

**Plan de mercadeo para la promoción a donantes de la Fundación “Ser”, fundación para niños y adolescentes de escasos recursos, enfocada en el desarrollo de competencias con énfasis en emprendimiento**

Sandra Barrera

Tifany Jizeth Urbano Quintero

Proyecto de grado para optar por el título de

Magister en mercadeo

Director del trabajo de grado

Hugo Fernando Saavedra Abadía

Universidad Icesi

Facultad de Ciencias Administrativas y Económicas

Santiago de Cali, junio 2017

## Tabla de contenido

1.	Introducción.....	7
2.	Antecedentes.....	8
	2.1 Descripción del problema.....	8
	2.2 Justificación.....	10
	2.3 Objetivos .....	11
	2.3.1 Objetivo general .....	11
	2.3.2 Objetivos específicos.....	11
3.	Marco teórico.....	12
	3.1 Educación y sociedad.....	12
	3.2 Plan de mercadeo .....	15
4.	Marco Legal.....	16
	4.1 Marco legal para fundaciones .....	16
	4.2 Marco legal para la educación.....	18
	4.3 Marco legal para la educación para el trabajo y el desarrollo humano .....	18
5.	Marco metodológico .....	19
6.	Análisis de las 5 Cs.....	19
	6.1 Análisis de la compañía.....	19
	6.2 Análisis de los colaboradores .....	21
	6.3 Análisis de los clientes .....	23
	6.3.1 Usuarios .....	23
	6.3.2 “Compradores” .....	25
	6.3.3 Donantes .....	26
	6.4 Análisis de la competencia.....	29
	6.4.1 Competencia directa .....	29
	6.4.2 Competencia indirecta .....	31
	6.5 Análisis del contexto .....	32
	6.5.1 Contexto político .....	32
	6.5.2 Contexto económico.....	34
	6.5.3 Contexto legal.....	36
	6.5.4 Contexto sociocultural.....	36

6.5.5 Contexto tecnológico.....	38
7. Investigación.....	40
7.1 Metodología .....	40
7.2 Características de la muestra.....	40
8. Decisiones estratégicas de mercado .....	41
8.1 Segmentación .....	41
8.2 Público objetivo.....	42
8.3 Propuesta de valor .....	42
8.4 Posicionamiento .....	43
8.5 Mezcla de mercadeo.....	43
8.5.1 Estrategia de producto. ....	43
8.5.2 Estrategia de distribución. ....	46
8.5.3 Estrategia de precio: recaudación de fondos (fundraising). ....	47
8.5.4 Estrategia de promoción. ....	49
8.5.5 Estrategia de comunicación. ....	52
9 Proyección financiera .....	55
10 Cronograma.....	57
11 Conclusiones y recomendaciones .....	57
Referencias.....	59
Bibliografía .....	62
Anexos .....	64
Anexo 1 Análisis de Porter .....	64
Anexo 2 Registrables en cámaras de comercio, inspección y vigilancia, y personería jurídica. .....	66
Anexo 3. Trámites para la Constitución y Registro de una ESAL.....	66
Anexo 4 Guía entrevista para “compradores” .....	67
Anexo 5 Guía entrevista para competencia.....	67
Anexo 6 Diseño página Web.....	68
Anexo 7 Costos de inversión.....	71
Anexo 8 Costo de inversión por años .....	71
Anexo 9 Costos mensuales de operación .....	72
Anexo 10 Cronograma de actividades de promoción a donantes .....	72

### **Lista de tablas**

Tabla 1 Fundaciones que promueven la educación para la población vulnerable en Cali

Tabla 2 Segmentación donantes

Tabla 3 Estructura de módulos temáticos

## Resumen

El presente trabajo de grado busca desarrollar un plan de mercadeo para promocionar a donantes, el proyecto que desarrollara la fundación Ser, en la comuna 21, en la ciudad de Cali. Está dirigido a instituciones públicas cuyo objetivo es velar por el bienestar de la población, y a instituciones privadas con un alto grado de responsabilidad social; en general, son instituciones que tienen una cultura social y buscan retorno social, posicionamiento, buen nombre, disminución de impuestos o simplemente contribuir al mejoramiento de una causa.

En la investigación se pretende identificar cuáles son las fuentes de recaudación de fondos y cuál es la manera correcta de acercarse a estas fuentes con el fin de obtener recursos para el proyecto. Por otro lado, se pretende conocer la competencia y su comportamiento en el entorno; como fuente de información para determinar las acciones a seguir por parte de Ser. Con esta información se desarrollará el plan de mercadeo para lograr incrementar la participación en la donación de recursos por parte del segmento objetivo.

En el desarrollo de la mezcla de mercadeo se plasman los hallazgos más relevantes, entre estos, el hecho de que a los donantes se les debe exponer explícitamente los beneficios que obtendrán al invertir en la fundación; y que la exposición del proyecto debe ser relevante, innovadora y coherente. Además, quienes toman las decisiones en las instituciones son personas con un alto sentido de responsabilidad social; por estar involucrados en un tema que genera diversas emociones; la estrategia de mercadeo debe involucrar misterio, sensualidad e intimidad, logrando mantener una relación leal y estable entre la fundación y los donantes.

