoa: <http://www.dicc.hegoa.ehu.es/listar/mostrar/88>
- Senavirtual - 36449 - FORMULACIÓN DE PROYECTOS . (2007). Fichas Técnicas Matriz Marco Lógico. *FORMULACIÓN DE PROYECTOS - 36449 -Senavirtual - Agosto de 2007* . Pereira.
- Sistema Nacional de Cooperación Internacional. (6 de 1 de 2010). *EN 2009 CONTINUÓ CRECIMIENTO DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL EN COLOMBIA*. Recuperado el 6 de

09 de 2010, de Agencia Presidencial para la Acción Social y la Cooperación Internacional:
<http://www.accionsocial.gov.co/snci/contenido/contenido.aspx?catID=127&conID=1356#>

Anexo 1 Ficha de Visita

	CENTRO DE DESARROLLO EMPRESARIAL	Versión: 001
	ASESORÍA DE TRABAJO DE GRADO FORMATO DE INDAGACIÓN	Código: FTG001

FICHAS DE VISITAS

DATOS DE LA EMPRESA VALIDADORA	
Empresa	
Contacto	
Teléfono	
Dirección	
DATOS DE LA REUNIÓN	
Fecha Reunión	
Estudiantes	
Asesor	
Participantes Empresa validadora	
Cargo	
Actividad de la Empresa	
Descripción General de la empresa	

DESARROLLO DE LA REUNIÓN (Solución Guía de indagación).

Comentarios Adicionales

Que se acordó

3.4.1.1 CONCLUSIONES

3.4.1.2 ACTIVIDADES A REALIZAR		
ACTIVIDAD A SEGUIR	RESPONSABLE (Firma)	FECHA DE EJECUCIÓN DE LA ACTIVIDAD
3.4.1.3 ¿Posible PARTNER?		

Anexo 2 Formatos de trabajo Metodología de Marco Lógico

Matriz Definición de Objetivos

TITULO DEL PROYECTO	
DEFINICIÓN DE OBJETOS	
PROBLEMA	OBJETIVO GENERAL
<p>Para definir el problema tenga en cuenta que debe responder a la pregunta: Qué necesidad quiero resolver?</p>	<p>Qué voy a hacer para resolver el problema que presento?</p>
CAUSAS CRÍTICAS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS
<p>Describe los principales factores que generan el problema</p>	<p>Qué va a hacer y para que respecto a cada causa crítica seleccionada</p>

Problema priorizado

TITULO DEL PROYECTO	
0	
PROBLEMA PRIORIZADO	
<p>Igual al de la matriz de definición de objetivos</p>	
PROBLEMA PRIORIZADO	EFEITOS
0	<p>Son las consecuencias que va a tener este problema si no se soluciona con este proyecto</p>
CAUSAS DEL PROBLEMA	EFEITOS
<p>Consigne aquí todas las causas que tuvo en cuenta en el análisis de causas críticas</p>	<p>Son las consecuencias que va a tener este problema si no se soluciona con este proyecto</p>
CAUSAS CRÍTICAS	EFEITOS
<p>Están consignados en la matriz definición de objetivos</p>	<p>Son las consecuencias que va a tener este problema si no se soluciona con este proyecto</p>
0	0
0	0

Efectos indicadores

TITULO DEL PROYECTO		
0		
EFECTOS INDICADORES LINEA DE BASE		
CONSECUENCIAS O EFECTOS	DESCRPTORES	INDICADORES
0	Son los elementos que se solucionan con el problema, estadísticamente	Son los parámetros de medición de los descriptores
0		
0		

Identificación de Actores

TITULO DEL PROYECTO		
0		
IDENTIFICACIÓN DE ACTORES		
ACTOR	CARACTERISTICAS	INTERES
Defina cada uno de los actores que intervienen en el proyecto	Qué tipo de entidad o persona es, su naturaleza jurídica	Por qué le interesa que se solucione el problema

Matriz de Marco Lógico

MATRIZ DEL MARCO LÓGICO				
OBJETIVO GENERAL	INDICADORES IMPACTO	METAS O RESULTADOS	FUENTES DE VERIFICACIÓN	HIPOTESIS O SUPUESTOS
Está definido en la matriz de objetivos	Es el logro con el que se puede medir el proyecto en general	Aspectos que se pueden medir de la realización del proyecto	Parámetros de medición del proyecto general	Qué puede pasar que impida que el proyecto se ejecute de manera apropiada
OBJETIVOS ESPECIFICO 1	INDICADORES EFECTO	METAS O RESULTADOS	FUENTES DE VERIFICACIÓN	HIPOTESIS O SUPUESTOS
		Resultado del cumplimiento del objetivo	Posibilidades de medir el objetivo específico con la población beneficiada	Qué puede pasar que impida que el proyecto se ejecute de manera apropiada
OBJETIVOS ESPECIFICO 2	INDICADORES EFECTO	METAS O RESULTADOS	FUENTES DE VERIFICACIÓN	HIPOTESIS O SUPUESTOS
OBJETIVOS ESPECIFICO 3	INDICADORES EFECTO	METAS O RESULTADOS	FUENTES DE VERIFICACIÓN	HIPOTESIS O SUPUESTOS
VALOR SOLICITUD DE COFINANCIACIÓN				
APORTE DE LA ORGANIZACIÓN				
VALOR TOTAL DEL PROYECTO				
		Viene del flujo de fondos		

Planificación del proyecto

TÍTULO DEL PROYECTO						
0						
MATRIZ DE PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO POR CADA OBJETIVO ESPECIFICO						
OBJETIVO ESPECIFICO 1	INDICADORES	METAS O RESULTADO				
Cada Causa crítica tiene un objetivo específico, por cada causa crítica ingrese un campo de objetivo específico	Proviene de la matriz de marco lógico	Proviene de la matriz de marco lógico				
ACTIVIDADES	INDICADORES	METAS PARA CADA ACTIVIDAD			FUENTE DE VERIFICACIÓN	
		CUANTO	MESES			CUALIDAD DEL PRODUCTO AL FINAL DEL PROCESO
Describe aquí las acciones concretas para el cumplimiento de este objetivo específico	Cómo puede verificar el cumplimiento de esta actividad?		Qué cantidad es necesaria de esta actividad?	DESDE	HASTA	
		Inicio de la actividad		Culminación de la actividad		

Cronograma

TITULO DEL PROYECTO												
0												
MATRIZ DEL CRONOGRAMA												
ACTIVIDADES	TRIMESTRE I			TRIMESTRE II			TRIMESTRE III					
OBJETIVO I												
0												
0												
0												
OBJETIVO II												
0												
0												
0												
OBJETIVO III												
0												
0												
0												

Proviene de la matriz de planificación del proyecto

Se debe consignar lo que está descrito en la planificación del proyecto de acuerdo a las fechas de inicio y finalización de cada actividad realizada

Flujo de Fondos

TITULO DEL PROYECTO												
0												
FLUJO DE FONDOS												
ACTIVIDADES	TRIMESTRE I			TRIMESTRE II			TRIMESTRE III			TOTAL PO	TOTAL PO	
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	ACTIVI.	OBJETI.	
OBJETIVO I												
0												
0												
0												
0												
OBJETIVO II												
0												
0												
0												
0												
OBJETIVO III												
0												
0												
0												
TOTAL POR MES	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		
TOTAL POR PERIODO TRIMESTRAL	0			0			0					
APORTES DE CONTRAPARTIDAS	0			0			0					
APORTES SOLICITADOS AL FONDO INTERNACIONAL												
TOTAL PROYECTO	0											

Proviene de la matriz de planificación del proyecto

Tenga en cuenta cuánto vale la actividad y divídala en el período de tiempo que se ejecuta.

Plan de monitoreo y evaluación

TÍTULO DEL PROYECTO			
0			
MATRIZ DEL PLAN DE MONITOREO Y EVALUACIÓN			
OBJETIVO GENERAL	¿QUIEN?	¿CUANDO?	¿COMO?
0			
OBJETIVO ESPECIFICO 1	¿QUIEN?	¿CUANDO?	¿COMO?
Está definido en la matriz de objetivos	Responsable directo de este objetivo	Períodos de ejecución del objetivo	Explicación de la metodología de realización del objetivo
0			
OBJETIVOS ESPECIFICO 2	¿QUIEN?	¿CUANDO?	¿COMO?

Anexo 3 Hoja de Vida Concurso Junta Directiva

Nombre	Maria Victoria Ines Echavarría Goicoechea
Nombre en citas	ECHAVARRIA GOICOECHEA, MARIA VICTORIA INES
Nacionalidad	Colombiana

Idiomas

	Habla	Escribe	Lee	Entiende
• Inglés	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
• Español	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
• Francés	Aceptable	Aceptable	Aceptable	Aceptable

Líneas de investigación

- La integración en red y la formación de capital social en la cooperación internacional en Medellín., *Activa:No*
- Caracterización de la gestión de la cooperación internacional en el Valle de Aburra (Medellín) en los últimos 5 años. , *Activa:No*
- Internacionalización, *Activa:Si*

Artículos

•Producción bibliográfica _ Artículos publicados en revistas científicas _ Completo

MARIA VICTORIA INESECHAVARRIA GOICOECHEA, "Cooperación internacional para el desarrollo en medellin" En: Colombia Ad-Minister Revista Escuela De Administración ISSN: 1692-0279 ed: Centro De Publicaciones Universidad Eafit v.13fasc.N/A p.38 - 57 ,2008

Trabajos en eventos(capítulos de memoria)

•Producción bibliográfica _ Trabajos en eventos (Capítulos de memoria) _ Completo

MARIA VICTORIA INESECHAVARRIA GOICOECHEA, "Vínculos en cooperación internacional en Medellín: una mirada desde la integración de redes y formación de capital social" En: Colombia. 2007. *Evento: XI Congreso Internacional sobre Integración Regional, Fronteras y Globalización en el Continente Americano Ponencia:Vínculos en cooperación internacional en Medellín: una mirada*

desde la integración de redes y formación de capital social *Libro: , , p. - , v. <, fasc.*

•Producción bibliográfica _ Trabajos en eventos (Capítulos de memoria) _ Completo

MARIA VICTORIA INESECHAVARRIA GOICOECHEA, "Experiencias en la aplicación del estudio de casos en la EIA y en la universidad EAFIT" En: Colombia. 2007. *Evento: PIDECE Programa Iberoamericano de Desarrollo en el estudio de casos. Adscrito a la cátedra de gestión estratégica Internacional Walter J Somers de HecMontréal Ponencia: Experiencias en la aplicación del estudio de casos en la EIA y en la universidad EAFIT Libro: , , p. - , v. <, fasc.*

•Producción bibliográfica _ Trabajos en eventos (Capítulos de memoria) _ Completo

MARIA VICTORIA INESECHAVARRIA GOICOECHEA, "Caracterización de la gestión de la cooperación internacional en el Valle de Aburrá (Medellín) en los últimos 5 años" En: Colombia. 2008. *Evento: Jornadas de investigación de la EIAPonencia: Caracterización de la gestión de la cooperación internacional en el Valle de Aburrá (Medellín) en los últimos 5 años Libro: , , p. - , v. <, fasc.*

Trabajos dirigidos/tutorías concluidas

•Trabajos dirigidos/Tutorías concluidas _ Trabajo de conclusión de curso de pregrado

Estrategia de acceso a la cooperación internacional para la corporación Granito de Arena Escuela De Ingeniería De Antioquia - E.I.A. Ingeniería Administrativa ,2009, .*Persona orientada: Catalina Soto Micolta , Dirigió como: Tutor principal, meses*

•Trabajos dirigidos/Tutorías concluidas _ Trabajo de conclusión de curso de pregrado

La reforestación comercial de balso como una alternativa factible en Ciudad Bolívar Escuela De Ingeniería De Antioquia - E.I.A. Ingeniería Administrativa ,2009, .*Persona orientada: Santiago Velasquez Uribe - Federico Arango Roldán , Dirigió como: Tutor principal, meses*

•Trabajos dirigidos/Tutorías concluidas _ Trabajo de conclusión de curso de pregrado

Alternativas de cooperación internacional caso: FUNDACIÓN SOLIDARIA LA VISITACIÓN Escuela De Ingeniería De Antioquia - E.I.A. Ingeniería Administrativa ,2009, .*Persona orientada: Ana María Jimenez Posada - Laura Jimena Zapata Henao , Dirigió como: Tutor principal, meses*

•Trabajos dirigidos/Tutorías concluidas _ Trabajo de conclusión de curso de pregrado

Pre factibilidad para la creación de una línea de alimentos congelados Escuela De Ingeniería De Antioquia - E.I.A. Ingeniería Administrativa ,2008, .*Persona orientada: Santiago Montoya Pineda , Dirigió como: Tutor principal, meses*

•Trabajos dirigidos/Tutorías concluidas _ Trabajo de conclusión de curso de pregrado

PREPARACIÓN Y ACERCAMIENTO DE LA FUNDACIÓN INFANTIL SANTIAGO CORAZÓN A LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL Escuela De Ingeniería De Antioquia - E.I.A. Ingeniería Administrativa ,2008, .*Persona orientada: CAROLINA HERRERA CAÑAS - LAURA MARCELA*

MUÑOZ GÓMEZ , *Dirigió como:* Tutor principal, meses

•Trabajos dirigidos/Tutorías concluidas _ Trabajo de conclusión de curso de pregrado

Protocolos de negociaciones internacionales para el comercio entre Colombia y otros países
Escuela De Ingeniería De Antioquia - E.I.A. Ingeniería Administrativa ,2009, .*Persona orientada:* Adriana Sierra Angel - Santiago Peláez Escobar , *Dirigió como:* Tutor principal, meses

•Trabajos dirigidos/Tutorías concluidas _ Trabajo de conclusión de curso de pregrado

Mejoramiento de procesos de la clínica el Sagrado Corazón de Medellín Escuela De Ingeniería De Antioquia - E.I.A. Ingeniería Administrativa ,2009, .*Persona orientada:* Sara Escobar Gutiérrez - Sara Uribe Cuartas , *Dirigió como:* Tutor principal, meses

Participación en eventos

•Datos complementarios _ Participación en eventos _ Congreso

PIDEC 2007

•Datos complementarios _ Participación en eventos _ Congreso

XI Congreso Internacional sobre integración regional, fronteras y globalización en el continente americano

Trabajos dirigidos/tutorías en marcha

•Datos complementarios _ Trabajos dirigidos/Tutorías en marcha _ Trabajo de conclusión de curso de pregrado

Diseño de una guía comercial exportadora para Colombia Escuela De Ingeniería De Antioquia - E.I.A. Ingeniería Administrativa ,2010, .*Persona orientada:* Andrés Ordóñez Botero - Daniel Pérez García , *Dirigió como:* O, meses

•Datos complementarios _ Trabajos dirigidos/Tutorías en marcha _ Trabajo de conclusión de curso de pregrado

El Plan Colombia y sus alcances como instrumento de política exterior Escuela De Ingeniería De Antioquia - E.I.A. Ingeniería Administrativa ,2010, .*Persona orientada:* Isabel Cristina López Muñoz - Andrés Salazar González , *Dirigió como:* O, meses

•Datos complementarios _ Trabajos dirigidos/Tutorías en marcha _ Trabajo de conclusión de curso de pregrado

Caso de negociación con sindicatos como solución a las crisis de la compañía Empaques S.A Escuela De Ingeniería De Antioquia - E.I.A. Ingeniería Administrativa ,2010, .*Persona*

orientada: Alejandra González Ramírez - María Isabel Prieto González , Dirigió como: O, meses