Palabras claves: Fundación, organización social de desarrollo, recaudación de fondos, persona encargada de gestionar la recaudación de fondos para las fundaciones, financiación masiva.

## **Abstract**

The following paperwork looks forward to create a marketing plan to persuade donors for the project that the Ser foundation will develop, in the 21 commune, located in Cali. This is focused in both government-owned companies that have as main objective taking care of the population wellbeing and private organizations with high level of corporate social responsibility; in general, those are corporations with social culture looking for social revenue, market positions, a good name, taxes exemptions or simply, to participate and give for a good cause.

In the research, we pretend to identify which the fundraising sources are and what the right way is to get in contact and persuade these sources, looking forward to obtaining resources for the project. On the other hand, we need to know the competition and its behavior as a source of information to determine what the decisions are to be made by Ser. With that information, a marketing plan will be developed to achieve an increase the participation of resources donation by the target segment.

The most relevant findings are registered in the Marketing Mix development, such as the fact that the benefits for the donors have to be explicitly explained; and the exposition of the project has to be relevant, innovating and coherent. In addition, those who make the decisions in the corporations are people with a high level social responsibility because they are involved in social issues that generates all kind of emotions; so, that is why the marketing strategy must have mystery, sensuality and intimacy; achieving a real and stable relationship between the foundation and the donors.

Keywords: Foundation, social development organization, fundraising, fundraiser, crowdfunding.

## 1. Introducción

Muchos de los indicadores económicos de nuestro país, son señal de la incapacidad del Estado para ejecutar políticas eficiente y eficazmente. Como consecuencia, persisten signos de exclusión social y falta de oportunidades, especialmente para la población de las comunas señaladas por las manifestaciones de violencia que allí ocurren, y que a su vez los convierte en víctimas de dicha violencia. Además, presentan altos niveles de pobreza, deserción escolar, embarazo adolescente, disfuncionalidad en los hogares y consumo de drogas psicoactivas, entre otros.

Sin embargo, esta responsabilidad no es solo del Estado; como sociedad, cada participante de esta, tiene la responsabilidad de ser fuente de desarrollo para la comunidad a la cual pertenece, no por nada nacen las organizaciones sin ánimo de lucro, (omitiendo aquellas que se crean, pero no cumplen con su objeto social); para dar apoyo a las políticas de responsabilidad del Estado y por tanto, son contempladas como tal en la normatividad jurídica.

Interesados en hacer un aporte al desarrollo de la región, el presente estudio pretende realizar un plan de mercadeo para un sector poco mencionado en el ámbito del mercadeo: las organizaciones sin ánimo de lucro, especialmente, las fundaciones. Se trata del mercadeo social, donde el producto ofrecido es intangible, por lo cual se debe tener precisión en cuanto al posicionamiento y otros aspectos, como el de relaciones públicas, que bien se sabe es la clave de un plan de mercadeo social exitoso.

El estudio se aplica para un proyecto de fundación nombrado como “Ser” y está dirigido al nicho de mercado, conformado por los actores de las redes de tejido social, integrado por personas naturales y jurídicas, públicas y privadas con cultura social que buscan contribuir al mejoramiento de una causa y/o posicionamiento frente al tema de responsabilidad social.

## 2. Antecedentes

### 2.1 Descripción del problema

Como menciona Eduardo Vélez<sup>1</sup>(1988) en Los estudios sobre educación y sociedad en Colombia, “a partir de la década pasada, los decisores de política han evaluado la educación no sólo por su contribución al crecimiento (bajo el supuesto tradicional de que el desarrollo se mide con base en ingresos agregados y per cápita), sino también por su efecto en los niveles de desempleo, distribución de ingresos y en la pobreza general”. Sin embargo, a pesar del progreso de Colombia en los últimos años y a la tendencia decreciente en indicadores como el de la pobreza multidimensional, al cierre del 2016, este indicador fue de 17,8%, esto equivale a 8’586.000 personas en condición de pobreza multidimensional; además, al cierre del 2016, el indicador de pobreza monetaria fue de 28,0%, el de pobreza extrema 8,5%, el coeficiente de Gini de 0.517 y el índice de desempleo del 9,2%, según el Departamento Administrativo Nacional de Estadística, DANE (2016).

Indicadores como los mencionados anteriormente son resultado de uno o varios procesos, realizados inadecuadamente, entre estos, el de un sistema educativo deficiente en cobertura y calidad; de acuerdo a infografía de la Fundación Corona (s.f), “uno de los principales obstáculos que encuentran nuestros jóvenes a la hora de transitar por la ruta de la educación al empleo, son las grandes brechas en su formación de competencias básicas, transversales y laborales”, solo

---

<sup>1</sup> Ph.D. en Sociología por la Universidad de Illinois. Su campo de estudio se aplicó Estadísticas Sociales. Sus áreas de interés incluyen Sociología de Desarrollo Económico y Social, Sociología de la Educación, y el análisis y evaluación de programas de desarrollo. En la actualidad es Director de Educación del Sector para Asia Oriental y el Pacífico



entre el 1% y el 3% de los estudiantes en Colombia se ubica en el nivel 5 de las pruebas Pisa<sup>2</sup>, y ninguno ha alcanzado el más alto nivel, 6% (CPC, 2015, como se cita en Fundación Carvajal, s.f); según los resultados, los estudiantes colombianos necesitarían 2,9 años más de educación para alcanzar el promedio de los países de occidente (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), Colombia: políticas prioritarias para el desarrollo inclusivo, 2015; como se cita en Fundación Carvajal, s.f). Por otro lado, “se estima que la distancia en el desarrollo de las competencias transversales de los jóvenes más preparados y los más pobres es de 8 veces.” (Ministerio de Educación Nacional, competencias laborales base para mejora la empleabilidad de las personas, 2013, como se cita en Fundación Carvajal, s.f). Lo anterior se traduce en efectos negativos a nivel económico y social.