•Datos complementarios _ Trabajos dirigidos/Tutorías en marcha _ Trabajo de conclusión de curso de pregrado

Estrategias de negociación comercial con China Escuela De Ingeniería De Antioquia - E.I.A. Ingeniería Administrativa ,2010, .Persona orientada: Esteban Muñoz Sánchez , Dirigió como: O, meses

Proyectos

•Investigación

La integración en red y la formación de capital social en la cooperación internacional en Medellín
Inicio: Febrero 2007 *Fin proyectado:* Diciembre 2007 *Fin:* Diciembre 2007 *Duración* 11

Resumen

Observaciones

•Investigación

2. Caracterización de la gestión de la cooperación internacional en el Valle de Aburra (Medellín) en los últimos 5 años.

Inicio: Abril 2008 *Fin proyectado:* Diciembre 2008 *Fin:* Diciembre 2008 *Duración* 8

Resumen

Observaciones

Nombre	Beethoven Herrera Valencia
Nombre en citasiones	HERRERA VALENCIA, BEETHOVEN
Nacionalidad	Colombiana

Formación Académica

- Doctorado**
 Doctorado de 1996
 Informe

Instituto de Estudios Políticos
 En Economía de Internacional
 - de 2002
- Maestría/Magister**
 Maestría de 1985
 Informe

En Economía y Política
 - de Internacional
 1986

• Especialización Especialización de 1971 - de 1973	Pontificia	Universidad	Javeriana	-	Puj	-	Sede	Bogotá
			En					Historia
• Pregrado/Universitario Economía de 1974 Bonanza Cafetera 1974-1977	Universidad	Nacional	De	Colombia	-	Sede	Bogotá	1979
				de				
• Pregrado/Universitario Licenciatura de 1966 - de 1971	Pontificia	Universidad	Javeriana	-	Puj	-	Sede	Bogotá
			En					Filosofía

Experiencia profesional

- **Facultad de Finanzas Gobierno y Relaciones Internacionales**
Dedicación: 0 horas semanales Diciembre de 2005 de
Actividades de investigación
- Investigación y Desarrollo - *Título:* Apertura, integración y crisis de los mercados bancarios y financiero Diciembre 2005
- Investigación y Desarrollo - *Título:* Diciembre 2005
- **Desarrollo Regional**
Dedicación: 0 horas semanales Enero de 1982 de 1982
Actividades de investigación
- Pasantías - *Título:* Enero 1982 1982
- **Agencia de Cooperación Técnica e Industrial**
Dedicación: 0 horas semanales Enero de 1982 de 1982
Actividades de administración
- Miembro de consejo de centro - *Cargo:* Pasante Enero de 1982 de 1982
- **Universidad Nacional De Colombia - Sede Bogotá**
Dedicación: 0 horas semanales Enero de 1979 de
Actividades de administración
- Miembro de consejo de centro - *Cargo:* Profesor Asociado Enero de 1979 de
Actividades de docencia
- Pregrado - *Nombre del curso:* Globalización e integración, Enero 1979
Actividades de investigación
- Investigación y Desarrollo - *Título:* Colombia ante los escenarios de globalización Económica Enero 1993
- **Universidad Externado de Colombia**
Dedicación: 15 horas semanales Enero de 1977 de 1999
Actividades de administración
- Miembro de consejo de centro - *Cargo:* Otro (especifique) Enero de 2006 de
- Miembro de consejo de centro - *Cargo:* Profesor invitado Enero de 1977 de 1999
Actividades de docencia
- Pregrado - *Nombre del curso:* Economía Internacional, Enero 1977 1999

<ul style="list-style-type: none"> Fundación <i>Dedicación:</i> 0 horas semanales Enero de 1977 de 1981 Universidad Central Actividades de administración - Miembro de consejo de centro - <i>Cargo:</i> Profesor Invitado Enero de 1977 de 1981 Actividades de docencia - Pregrado - <i>Nombre del curso:</i> Teoría Económica, Enero 1977 1981
<ul style="list-style-type: none"> Universidad Jorge Tadeo Lozano <i>Dedicación:</i> 0 horas semanales Enero de 1977 de 1980 Actividades de administración - Miembro de consejo de centro - <i>Cargo:</i> Profesor Invitado Enero de 1977 de 1980 Actividades de docencia - Pregrado - <i>Nombre del curso:</i> Historia Económica, Enero 1977 1980
<ul style="list-style-type: none"> Universidad Santo Tomás De Aquino - Sede Bogotá - Usta <i>Dedicación:</i> 0 horas semanales Enero de 1971 de Actividades de administración - Miembro de consejo de centro - <i>Cargo:</i> Profesor Invitado Enero de 1971 de Actividades de docencia - Pregrado - <i>Nombre del curso:</i> Filosofía de la Educación, Enero 1971

Áreas de actuación

- Ciencias Sociales Aplicadas -- Economía -- Economía Internacional -- Relaciones del Comercio Política Comercial Integración Económica
- Ciencias Sociales Aplicadas -- Economía -- Economía Internacional -- Teoría del Comercio Internacional
- Ciencias Sociales Aplicadas -- Economía -- Economía Internacional -- Negociación Internacional

Idiomas

	Habla	Escribe	Lee	Entiende
• Español	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
• Francés	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno

Líneas de investigación

- Caracterización de mercados financieros, *Activa:* Si

Premios y reconocimientos

- Distinción Docencia Excepcional, Universidad Nacional De Colombia - de 1983

- Miembro de Número, Academia colombiana de economistas - de 1980
- Profesor Emérito, Universidad Nacional De Colombia - de 1993

Artículos

•Producción bibliográfica _ Artículos publicados en revistas científicas _ Completo

BEETHOVEN HERRERA VALENCIA, "¿ Los Acuerdos de la OMC y su impacto en las Relaciones Laborales" . En: Colombia
 Revista Relacento ISSN: 0 ed:
 v.fasc. p. - ,2002

Palabras:
 Relaciones laborales, OMC,

•Producción bibliográfica _ Artículos publicados en revistas científicas _ Completo

BEETHOVEN HERRERA VALENCIA, "Los Acuerdos de la OMC y su impacto en las Relaciones Laborales" . En: Colombia
 Revista Relacento ISSN: 0 ed:
 v.fasc. p. - ,2002

Palabras:
 OMC, Relaciones laborales,

•Producción bibliográfica _ Artículos publicados en revistas científicas _ Completo

BEETHOVEN HERRERA VALENCIA, "Disyuntivas económicas en la constitución de 1991" . En: Colombia
 Revista Opera ISSN: 1657-8651 ed: UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA
 v.1fasc. p. - ,2002

Palabras:
 Disyuntivas económicas, Constitución 1991,

•Producción bibliográfica _ Artículos publicados en revistas científicas _ Completo

BEETHOVEN HERRERA VALENCIA, "Colombia y el plan Brady: castigo al buen deudor" . En: Colombia
 Revista Economía Colombiana ISSN: 0 ed:
 v.fasc. p. - ,1990

•Producción bibliográfica _ Artículos publicados en revistas científicas _ Completo

BEETHOVEN HERRERA VALENCIA, "Inserción de Colombia en la globalización, perspectivas de los trabajadores / as" . En: Colombia
 Fondo Sucesos ISSN: 0 ed:
 v.2fasc. p. - ,2001

Palabras:
 Inserción, Globalización,

•Producción bibliográfica _ Artículos publicados en revistas científicas _ Completo

BEETHOVEN HERRERA VALENCIA, "Colombia: Inserción en la globalización" . En: Colombia Fondo Sucesos ISSN: 0 ed: v.2fasc. p. - ,2001

Palabras:

Inserción, Globalización,

Libros

•Producción bibliográfica _ Libros y capítulos de libros publicados _ Libro publicado