Y es que, en Colombia, además de tener resultados deficientes en cobertura; en cuanto a calidad, no se cuenta con un sistema de educación integral; el sistema de educación formal, no instruye para la vida; como dice Claudio Naranjo<sup>3</sup>(2014) “se usa la escuela para domesticar. La educación se convierte en una herramienta para convertirnos en factores de producción idiotizados, adaptables a lo que el sistema quiera”; es una educación que lleva a las personas a seguir unos parámetros socioculturales, que los llevan a formarse, conformándose con las oportunidades que la sociedad le pueda llegar a brindar, mas no se incentiva el desarrollo libre del ser y la importancia que para la sociedad tiene desarrollarnos como tal, en otras palabras, se enseña a adaptarse a las normas socioculturales vigentes mas no a la contribución que el ser

---

<sup>2</sup> El Programa para la Evaluación Internacional de Alumnos (PISA, por sus siglas en inglés), de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) tiene por objeto evaluar hasta qué punto los alumnos cercanos al final de la educación obligatoria han adquirido algunos de los conocimientos y habilidades necesarios para la participación plena en la sociedad del saber. (OCDE, s.f)

<sup>3</sup> Antropólogo, psicólogo y psiquiatra, tres veces honoris causa en el campo de la educación y la psicología humanista, candidato al Premio Nobel de la paz 2015.

humano podría hacer a estas a través de sí, como consecuencia, Colombia vive una cultura de conformismo y poco emprendimiento con acabativa<sup>4</sup>.

Además, es de resaltar la carencia de educación en valores; cuando el objetivo de la educación debería ser formar seres completos, mediante una formación integral que se ocupe además del conocimiento, del aspecto emocional; que les permita a las personas desarrollar su ser potencializando sus habilidades y competencias; para así, formar seres que contribuyan al desarrollo sostenible de una nación, pues como dice Claudio Naranjo (2014) "si vamos a educar a toda la persona, hemos de tener en cuenta que la persona no es solo razón".

## **2.2 Justificación**

Ante el escenario en el que se encuentra Colombia, la globalización y la rapidez del cambio en la actualidad; la educación y áreas como la tecnología, la innovación y el emprendimiento son determinantes para procurar una economía diversificada y competitiva que le permita al país enfrentarse al mercado mundial.

Tras lo anterior, este proyecto propone un modelo educativo, focalizado en educar integralmente a niños y adolescentes con el fin de fortalecer su ser emocional y racional; despertando el interés hacia la lectura, la innovación, el emprendimiento, el liderazgo, la cultura ciudadana, el arte, el deporte, culturas extranjeras, entre otros; mientras comprende la importancia de los valores, la disciplina, la orientación al logro y la menor aversión al riesgo.

---

<sup>4</sup> Es la capacidad de llevar a término las iniciativas, de que los procesos se sigan metódicamente hasta su final en vez de desvanecerse en el olvido, cuando los responsables pierden el entusiasmo inicial o se encuentran con dificultades. (Portafolio, 2011).

Entre tantas otras áreas de desarrollo personal, se pretende proveer de herramientas a las personas para alcanzar una comprensión sistemática del entorno y adquirir la capacidad de identificar oportunidades y plantear soluciones a las mismas. De esta manera se formarán personas integrales que contribuyan al bienestar de la sociedad y como consecuencia se obtendrá crecimiento económico sostenible para la región y el país. Pues al igual que Claudio Naranjo (2014), consideramos "nuestra mayor esperanza para poder superar nuestra actual crisis de una sociedad y civilización patriarcal yace en la educación".

Por otro lado, construir espacios que estimulen el desarrollo de destrezas que se conviertan en competencias necesarias para la vida, facilitando la realización del ser en un ambiente ético; es gratificante para un ser humano cuya finalidad es hacer un aporte al desarrollo sostenible de una sociedad.

## **2.3 Objetivos**

### **2.3.1 Objetivo general**

Alcanzar en donaciones el monto requerido para poner en funcionamiento la fundación, impactando al 5% de los usuarios (educandos) objetivos, es decir, aproximadamente 1.155 usuarios.

### **2.3.2 Objetivos específicos**

- Caracterizar el público donante, identificando las tendencias y/o estilos del grupo objetivo con el fin de obtener información para desarrollar la mezcla de mercadeo adecuada.
- Comprender el proceso de la toma de decisiones por parte del público objetivo, para incidir en los factores claves generando atracción hacia la inversión en "Ser".