BEETHOVEN HERRERA VALENCIA, "Colombia inserción en la Globalización" En: Colombia 2001. ed:UNIVERSIDAD EXTERNADO DE COLOMBIA ISBN: 9586164985 v. pags. 1

Palabras:

Inserción, Globalización,

Areas:

Ciencias Sociales Aplicadas -- Economía -- Economía Internacional -- Relaciones del Comercio Política Comercial Integración Económica,

•Producción bibliográfica _ Libros y capítulos de libros publicados _ Libro resultado de investigación

BEETHOVEN HERRERA VALENCIA, "Mundialisation économique: le processus réel et financier, son impact en Amérique latine et en Colombie" En: Colombia 2003. ed:Iniversidad Nacional De Colombia ISBN: 9587013077 v. 1 pags. 718

Palabras:

Mundialización, Procesos financieros,

Areas:

Ciencias Sociales Aplicadas -- Economía -- Economía Internacional -- Relaciones del Comercio Política Comercial Integración Económica,

Sectores:

Otros sectores - Otro,

•Producción bibliográfica _ Libros y capítulos de libros publicados _ Libro resultado de investigación

BEETHOVEN HERRERA VALENCIA, "Globalización: el proceso real y financiero" En: Colombia 2005. ed:Universidad Nacional de Colombia ISBN: 9587015673 v. pags. 1

Areas:

Ciencias Sociales Aplicadas -- Economía -- Economía Internacional -- Relaciones del Comercio Política Comercial Integración Económica,

Capitulos de libro

- BEETHOVEN HERRERA VALENCIA, "America Latina: integración y sus implicaciones sociales" Integración Regional, Fronteras Y Globalización En El Continente Americano . En: Colombia

ISBN: 958-701-455-3 ed: Unilibros Un , v. , p.377 - 409 - ,2004

Palabras:

Globalización, Implicaciones sociales,

Areas:

Ciencias Sociales Aplicadas -- Economía -- Economía Internacional -- Relaciones del Comercio
Política Comercial Integración Económica,

- BEETHOVEN HERRERA VALENCIA, "Organizaciones sociales y el desarrollo en el milenio de la globalización" El desarrollo de la globalización, el reto de América Latina . En: Venezuela ISBN: 0 ed: Nueva Sociedad , v. , p. - ,2000

Palabras:

Globalización,

Areas:

Ciencias Sociales Aplicadas -- Economía -- Economía Internacional -- Relaciones del Comercio
Política Comercial Integración Económica,

Textos en publicaciones no científicas

• **Producción bibliográfica _ Textos en publicaciones no científicas _ Revista (magazín)**

BEETHOVEN HERRERA VALENCIA, "TLC: jugando de visitantes" En: Colombia. 2006. El Abc Del Referendo. ISSN: 0123-8779 p.30 - 35 v.16

Nombre	Andrés Jiménez Angel
Nombre en citasiones	JIMENEZ A., Andres
Nacionalidad	Colombiana

Formación Académica

- **Doctorado** Katholische Universität Eichstätt-Ingolstadt
Doctorado en Historia de América Latina
Abril de 2010 - de
- **Maestría/Magister** Universidad De Los Andes - Uniandes
Maestría en Historia
Enero de 2005 - Junio de 2008
INTELECTUALES HISTORIA Y NACION: JOSE MANUEL GROOT Y LA HISTORIA ECLESIASTICA Y CIVIL DE NUEVA GRANADA
- **Maestría/Magister** Universitat Bremen
LL.M. Eur
de 2002 - de 2003
Non-state actors in international law and the debate on global constitutionalism

• Perfeccionamiento X Seminario de 2004 - de 2004	Internacional	Universidad de	Bioética	El Bioética	y	Bosque S
• Perfeccionamiento Primer Encuentro de 2005 - de 2005	Instituto de	de Historiadores	Cultura Del	Brasil Brasil	y	Colombia de
• Perfeccionamiento First Symposium On Bilingual Education de 2004 - de 2004		Universidad		El		Bosque
• Perfeccionamiento Diseño y de 2004 - de 2004	Desarrollo	Universidad de	Proyectos	El E		Bosque Learning
• Pregrado/Universitario Pregrado de 1996 - de 2000	Universidad	De en	Los	Andes	-	Uniandes derecho
• Secundario de 1989 - de 1995		Colegio				Helvetia
• Primario de 1982 - de 1989		Colegio				Helvetia

Experiencia profesional

• Departamento <i>Dedicación:</i> 0 horas semanales	de Junio de 2005	Historia Diciembre de 2006
Actividades	de	administración
- Otra actividad técnico-científica relevante - <i>Cargo:</i> Asistente Editorial revista "Historia Crítica Contemporáneo" Junio de 2005	- Diciembre de 2006	- Diciembre de 2006
- Otra actividad técnico-científica relevante - <i>Cargo:</i> Asistente Graduado "Corrientes Historiográficas" Junio de 2005	- Diciembre de 2005	- Diciembre de 2005
Actividades	de	investigación
- Investigación y Desarrollo - <i>Título:</i> Las relaciones internacionales entre Colombia y la Alemania nacionalsocialista, 1933-1945 Junio 2005	- Diciembre 2005	- Diciembre 2005
- Investigación y Desarrollo - <i>Título:</i> Junio 2005	- Diciembre 2005	- Diciembre 2005
• Departamento <i>Dedicación:</i> 0 horas semanales	de Marzo de 2004	Humanidades Noviembre de 2004
Actividades	de	administración

- Otra actividad técnico-científica relevante - *Cargo:* Miembro Grupo de Asesoría y Redacción de Textos - GRAT Enero de 2007 de
- Otra actividad técnico-científica relevante - *Cargo:* Coordinador editorial "Revista Colombiana de Filosofía de la Ciencia" Enero de 2007 de **Actividades de investigación**
- Investigación y Desarrollo - *Título:* CICLO SOBRE OBRAS DE PETER BURKE Abril 2004 Noviembre 2004
- Investigación y Desarrollo - *Título:* Marzo 2004 Noviembre 2004

- **Universidad De La Sabana - Unisabana**
Dedicación: 24 horas semanales Marzo de 2004 Junio de 2007
Actividades de administración
 - Miembro de consejo de centro - *Cargo:* Profesor auxiliar Enero de 2007 de
 - Miembro de consejo de centro - *Cargo:* Profesor de cátedra Agosto de 2004 Diciembre de 2006**Actividades de docencia**
 - Pregrado - *Nombre del curso:* Semillero de investigación, Enero 2007 Junio 2007
 - Pregrado - *Nombre del curso:* Introducción a la ciencia política, Agosto 2006 Diciembre 2006
 - Pregrado - *Nombre del curso:* Origen del ciencia jurídica moderna, Junio 2004 Diciembre 2005
 - Pregrado - *Nombre del curso:* Derecho comparado, Junio 2004 Diciembre 2005
 - Otro - *Nombre del curso:* Seminario de derecho comparado para profesores, Marzo 2004 Diciembre 2004
 - Pregrado - *Nombre del curso:* Razonamiento jurídico, Junio 2004 Diciembre 2005

- **Universidad El Bosque**
Dedicación: 20 horas semanales Junio de 2004 Junio de 2007
Actividades de administración
 - Miembro de consejo de centro - *Cargo:* Instructor Asociado Enero de 2007 de
 - Miembro de consejo de centro - *Cargo:* Instructor Asociado Junio de 2004 Junio de 2005**Actividades de docencia**
 - Pregrado - *Nombre del curso:* Seminario de Filosofía e Historia de la Ciencia, Enero 2007
 - Pregrado - *Nombre del curso:* Estructuración del pensamiento II, Enero 2007 Junio 2007
 - Pregrado - *Nombre del curso:* FirstLanguageAcquisition, Junio 2004 Junio 2005
 - Pregrado - *Nombre del curso:* Inglés II, Junio 2004 Junio 2005
 - Pregrado - *Nombre del curso:* Estructuras del pensamiento, Junio 2004 Junio 2005

- **Facultad de Derecho**
Dedicación: 0 horas semanales Marzo de 2004 de
Actividades de administración
 - Otra actividad técnico-científica relevante - *Cargo:* Seminarios de Derecho Comparado para Profesores Marzo de 2004 Diciembre de 2004**Actividades de investigación**
 - Investigación y Desarrollo - *Título:* Estándares interamericanos en administración de justicia Enero 2007
 - Investigación y Desarrollo - *Título:* Jurisprudencia de la Corte Interamericana de Derechos Humanos Julio 2007
 - Investigación y Desarrollo - *Título:* La supremacía del derecho comunitario en Comunidad Andina de Naciones y en la Unión Europea Enero 2006
 - Investigación y Desarrollo - *Título:* Enero 2006

- **Freidrich Alexander Universitat. ErlangenNuremberg**
Dedicación: 10 horas semanales Abril de 2002 Julio de 2002
Actividades de administración
 - Miembro de consejo de centro - *Cargo:* Asistente de Investigación Abril de 2002 Julio de 2002

<ul style="list-style-type: none"> • Universidad De Los Andes - Uniandes <i>Dedicación:</i> 12 horas semanales Agosto de 1998 Diciembre de 2006
<p>Actividades de administración</p> <ul style="list-style-type: none"> - Miembro de consejo de centro - <i>Cargo:</i> Asistente Graduado Junio de 2005 Diciembre de 2006 - Miembro de consejo de centro - <i>Cargo:</i> Monitor Académico Agosto de 1998 Diciembre de 2000

<p>Áreas de actuación</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ciencias Sociales Aplicadas -- Derecho -- Derecho de La Integración -- Derecho Comunitario Europeo y Andino • Ciencias Sociales Aplicadas -- Derecho -- Derecho Internacional -- Derechos Humanos • Ciencias Humanas -- Historia -- Historia de América -- Historiografía Colombiana Siglo XIX

Idiomas				
	Habla	Escribe	Lee	Entiende
• Alemán	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
• Inglés	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
• Español	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
• Francés	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno

<p>Lineas de investigación</p> <ul style="list-style-type: none"> • HHistoria del tiempo presente, <i>Activa:</i>No • Derecho Comparado, <i>Activa:</i>Si • Derecho Internacional, <i>Activa:</i>Si • Derecho Europeo, <i>Activa:</i>Si • Derecho Andino, <i>Activa:</i>Si • Historia de la Educación, <i>Activa:</i>No • Filosofía de la Historia, <i>Activa:</i>No • HISTORIA SOCIAL DE LAS CIENCIAS Y SOCIOLOGÍA DE LAS CIENCIAS, <i>Activa:</i>No
--

Artículos

•Producción bibliográfica _ Artículos publicados en revistas científicas _ Completo

ANDRESJIMENEZANGEL, "El uso de la fuerza en la jurisprudencia interamericana" . En: Colombia Justicia Penal Militar ISSN: 1909-4906 ed: v.9fasc.N/A p.39 - 44 ,2009

Trabajos en eventos(capítulos de memoria)

•Producción bibliográfica _ Trabajos en eventos (Capítulos de memoria) _ Completo

ANDRES JIMENEZ ANGEL, "Diffusion, transfer, exchange: German-Colombian scientific and intellectual networks in the 19th century" En: Alemania. 2009. *Evento*: End of Messages? The State of the Dialogue between History and Sociology *Ponencia*:Diffusion, transfer, exchange: German-Colombian scientific and intellectual networks in the 19th century *Libro*: , , p. - , v. <, fasc.

•Producción bibliográfica _ Trabajos en eventos (Capítulos de memoria) _ Completo

ANDRESJIMENEZANGEL, "Transatlanticcorrespondence and "mobileknowledge" in Alexander von Humboldt'sexplorationtraveltoHispanicAmerica" En: Estados Unidos. 2009. *Evento*: Transatlantic Exploration in the Era of Humboldt *Ponencia*:Transatlantic correspondence and "mobile knowledge" in Alexander von Humboldt's exploration travel to Hispanic America *Libro*: , , p. - , v. <, fasc.

•Producción bibliográfica _ Trabajos en eventos (Capítulos de memoria) _ Completo

ANDRES JIMENEZ ANGEL, "Verbreitung, Transfer, Austausch: wissenschaftliche und intellektuelledeutsch-kolumbianischeNetzwerkeim 19. Jahrhundert" En: Alemania. 2010. *Evento*: NeueForschungenzur Geschichte Lateinamerikas*Ponencia*:Verbreitung, Transfer, Austausch: wissenschaftliche und intellektuelledeutsch-kolumbianischeNetzwerkeim 19. Jahrhundert*Libro*: , , p. - , v. <, fasc.

Otra producción bibliográfica

•Producción bibliográfica _ Otra producción bibliográfica

ANDRES JIMENEZ ANGEL, "Thomas Fischer y AnnelieseSitarz (eds.), AlsGeschäftsmann in Kolumbien (1911-1929). AutobiographischeAufzeichnungen von Hans Sitarz. Frankfurt am Main: VervuertVerlag, 2004" En: Colombia. 2004. Anuario Colombiano De Historia Universidad Nacional De Colombia Sede Bogota Facultad De Ciencias Departamento De Quimicap.

•Producción bibliográfica _ Otra producción bibliográfica _ Otra

ANDRESJIMENEZANGEL, "Capitulo 7: Convergencia., De Gutenberg a internet, una historia social de los medios de comunicación, Madrid, Taurus, 2002" En: Colombia. 2004. p.
Areas: Ciencias Humanas -- Historia -- Historia de las Ciencias,
Sectores:

Educación,

•Producción bibliográfica _ Otra producción bibliográfica _ Otra

ANDRESJIMENEZANGEL, "Briggs Asa, Capítulo 6: Información, Educación, Entretenimiento, 2 primeros títulos, De Gutenberg a internet, una historia social de los medios de comunicación, Madrid, Taurus, 2002, pp.213-262" En: Colombia. 2004. p.

Areas:

Ciencias Humanas -- Historia -- Historia de las Ciencias,

Sectores:

Educación,

Trabajos dirigidos/tutorías concluidas

•Trabajos dirigidos/Tutorías concluidas _ Trabajo de conclusión de curso de pregrado

ANDRESJIMENEZANGEL, JUAN CARLOS MARTINEZ, La recepción del principio de supremacía del derecho comunitario andino en Colombia y Venezuela Universidad De La Sabana - Unisabana Derecho ,2008, .*Persona orientada*: Juan Carlos Martínez , *Dirigió como*: Tutor principal, 0 meses

Areas:

Ciencias Sociales Aplicadas -- Derecho -- Derecho de La Integración -- Derecho Comunitario Europeo, Ciencias Sociales Aplicadas -- Derecho -- Derecho Constitucional,

•Trabajos dirigidos/Tutorías concluidas _ Trabajo de conclusión de curso de pregrado

LINA MARIAPRADILLA, GINNAAREVALO, ANDRESJIMENEZANGEL, La supremacía del derecho comunitario en la Unión Europea Universidad De La Sabana - Unisabana Derecho ,2007, .*Persona orientada*: Lina María Pradilla y Ginna Arévalo , *Dirigió como*: Tutor principal, 0 meses

Areas:

Ciencias Sociales Aplicadas -- Derecho -- Derecho de La Integración -- Derecho Comunitario Europeo,

Sectores:

Otros sectores - Otro,

Trabajos dirigidos/tutorías en marcha

•Datos complementarios _ Trabajos dirigidos/Tutorías en marcha _ Trabajo de conclusión de curso de pregrado

ANDRESJIMENEZANGEL, La enseñanza de lenguas extranjeras en el plan de estudios de 1826 Universidad El Bosque Licenciatura En Educación Bilingüe ,2009, .*Persona orientada*: LizzetteZeller , *Dirigió como*: O, meses