- Conocer la competencia, mediante la determinación de la estrategia de mercadeo de fundaciones con ofertas similares en la ciudad de Cali.
- Realizar un análisis del entorno, identificando los factores críticos y/o de oportunidad a intervenir a través de la educación.
- Desarrollar un plan de comunicación para la promoción a donantes.

### 3. Marco teórico

#### 3.1 Educación y sociedad

La Dra. Margarita Garrido<sup>5</sup> (como se citó en Osorno, 2002) expresa en el Prólogo del libro Educación Superior, Sociedad e investigación:

La educación es parte de la cultura, y su papel es contribuir a llevar al individuo a situarse en la cultura y la sociedad, de modo que pueda ser individualidad consciente de su lugar en ellas, y capaz de adoptar y de reconocer la perspectiva o punto de vista que la caracteriza... Como miembro de una cultura cada uno se ve obligado a construir significados compatibles con su desempeño como individuo adaptado a su medio, y respetar los construidos por otros.

De acuerdo al párrafo anterior, se considera que el punto de partida de la relación entre educación y sociedad, es dar a la persona la capacidad de reconocerse como individuo mediante

---

<sup>5</sup> Licenciada en Educación e Historia de la Universidad del Valle y Ph. D en Historia Moderna de la Universidad de Oxford. Profesora Universitaria en la Universidad del Valle y actualmente es profesora del Departamento y Directora de la Maestría de Historia en la Universidad de Los Andes en Bogotá. Ha publicado dos libros y numerosos artículos sobre Cultura Política Colonial y Republicana. Fue además Directora de Colciencias entre los años 2000 y 2003.

el reconocimiento de los otros, y definir su papel a desempeñar como miembro del grupo al cual pertenece, llamado sociedad<sup>6</sup>.

Como consecuencia del papel que juega la educación en la sociedad; se espera, contribuya al bienestar de la persona y a su vez, al desarrollo sostenible de las mismas. En lo que a sociedad refiere, en palabras de Eduardo Vélez (1988) en *Los Estudios sobre educación y sociedad en Colombia*, "cuando se analizan funciones de ingresos, ya sea en países desarrollados o en desarrollo, se ha encontrado sistemáticamente una correlación positiva entre años de educación formal e ingresos y una correlación positiva entre años de experiencia e ingresos", por esta razón, según el mismo autor, Vélez (1988):

La naturaleza del sistema educativo se determina principalmente por la naturaleza de la sociedad donde se desarrolla, pero a su vez, una educación bien concebida tiene un enorme potencial para afectar la sociedad. En efecto, a partir de la década pasada, los decisores de política han evaluado la educación no sólo por su contribución al crecimiento (bajo el supuesto tradicional de que el desarrollo se mide con base en ingresos agregados y per cápita), sino también por su efecto en los niveles desempleo, distribución de ingresos y en la pobreza general.

Por tanto, la calidad y cobertura del nivel educativo afecta directamente el desarrollo de una sociedad y puede aumentar o disminuir las desigualdades. Se considera importante dejar explícito que, en el mismo estudio mencionado anteriormente, se pone en evidencia que países desarrollados, los cuales hacen inversiones importantes en educación, también tienen índices de

---

<sup>6</sup> La agrupación natural o pactada de personas, organizada para cooperar en la consecución de determinados fines. Real Academia Española

pobreza y desigualdad; dado que existen otras causas para estas problemáticas tales como, la naturaleza del mercado de trabajo, sistemas de incentivos distorsionados, abusos de poder y en específico para nuestro país, temas como la corrupción y el conflicto armado.

Eduardo Vélez (1988) en el estudio antes citado, menciona a Chombart de Lauvequien, quien señala:

La educación como institución social, juega un papel fundamental dinamizando o frenando la cultura, convirtiéndose así en arma de doble filo: imponiendo los modelos dominantes; manipulando las aspiraciones, asegurando la reproducción de las estructuras y el mantenimiento de los valores tradicionales como instrumento de los grupos dominantes en una sociedad; o bien, siguiendo el proceso inverso a partir de los propios sujetos -actores y a través de un proceso de auto-educación, logrando una participación crítica pero activa en la estructura social, política y económica.

Y reafirma esta definición citando a Alvarado (1980, pp 12-13) quien considera "La posición sociológica se complementa con la posición pedagógica, la que considera a la educación como el factor más importante que la cultura tiene para el desarrollo de la persona en la sociedad".

No por nada, María Mercedes Callejas<sup>7</sup> (2002), en el libro *Experiencias docentes, calidad y cambio escolar: investigación e innovación en el aula* (como se cita en Osorno, 2002) menciona que la investigación en educación y pedagogía es un aporte significativo a la orientación de procesos de cambio y de mejoramiento de la calidad de la educación, en la medida que promueve

---

<sup>7</sup> Profesora Universitaria, Investigadora en: Ciencia, Tecnología, Sociedad, Ambiente (CTSA); Educación Ambiental y Formación de Profesores Universitarios.

nuevos valores y actitudes y propicia otros estilos y espacios en la construcción de relaciones entre el conocimiento, la sociedad y su entorno.

Como se cita en Osorno (2002):

En un contexto de competitividad<sup>8</sup>, el conocimiento y por tanto el desarrollo científico y tecnológico se convierten en el factor de crecimiento más importante, y la educación en el proceso crítico para asegurar el desarrollo de una sociedad dinámica, con capacidad de responder a los retos no solamente de corto plazo, sino de la construcción de futuro del país... Se trata ahora de consolidar un sistema con capacidad de formar ciudadanos conscientes de su identidad cultural y de sus relaciones con el mundo, competentes, creativos, eficaces y participativos.

### **3.2 Plan de mercadeo**

Con el fin de desarrollar este proyecto que tiene como objetivo realizar un plan de mercadeo, se revisan conceptos y autores que conforman las bases teóricas del mercadeo, buscando abarcar todos los temas relevantes para el buen desarrollo de un plan estratégico de mercadeo.

De acuerdo a Ricardo Fernández (2014), las conclusiones que se obtienen de la información recolectada para analizar la situación de la empresa y el mercado, son la pauta de inicio de la planeación. Así que, después de obtener la información necesaria, el paso a seguir es desarrollar el análisis de las 5C, clientes (audiencia), compañía (servicio), competidores, colaboradores, y contexto políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y jurídicos que pueden influir

---

<sup>8</sup> Para La Misión de los sabios (Diez sabios colombianos comisionados por el presidente César Gaviria para reflexionar sobre la Colombia del futuro, entregaron el informe llamado “Colombia al filo de la oportunidad”), la competitividad es la capacidad que desarrolla un país para seguir participando en el cambiante juego global teniendo en cuenta las competencias de los actores y sus habilidades para la cooperación en escenarios cada vez más exigentes.

en la campaña pues analiza factores externos, soportado por herramientas como la matriz de las cinco fuerzas de Porter (1980) ; para posteriormente definir dos actividades que según Dolan (2000), direccionan la estrategia: definir el mercado meta, y el posicionamiento; a continuación, los objetivos de mercadeo y la mezcla de mercadeo, que define las estrategias de producto, precio, plaza y promoción.

Con la información y un análisis previo, se cuenta con las herramientas necesarias para plasmar el plan de mercadeo, que acorde a lo expuesto por Kotler en Dirección de Marketing (2006), debe contener un resumen ejecutivo y tabla de contenido, un análisis de la situación, la estrategia de marketing, una proyección financiera y la descripción del seguimiento de la aplicación, es decir, los controles que se realizarán para comprobar y ajustar la aplicación del plan.

## **4. Marco Legal**

### **4.1 Marco legal para fundaciones**

Conforme manifiesta el Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, (DanSocial) en la Cartilla sobre Asociaciones, Corporaciones, Fundaciones y Redes de Voluntariado (2007) el marco normativo de las organizaciones solidarias de desarrollo está reglamentado por las siguientes normativas:

- Garantía del “derecho de libre asociación para el desarrollo de las distintas actividades que las personas realizan en sociedad” (artículo 38, Constitución Política de Colombia, 1991).
- Protección y promoción por parte del Estado a las formas asociativas y solidarias de propiedad (artículo 58, Constitución Política de Colombia, 1991).



- Contribución del Estado “a la organización, promoción, capacitación de las asociaciones [...], comunitarias, juveniles, benéficas o de utilidad común no gubernamentales [...]” (artículo 103, Constitución Política de Colombia, 1991).
- Responsabilidad del presidente de la República para 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” (artículo 189, numeral 26, Constitución Política de Colombia, 1991).
- Ampliación de la responsabilidad de la empresa como base del desarrollo y el deber del Estado frente a la economía solidaria al plantear que “fortalecerá las organizaciones solidarias y estimulará el desarrollo empresarial”. (artículo 333, Constitución Política de Colombia, 1991).
- El Gobierno “[...] podrá, con recursos de los respectivos presupuestos, celebrar contratos con entidades privadas sin ánimo de lucro y de reconocida idoneidad con el fin de impulsar programas y actividades de interés público acordes con el Plan Nacional y los planes seccionales de Desarrollo [...]” (artículo 355, modificado por Ley 796 de 2003).
- De darse una “aplicación diferente a los recursos que reciba del Estado a cualquier título, será sancionada con cancelación de la personería jurídica y multa equivalente al valor de lo aplicado indebidamente, sin perjuicio de las sanciones penales que por tal hecho se puedan generar” (artículo 46, Ley 190 de 1995).
- Decreto 777 de 1992: Reglamenta la celebración de contratos con entidades privadas sin ánimo de lucro para impulsar programas y actividades de interés público (según lo referido en el Artículo 355 de la Constitución Política de Colombia, 1991).

#### **4.2 Marco legal para la educación**

- El Artículo 67 de la Constitución Política de Colombia, 1991, dicta:

La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura. La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico, tecnológico y para la protección del ambiente. El Estado, la sociedad y la familia son responsables de la educación [...] Corresponde al Estado regular y ejercer la suprema inspección y vigilancia de la educación con el fin de velar por su calidad, por el cumplimiento de sus fines y por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo. La Nación y las entidades territoriales participarán en la dirección, financiación y administración de los servicios educativos estatales, en los términos que señalen la Constitución y la ley.

- Ley 0115 de Febrero 8 de 1994. Por la cual se expide la ley general de educación.