Proyectos

<p>•Otro</p> <p>Las relaciones internacionales entre Colombia y la Alemania nacionalsocialista, 1933-1945 <i>Inicio:</i> 2005 <i>Duración</i></p> <p>Resumen Observaciones</p>
<p>•Otro</p> <p>La supremacía del derecho comunitario en Comunidad Andina de Naciones y en la Unión Europea <i>Inicio:</i> 2006 <i>Duración</i></p> <p>Resumen Observaciones</p>
<p>•Otro</p> <p>Estándares interamericanos en administración de justicia <i>Inicio:</i> 2007 <i>Duración</i></p> <p>Resumen Observaciones</p>
<p>•Otro</p> <p>Jurisprudencia de la Corte Interamericana de Derechos Humanos <i>Inicio:</i> 2007 <i>Duración</i></p> <p>Resumen Observaciones</p>
<p>•Investigación</p> <p>CICLO SOBRE OBRAS DE PETER BURKE <i>Inicio:</i> 2004 <i>Duración</i></p> <p>Resumen Observaciones</p>

Nombre	Maria Fernanda PENAGOS FORERO
Nombre en citaciones	MARIA FERNANDA PENAGOS F.
Nacionalidad	Colombiana

Formación Académica

<ul style="list-style-type: none"> Maestría/Magister DERECHO de2001 INTERNACIONAL Universidad INTERNACIONAL Y - Complutense RELACIONES de De Madrid INTERNACIONALES 2002

La actuación de las Organizaciones No Gubernamentales en los conflictos petroleros

- **Especialización** Universidad Externado de Colombia
Internacional en Derecho del Transporte
Julio de 2007 - Noviembre de 2008
- **Pregrado/Universitario** Universidad Del Rosario
JURISPRUDENCIA - de 1995 - de 1999
El Estado Colombiano: Actor pasivo frente a la problemática de los indígenas U'wa en relación con sus derechos sobre la tierra

Experiencia profesional

- **Liberty Seguros S.A.**
Dedicación: 40 horas semanales Julio de 2006 de Actual
Actividades de administración
- Dirección y Administración - *Cargo:* Director Outsourcing Julio de 2006 de **investigación**
Actividades de investigación
- Investigación y Desarrollo - *Título:* WF RECOBROS Julio 2006
- **Universidad Militar Nueva Granada - Unimilitar**
Dedicación: 9 horas semanales Abril de 2005 de
Actividades de administración
- Miembro de consejo de centro - *Cargo:* Professor titular Abril de 2005 de **docencia**
Actividades de docencia
- Otro - *Nombre del curso:* DIPLOMADO VIRTUAL EN DERECHOS HUMANOS Y DERECHO INTERNACIONAL DE LOS CONFLICTOS ARMADOS, Febrero 2007
- Pregrado - *Nombre del curso:* Seguridad Internacional, Abril 2005
- Pregrado - *Nombre del curso:* Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, Julio 2005
- Pregrado - *Nombre del curso:* Derecho Constitucional Colombiano I, Julio 2005
- Pregrado - *Nombre del curso:* Protocolo Diplomático y Empresarial, Julio 2005
- Pregrado - *Nombre del curso:* Sociología Política, Abril 2005
- Pregrado - *Nombre del curso:* Derecho Diplomático y Consular, Julio 2005
- **Instituto Educación a Distancia InseDI**
Dedicación: 0 horas semanales Febrero de 2005 Abril de 2007
Actividades de docencia
- Capacitación/Entrenamientos dictados - *Nombre del curso:* MODULO DE DERECHO DIPLOMÁTICO Y CONSULAR, Enero 2006 Abril 2007
- Capacitación/Entrenamientos dictados - *Nombre del curso:* MODULO DE DERECHO ECONÓMICO INTERNACIONAL, Abril 2005 Octubre 2005
Actividades de investigación
- Investigación y Desarrollo - *Título:* La Constitución Europea: Análisis de su naturaleza jurídica y política Febrero 2005
- Investigación y Desarrollo - *Título:* Febrero 2005
- **Liberty Seguros S A**
Dedicación: 40 horas semanales Junio de 2003 Septiembre de 2005
Actividades de administración
- Miembro de consejo de centro - *Cargo:* Otro (especifique) Julio de 2006 de

- Miembro de consejo de centro - *Cargo:* Otro (especifique) Junio de 2003 Septiembre de 2005

Áreas de actuación

- Ciencias Sociales Aplicadas -- Derecho
- Ciencias Sociales Aplicadas -- Derecho -- Derecho Público -- Derecho Constitucional
- Ciencias Sociales Aplicadas -- Derecho -- Derecho Privado -- Derecho Internacional Privado
- Ciencias Humanas -- Sociología -- Otras Sociologías Específicas

Idiomas

	Habla	Escribe	Lee	Entiende
• Inglés	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
• Español	Bueno	Bueno	Bueno	Bueno
• Francés	Deficiente	Deficiente	Aceptable	Aceptable

Lineas de investigación

- La Constitución Europea: Análisis de su naturaleza jurídica y política, *Activa:*Si

Premios y reconocimientos

- TESIS DE GRADO CON MENCION MERITORIA, Universidad Del Rosario - de 2000

Artículos

•Producción bibliográfica _ Artículos publicados en revistas científicas _ Completo

MARIA FERNANDA PENAGOS FORERO, "La Constitución Europea: El primer Intento de la Unión para consolidar su estructura constitucional." . En: Colombia Revista Digital Academia Y Virtualidad ISSN: 2011-0731 ed: v.1fasc.p.1 - 15 ,2007

Palabras:

Integración, Unión Europea, Supranacionalidad, Derecho Comunitario, Constitución Europea,

•Producción bibliográfica _ Artículos publicados en revistas científicas _ Completo

MARIA FERNANDA PENAGOS FORERO, "El caso U'wa." . En: Colombia Identificación, Manejo Y Resolución De Conflictos Ambientales. ISSN: 0123-2401 ed: Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior v.fasc.p.171 - 185 ,2001

Palabras:
Indígenas, Uwas, Conflictos,
Sectores:
Educación, Productos y servicios para la defensa y protección del medio ambiente, incluyendo el desarrollo sostenible., Otros sectores,

•Producción bibliográfica _ Artículos publicados en revistas científicas _ Completo

MARIA FERNANDA PENAGOS FORERO, "¿Cómo evitar el plagio en mis trabajos? La importancia de los derechos de autor, de las citas y de los sistemas de referenciación bibliográfica" . En: Colombia Aula Virtual InsedUmng ISSN: 0 ed: v.fasc. p. - ,2006

Palabras:
PLAGIO, REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS,
Sectores:
Educación,

•Producción bibliográfica _ Artículos publicados en revistas científicas _ Completo

JAIME HUMBERTO RAMIREZ, MARIA FERNANDA PENAGOS FORERO, "¿Qué pasó con la Constitución Europea?: Razones que pudieron conducir a su no ratificación." . En: Guatemala Revista Jurídica AuctoritasPrudentium ISSN: 1111-1111 ed: Facultad de Derecho. Universidad del Istmo. Guatemala v.2fasc.N/A p.N/A - N/A ,2009

Libros

•Producción bibliográfica _ Libros y capítulos de libros publicados _ Libro resultado de investigación

MARIA FERNANDA PENAGOS FORERO, "¿ El Estado Colombiano: Un actor pasivo frente a la problemática de los indígenas U̇wa en relación con sus derechos sobre la tierra." En: Colombia 2001. ed:Centro Editorial Rosarista ISBN: 0124700 v. 1 *pages.* 49

Areas:
Ciencias Sociales Aplicadas -- Derecho,

Desarrollo de material didáctico o de instrucción

•Producción técnica _ Desarrollo de material didáctico o de instrucción

MARIA FERNANDA PENAGOS FORERO, Protección de los Derechos Humanos en la Unión Europea, *Nombre comercial: ,contrato/registro: , .* En: España, ,2008,

•Producción técnica _ Desarrollo de material didáctico o de instrucción

MARIA FERNANDA PENAGOS FORERO, Teoría Constitucional, *Nombre comercial: ,contrato/registro: , .* En: Colombia, ,2006,

Palabras:
DERECHO CONSTITUCIONAL,
Areas:
Otros,
Sectores:
Educación,

•Producción técnica _ Desarrollo de material didáctico o de instrucción

MARIA FERNANDA PENAGOS FORERO, Derechos Humanos y Derecho Internacional Humanitario, *Nombre comercial:* , *contrato/registro:* , . En: Colombia, ,2006,

Palabras:
DERECHOS HUMANOS, DERECHO INTERNACIONAL HUMANITARIO,
Areas:
Otros,
Sectores:
Educación,

•Producción técnica _ Desarrollo de material didáctico o de instrucción

MARIA FERNANDA PENAGOS FORERO, Derecho Económico Internacional, *Nombre comercial:* , *contrato/registro:* , . En: Colombia, ,2005,

Palabras:
Derecho Económico Internacional,
Areas:
Otros,
Sectores:
Educación,

•Producción técnica _ Desarrollo de material didáctico o de instrucción

MARIA FERNANDA PENAGOS FORERO, Derecho Diplomático y Consular. (CD-ROM)., *Nombre comercial:* , *contrato/registro:* , . En: Colombia, ,2006,

Palabras:
Derecho Diplomático y Consular,
Areas:
Otros,
Sectores:
Educación,

•Producción técnica _ Desarrollo de material didáctico o de instrucción

MARIA FERNANDA PENAGOS FORERO, Sistema Interamericano de Protección de los Derechos Humanos, *Nombre comercial:* , *contrato/registro:* , . En: España, ,2008,

Proyectos

•Investigación

La Constitución Europea: Análisis de su naturaleza jurídica y política		
<i>Inicio:</i>	2005	<i>Duración</i>
Resumen	OBJETIVO GENERAL Determinar los alcances jurídicos de la Constitución Europea dentro del marco del proceso de integración de la Unión Europea.	
Observaciones		
•Otro		
WF		RECOBROS
<i>Inicio:</i>	2006	<i>Duración</i>
Resumen		
Observaciones		

Anexo 4. Constitución de una ESAL

El proceso de establecimiento de una Entidad Sin ánimo de Lucro en Colombia, se fundamenta tanto en la Constitución⁹ como en el Código civil, que considera a las fundaciones, corporaciones, asociaciones y otras entidades sin ánimo de lucro como personas jurídicas.¹⁰

La creación de una ESAL, en sus figuras más comunes, Fundación y Corporación, parte de la decisión de un grupo de interesados de asumir responsabilidades frente a los problemas y carencias de una comunidad específica; la figura que se decida, estará vinculada con los recursos disponibles y el objeto social que se defina.

Corporación:

- Nace del interés de varias personas naturales que concurren a la creación de la entidad
- Se acogen al objeto social propuesto para proceder a su constitución

⁹En la Constitución Política de Colombia, los Artículos 2, 38 y 189, sustentan la creación y funciones de las ESAL.

Art. 2º. Fines del Estado. Son fines esenciales del Estado: Servir a la comunidad, promover la prosperidad general y garantizar la efectividad de los principios, derechos y deberes consagrados en la Constitución; facilitar la participación de todos en las decisiones que los afectan y en la vida económica, política, administrativa y cultural de la nación; defender la independencia nacional, mantener la integridad territorial y asegurar la convivencia pacífica y la vigencia de un orden justo.

Art. 38. Derecho de asociación. Se garantiza el derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en la sociedad.

Art. 189. Calidades y Competencias Presidenciales. Corresponde al Presidente de la República como jefe de Estado, jefe del gobierno y suprema autoridad administrativa: 26) Ejercer la inspección y vigilancia sobre instituciones de utilidad común para que sus rentas se conserven y sean debidamente aplicadas y para que en todo lo esencial se cumpla con la voluntad de los fundadores.(Esta facultad ha sido delegada por el Presidente de la República en cabeza de los gobernadores de los departamentos y en el caso de Bogotá, Distrito Capital, esta facultad la ejerce el Alcalde Mayor de Bogotá).

¹⁰Artículo 633 del Código Civil. Persona jurídica: una persona ficticia, capaz de ejercer derechos y contraer obligaciones civiles y de ser representada judicial y extrajudicialmente.

- Su finalidad es aspirar al bienestar físico, intelectual o moral de sus asociados, sus familias, una comunidad o una agremiación.
- Los recursos provienen de la cooperación internacional o de otras fuentes.
- La duración o vigencia de una corporación la determinan sus asociados, quienes pueden decidir libremente sobre la disolución o liquidación.

Fundación:

- Es suficiente la voluntad de un fundador para constituirse.
- Se da un consenso sobre la misión y el objeto social, entre los fundadores.
- Los fundadores aportan un patrimonio inicial para el desarrollo de sus objetivos y muchas veces también para su sostenimiento.
- La afectación del patrimonio es irrevocable.
- Una vez constituida no podrá ser disuelta o liquidada, ni siquiera por voluntad de sus mismos fundadores.

Constitución de una ESAL.

Se puede constituir “por documento privado a través de un acta de constitución o por escritura pública de conformidad con lo previsto en el artículo 40 del Decreto 2150 de 1995. Una vez suscrito el documento privado por sus constituyentes o una vez suscrita y protocolizada la escritura pública, se debe registrar el acta de constitución o la escritura, según sea el caso, ante la Cámara de Comercio de su ciudad o departamento para que nazca la persona jurídica a la vida jurídica.” (Colombia Incluyente, S.F.)

- 1) Por documento privado: el documento privado deberá contener el acta de la asamblea preliminar de constitución,¹¹ que indicará en el encabezado que se trata de una asamblea de constitución, dará la fecha y lugar de la reunión, además del nombre, identificación y domicilio de los constituyentes (asociados o fundadores). Debe constar la expresa voluntad de crear una entidad sin

¹¹Esta acta debe constar además, en los libros oficiales de Asamblea de la ESAL.

ánimo de lucro, sea corporación, asociación o fundación, y debe contener el texto de los estatutos. El documento finaliza con la constancia de aprobación de los estatutos (artículo 42 del Decreto 2150 de 1995), el nombramiento de órganos directivos (representante legal, su suplente y los miembros de junta directiva), la firma del presidente o secretario, y las firmas de todos los fundadores o asociados, los cuales deben estar presentes en dicha reunión de constitución directamente o por apoderado.

El documento de constitución debe acompañarse de una comunicación suscrita por el representante legal en la cual se indique: la dirección, teléfono y fax de la entidad, el nombre de la autoridad que ejercerá la inspección y vigilancia de la entidad que se constituye.

Debe enviarse a la Cámara de Comercio una copia del acta en la cual debe constar la firma del presidente o secretario y debe ir firmada por el secretario de la reunión, con reconocimiento de su firma.

- 2) Por escritura pública: se trata de un documento que se elabora y protocoliza en una notaría con las exigencias de la ley. “La escritura debe indicar el nombre, identificación y domicilio de los constituyentes (asociados o fundadores); constar su expresa voluntad de crear una entidad sin ánimo de lucro, sea corporación, asociación o fundación. Igualmente contener los elementos de los estatutos... Todos los asociados o fundadores deben comparecer a la notaría en forma personal o mediante apoderado, a otorgar el instrumento público”. (Colombia Incluyente, S.F.)

Estatutos.

Los estatutos de una ESAL, deben contener:

- El nombre de la persona jurídica y su sigla, sí la tiene
- La clase de persona jurídica que se constituye: corporación, fundación, cooperativa, fondo de empleados, asociación mutua, etc.
- El domicilio de la entidad (ciudad o municipio).¹²

¹²El lugar que se indique determinará la competencia de la cámara de comercio ante la cual se debe registrar, así como la entidad gubernamental que ejercerá la inspección y vigilancia de la ESAL.