#### **4.3 Marco legal para la educación para el trabajo y el desarrollo humano**

Según el Ministerio de Educación Nacional (2008), la normatividad para la educación para el trabajo y el desarrollo humano está regida por:

- Ley 1064 de Julio 26 de 2006, por la cual se dictan normas para el apoyo y fortalecimiento de la educación para el trabajo y el desarrollo humano establecida como educación no formal en la Ley General de Educación.

- Decreto 2888 de 2007, Por el cual se reglamenta la creación, organización y funcionamiento de las instituciones que ofrezcan el servicio educativo para el trabajo y el desarrollo humano, antes denominado educación no formal, se establecen los requisitos básicos para el funcionamiento de los programas y se dictan otras disposiciones.

## **5. Marco metodológico**

Siguiendo el modelo teórico desarrollado por Ricardo Fernández (2.014), Kottler (2.006) y Dolan (2.000). En primer lugar, se extrae información para posteriormente analizar, en primera instancia la compañía, seguido por los colaboradores, los clientes, la competencia directa e indirecta y el contexto donde se desarrollará el proyecto. La información relevante que se obtienen del análisis mencionado anteriormente, es la pauta de inicio para definir, el mercado meta, los objetivos de mercadeo, el tipo de posicionamiento y la mezcla de mercadeo. Con estas definiciones estratégicas se realiza la mezcla de mercadeo, se proyectan las actividades, sus costos y resultados financieros.

## **6. Análisis de las 5 Cs**

### **6.1 Análisis de la compañía**

“Ser” será una fundación que a través de bienes y servicios privados construirá bienes y servicios públicos para el beneficio de la sociedad, a través del fortalecimiento de competencias básicas con énfasis en emprendimiento, para niños y adolescentes de escasos recursos.

Las competencias básicas hacen referencia a comunicación, dialógica, cognitiva, ética, convivencia social, emocional, artística, investigativa y motriz; el desarrollo de estas competencias y del enfoque de la fundación se realizará mediante el método “Phenomenon

Based learning” en español, Aprendizaje Basado en un Fenómeno<sup>9</sup>. Su metodología de enseñanza, así como su énfasis en emprendimiento, constituirán su foco diferenciador y son estos mismos factores, los temas de sensibilización más fuerte a tratar.

Esta metodología que desarrolla el pensamiento crítico, la creatividad, la innovación, el trabajo en equipo y la comunicación, facilitará la formación de líderes emprendedores con iniciativa, persistencia, cumplimiento de compromisos, exigencia de calidad y eficiencia, tomar riesgos calculados, fijación de metas, búsqueda de información, planificación y seguimiento sistemático, persuasión y redes de apoyo, independencia y autoconfianza (Santiago, 2011).

Siendo consecuentes con la metodología del centro de desarrollo del ser humano, que enseña basados en fenómenos; filosofía de enseñanza que involucra el aprendizaje por investigación<sup>10</sup>, aprendizaje basado en problemas<sup>11</sup>, aprendizaje por proyectos y por carteras o portafolio<sup>12</sup>; aprendiendo a través de la práctica y entremezclando conceptos de diferentes asignaturas mediante la participación activa de los involucrados para la planificación y adquisición de

---

<sup>9</sup> En el Aprendizaje Basado en un Fenómeno (PhenoBL), utilizan la curiosidad natural de los niños de aprender en un contexto holístico y auténtico. Fenómenos del mundo real holísticos proporcionan el punto de partida de motivación para el aprendizaje, en lugar de las materias escolares tradicionales. Los fenómenos se estudian como entidades holísticas, en su contexto real, y la información y las habilidades relacionadas con ellas se estudian mediante el cruce de las fronteras entre los temas... Esto permite a los estudiantes aprender habilidades del siglo 21 como el pensamiento crítico, la creatividad, la innovación, el trabajo en equipo y la comunicación. Pasi Silander (2015) Finlandia.

<sup>10</sup> Aprendizaje Basado en Investigación (ABI) es un enfoque didáctico que permite hacer uso de estrategias de aprendizaje activo para desarrollar en el estudiante competencias que le permitan realizar una investigación creativa en el mundo del conocimiento. TEC de Monterrey (s.f)

<sup>11</sup> El Aprendizaje Basado en Problemas (ABP) es una metodología centrada en el aprendizaje, en la investigación y reflexión que siguen los alumnos para llegar a una solución ante un problema planteado por el profesor. Universidad Politécnica de Madrid (2008)

<sup>12</sup> El Portafolio es un método de enseñanza, aprendizaje y evaluación que consiste en la aportación de producciones de diferente índole por parte del estudiante a través de las cuáles se pueden juzgar sus capacidades en el marco de una disciplina o materia de estudio. Estas producciones informan del proceso personal seguido por el estudiante, permitiéndole a él y los demás ver sus esfuerzos y logros, en relación a los objetivos de aprendizaje y criterios de evaluación establecidos previamente. El portafolio como modelo de enseñanza - aprendizaje, se fundamenta en la teoría de que la evaluación marca la forma cómo un estudiante se plantea su aprendizaje. Universidad Miguel Hernández. (2006)

conocimientos, competencias y habilidades; la estructura organizacional de “Ser”, está marcada por la horizontalidad, con apartados solo en el área administrativa.