- La duración o periodo de vigencia de la ESAL.¹³
- Objeto: actividad o actividades a que se dedicará principalmente la entidad. Puede indicarse actividades conexas que son necesarias para cumplir su objeto principal.
- El patrimonio: lo constituyen todos los bienes tangibles e intangibles que ingresan a la entidad y la forma de hacer los aportes para sostener la ESAL y dar cumplimiento al objeto social.¹⁴
- Determinación de los miembros de la Asociación o la Fundación, sus derechos, deberes, condiciones para ingresar a la entidad, causales de retiro, prohibiciones, sanciones en caso de incumplir los estatutos y el procedimiento para imponer las sanciones.
- La forma de administración, incluyendo los órganos de dirección,¹⁵ administración¹⁶ y representación legal,¹⁷ con sus facultades y limitaciones, si las tienen. Y la periodicidad de las reuniones ordinarias de Asambleas¹⁸ y Juntas Directivas y los casos en que habrá de convocarse a reuniones extraordinarias; además del medio por el que serán convocadas.

¹³ Son de duración indefinida: las fundaciones, las entidades de naturaleza cooperativa, fondos de empleados, asociaciones mutuales y fundaciones.

¹⁴ En las fundaciones siempre deberá indicarse el monto del patrimonio inicial. Es de señalar que el patrimonio afectado a la entidad no será objeto de repartición a favor de sus asociados una vez la ESAL se disuelva y liquide. Se sugiere que en los estatutos de la ESAL se prevea que en caso de extinguirse, sus bienes pasarán a la entidad pública o privada colombiana sin ánimo de lucro que disponga la Asamblea.

¹⁵ Asamblea General de Asociados o el Consejo de Fundadores y representan a la entidad como máximo órgano decisorio de la misma

¹⁶ Junta Directiva o Consejo Directivo, y comité ejecutivo

¹⁷ Representante legal: a persona natural o jurídica encargada de ejecutar todos los actos tendientes a desarrollar y cumplir el objeto social y las directrices impartidas por la Asamblea General. Actúa en nombre de la entidad judicial y extrajudicialmente y sus actuaciones comprometen a la entidad.

¹⁸ Actividades a desarrollar en la Asamblea ordinaria: Análisis de la situación financiera y administrativa de la entidad. Estudio y aprobación de los estados financieros. Estudio y aprobación de las reformas estatutarias. Estudio y aprobación de las directrices de la entidad. Elección de junta directiva y demás funcionarios de su competencia. Elección del revisor fiscal, si lo hay, y aprobación de sus honorarios.

- Órganos de Dirección: representan a todos los asociados o fundadores, los cuales tendrán derecho a voz y voto, elegir los órganos de administración, aprobar la situación financiera de la entidad (estudiar y aprobar el presupuesto, aprobar los estados financieros y balance general), determinar las directrices de la entidad, aprobar las reformas estatutarias, elegir el revisor fiscal, decretar la disolución o liquidación de la entidad, en el caso de las asociaciones o corporaciones.
- Órganos administrativos: se encargan de hacer cumplir los estatutos y las decisiones de la asamblea y acompaña al representante legal en su labor de administración de la entidad. Los estatutos deben prever sus funciones y periodos de permanencia y si existe la posibilidad de ser reelegidos.

Aunque no es obligación que las asambleas ordinarias de una ESAL se realicen durante los primeros tres meses del año, es recomendable puesto que en caso de existir un excedente (estudio del estado financiero) se debe decidir sobre la creación de una reserva con destinación específica, monto sobre el cual, de acuerdo a las normas tributarias vigentes en Colombia no se pagaría impuesto de renta sobre dicho excedente. Si por el contrario no se crea esa reserva previo a la declaración del impuesto sobre la renta, la ESAL estaría obligada a pagar un impuesto con una tarifa del 20% sobre el excedente que resulte.

- Las causales de disolución y liquidación de la entidad.
- Disposiciones transitorias relacionadas con la designación de los miembros de junta directiva y el representante legal principal y suplente, indicando sus nombres e identificación.

Inscripción de las ESAL ante las Cámaras de Comercio

“Se conformidad con el Artículo 42 del Decreto 2150 de 1995 las reformas estatutarias, los nombramientos de administradores (junta directiva y representante legal), los libros, la disolución y la liquidación de las personas jurídicas anteriormente mencionadas se inscribirán en la Cámara de Comercio con jurisdicción en el domicilio principal de la persona jurídica en los mismos términos”. (Colombia Incluyente, S.F.)

Para la inscripción de Una ESAL ante la Cámara de Comercio respectivo, se debe tramitar el formulario que tiene establecido para tal efecto la Cámara de Comercio. Los libros¹⁹ deben identificarse con el nombre de la ESAL, señalar el libro objeto de inscripción, y se deben enumerar cada una de las páginas de forma sucesiva y continua, previo a remitirlo a la Cámara de Comercio.

El costo del trámite para las ESAL, para el año 2010, es de \$ 26.000.

En la página WEB de la Cámara de Comercio de Medellín para Antioquia, se especifican los requisitos previos²⁰ y los diferentes trámites a seguir para la inscripción. (Ver <http://www.camamed.org.co/servicioinformacioncae.asp>).

Inspección, vigilancia y control por parte de las entidades gubernamentales

“De conformidad con el artículo 189, numeral 26 de la Constitución Nacional el Presidente de la República tiene la facultad administrativa de "ejercer la inspección y vigilancia sobre instituciones de utilidad común para que sus rentas se conserven y sean debidamente aplicadas y para que en todo lo esencial se cumpla con la voluntad de los fundadores". Esta facultad ha sido delegada por el Presidente de la República en cabeza de los gobernadores de los departamentos y en el caso de Bogotá Distrito Capital, esta facultad la ejerce el Alcalde Mayor de Bogotá. Debido a esta facultad, una vez constituida la ESAL y registrada ante la Cámara de Comercio, debe enviarse dentro de los diez (10) días siguientes a las gobernaciones o la Alcaldía Mayor de Bogotá, según sea el domicilio de la entidad, un extracto del acta de constitución o copia de la escritura pública de constitución donde consten con los estatutos y un certificado de existencia y representación de la misma.” (Colombia Incluyente, S.F.)

De igual manera, anualmente deberán ser remitidos dentro de los primeros cuatro meses del año, los estados financieros²¹ con corte al 31 de diciembre del año

¹⁹Libros de las Entidades Sin Ánimo de Lucro, ESAL: Libros de órganos de dirección (Asamblea), Libros de órganos de administración (Junta Directiva)y Libros principales de contabilidad: mayor y balances y diario.

²⁰ Se recomienda la Consulta del nombre comercial y antecedente Macario (en caso de tener definido un nombre para su producto o marca). La consulta de nombre puede hacerse por internet en la página de la Cámara o en los módulos de autoservicio dispuestos en los CAE's ubicados en las sedes de la Cámara de Comercio para tal fin. El Informativo de Uso de Suelos. Y como Persona Jurídica, haber tramitado ante una notaría la minuta de constitución de la empresa para obtener la escritura pública que debe anexar al trámite de constitución en el CAE.

inmediatamente anterior, aprobados por el órgano máximo de la entidad y certificados, es decir firmados por el representante legal, el contador y el revisor fiscal, en caso de existir.

También, deben presentarse los informes de gestión, de ejecución del presupuesto en el año inmediatamente anterior y de ejecución del presupuesto para el año que inicia; las reformas que se hagan a los estatutos y al nombramiento de dignatarios y de representante legal.

²¹ Los estados financieros incluyen los siguientes documentos: Balance general, Estado de resultados, Estado de cambios en la situación patrimonial, Estado de cambios en el capital de trabajo, Estado de flujo en efectivo.