En cuanto a la estructura física, para apoyar la metodología de aprendizaje, se destaca por los espacios abiertos en medio de la naturaleza; y por herramientas que facilitan el aprendizaje, como un espacio digital con diversos recursos tecnológicos y con herramientas de lectura como una biblioteca; en la era de la información, herramientas como las mencionadas anteriormente, son requerimientos para enfrentarnos al mundo globalizado y en cambio constante.

## **6.2 Análisis de los colaboradores**

Dado que “Ser” tiene una propuesta de educación basada en la metodología “Phenomenon Based learning” con énfasis en emprendimiento, modelo de enseñanza no convencional, que apenas se empieza a dar a conocer mundialmente y que requiere de trabajar en un continuo aprendizaje de forma colaborativa alumnos y docentes; el capital humano debe estar formado por colaboradores, conocedores de la metodología, tipo coach, cuya personalidad este marcada por la empatía, el gusto de enseñar, el trabajar en equipo y la creatividad; además de ser un referente en cuanto a comunicación.

Dado que se trata de un tema de sensibilización social, deben sustentar sus acciones con base a:

- Solidaridad: modo de ser y de comprendernos como seres humanos, ser los unos para los otros para llegar a estar los unos con los otros, abiertos a dar y recibir unos a otros y unos de otros (Sobrino, 2004)

- “Filantropía: Amor al género humano; puramente humano e independiente a la religión.

Normalmente se demuestra con acciones que impulsan el bienestar de la sociedad o de una

comunidad en general” (Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, como se cita en DanSocial, 2007).

- “Altruismo: Esmero y complacencia en el bien ajeno, aun a costa del propio (Auguste Comte). También desear el bien de los demás como último fin de todo acto humano (filosofía, enmarcando teorías de la conducta) o como la antítesis de egoísmo, que es el interés de uno mismo (teoría ética)” (como se cita en DanSocial, 2007).

Asumir la solidaridad como valor o principio esencial genera en los colaboradores que conforman la fundación (flujo mutuo), así como entre la organización y su entorno (flujo altruista), lazos que según DanSocial (2007) se denominan flujos de solidaridad. Para toda organización solidaria es fundamental comprender cómo nacen y funcionan estos flujos de solidaridad, pues se constituyen en el eje principal de la organización y su desarrollo consciente e inteligente hará que esta prospere. Al fomentarse el flujo mutuo aumenta el grado de compromiso de los miembros hacia la organización y su causa.

Por otro lado, los colaboradores deben tener la capacidad de convocar alianzas, porque nadie puede mejorar nada solo y los problemas de nuestro país, y en especial del sector, son demasiado grandes y para ello es importante la capacidad de generar confianza y de medir los resultados de las intervenciones que se hacen. (Mera, 2014)

Acorde a lo expuesto en las líneas anteriores, deben ser seres humanos conscientes de la importancia del desarrollo sostenible de una sociedad, dispuestos a aportar a otros a través de enseñanzas que contribuyan al fin antes mencionado. Pues como dice el educador y bloguero Juan Rivera Pascual (como se citó en “Felicidad, una de las claves para elegir el colegio para los hijos” Pérez José. (2016)) “Al final de todos los colegios no son ni los resultados ni las

instalaciones, son los profesores que están ahí. La implicación, el amor por la enseñanza, la pasión. Los profesores son los que hacen un colegio”.

### **6.3 Análisis de los clientes**

Teniendo en cuenta a todos los involucrados en el desarrollo de una fundación, la fundación cuenta con:

#### **6.3.1 Usuarios**

De acuerdo a Hawkins (2004) en su libro el Comportamiento del Consumidor, el proceso de toma de decisiones en el hogar para productos infantiles, los niños son usuarios, iniciadores e influyentes. Los hijos se movilizan por algún factor motivante e informan al respecto a sus padres, para que ellos continúen el proceso y realicen lo que corresponda para que los niños comiencen a ser usuarios del producto o servicio escogido.

Los usuarios de “Ser” deben ser niños y adolescentes entre los 9 y 15 años de edad, de la comuna 21 de Cali, caracterizados por pertenecer a estrato socioeconómico 1 principalmente seguido por estrato 2, cuyos padres de familia no poseen la capacidad económica para que sus hijos accedan a un programa de formación complementaria y/o de calidad; la edad mínima refiere a la edad en la cual los niños han adquirido un mínimo de competencia en comunicación, es decir, que pueden escribir, leer y hablar; la edad máxima refiere a adolescentes previos a iniciar sus estudios para adquirir competencias específicas, es decir, habilidades de índole técnico y/o profesional.

Acorde con las cifras del Departamento Administrativo Nacional de Planeación (DANP) (2015), la Comuna 21, alberga un total de 112.336 habitantes; de estos, se estima que el 42,7% son menores de edad y si restamos las proyecciones del DANE al 2016 de los rangos de edad de

0 a 9, y de 15 a 24 para esta comuna; podríamos estimar una demanda probablemente de 23.090 niños y jóvenes. De esta población, según el Censo de Población de 2005, la comuna 21 presentaba una asistencia escolar del 95,6% en el rango de edad de los 6 a 10 años, y del 83,6% en el rango de edad de 11 a 17 años.

Es de resaltar las condiciones sociales en las que viven los niños y adolescentes de la comuna 21, se presenta un alto grado de drogadicción y alcoholismo, apatía, miedo, "fronteras invisibles" y mal uso del tiempo libre. Como consecuencias se presentan enfermedades psicológicas como estrés, un aumento en la desintegración social y familiar, pérdidas humanas, una creciente discriminación social y estigmatización sectorial, lesiones personales, delitos comunes y, en general, la violación a los derechos humanos. La comuna 21 es reconocida según el Observatorio Social por su alto porcentaje de homicidios.

Según la cartografía social realizada por la Fundación Vive Bailando (2015) a través del programa social Vive Bailando, la identidad de los niños y adolescentes de la comuna 21:

Es producto de la naturaleza de las relaciones al interior de los hogares, la que frecuentemente se traduce en falta de amor y de afecto. No hay una figura materna o paterna (en algunos casos) y los jóvenes terminan educándose vía el televisor, las redes sociales, los pares o la droga y los padres desconocen lo que hacen sus hijos (as)."

Cuando a los jóvenes se les preguntó en la cartografía social cuáles eran los problemas más importantes que los afectaba como miembros de la Comuna 21, la gran mayoría respondieron "Hay falta de amor", "Falta de orientación familiar", "carencia de afectos", "violencia intrafamiliar", "ausencia de los padres por exceso de trabajo", "mamás muy jóvenes que no



tienen respeto por si mismas”, “mamás y abuelas alcohólicas”, “familias que trabajan días y noche para pagar sus casas”, “abandono familiar”, “muchas personas en la misma casa”.

En el estudio antes mencionado, se deduce de mencionado anteriormente, que el proyecto de vida de estos jóvenes se basa en la necesidad de lograr libertad saliendo de manera temprana de sus hogares para adquirir recursos económicos a través de la venta de drogas, el tráfico de armas, incorporación temprana en grupos al margen de la ley, o la dependencia económica de hombres en el caso de las mujeres.

### **6.3.2 “Compradores”**

Los “compradores” son los padres de familia y/o acudientes de los usuarios. De acuerdo a Hawkins (2004) en su libro el Comportamiento del Consumidor, el proceso de toma de decisiones en el hogar para productos infantiles, los padres juegan el papel de iniciadores, recopiladores de información, responsables de la decisión y “compradores”.

Los “compradores” de Ser, refiere a los padres de familia y/o acudientes de los niños y adolescentes usuarios de Ser en la comuna 21. De esta población, el 35,1% de la población ha alcanzado el nivel básica primaria y el 43,1% secundaria; el 1,5% ha alcanzado el nivel profesional y el 0,3% ha realizado estudios de especialización, maestría o doctorado; la población residente sin ningún nivel educativo es del 5,5% (DANE, 2005).

La mayoría de los hogares se encuentran en estrato 1 (80,7%) y el porcentaje restante en estrato 2 (DANP, 2008). Su principal actividad económica es el trabajo informal o independiente y de carácter ocasional, como ventas callejeras, lo cual indica que sus ingresos no son fijos. Esta situación conduce a los habitantes a recurrir a créditos extra bancarios entre los que se encuentra el “gota a gota”. (Montaño, 2011, como se cita en Vive Bailando, 2015).

Los padres, al igual que los usuarios, viven la misma situación social de inseguridad descrita anteriormente, incluso son los promotores de las problemáticas existentes en la comunidad, lo cual dificulta la convivencia y el acceso a actividades laborales, culturales y sociales.

### **6.3.3 Donantes**

Los donantes son las organizaciones gubernamentales o privadas y/o las personas externas a la fundación, que ejecutan la intención de realizar un aporte en beneficio de la fundación buscando satisfacción personal, retorno social, posicionamiento, buen nombre o disminución de impuestos o simplemente contribuir al mejoramiento de una causa. Estas pueden ser específicamente (DanSocial, 2007):

- Individuos nacionales o extranjeros.
- Organizaciones privadas (oficinas de Responsabilidad Social empresarial).
- Organizaciones del gobierno Municipal, Departamental y Nacional.
- Organismos de Cooperación Internacional: conjunto de actores públicos y privados que realizan donaciones de un país a otro, para ayudar a superar situaciones difíciles.
- Entidades multilaterales: creadas conjuntamente por varios países que las financian.
- Organismos bilaterales: son organismos de un gobierno que destinan fondos a los gobiernos de otros países.

En cuanto a individuos se refiere, en el 2006 se funda en Cali El Programa Banco de Tiempo, estrategia de voluntariado posicionada a nivel nacional por iniciativa de la Fundación Colombia Presente, y liderada en el Valle del Cauca por COMFANDI, cuyo objetivo es fomentar el ejercicio de la responsabilidad social y la participación ciudadana, promoviendo y facilitando espacios de donación de tiempo, talento, conocimiento y experiencia desarrollando actividades

de intervención social y fomento empresarial, para el 2011, habían 586 voluntarios en Cali, desde el 2006 al 2011 se habían donado 9.521 horas de labor social, beneficiando así a 8.895 personas en Cali. (Becerra, 2011); según referente del mismo proyecto en Bogotá, el 68% de los donantes en tiempo son mujeres y de éstas, más de la mitad son menores de 35 años (Dominique Rodríguez, 2005).

Dependiendo del procedimiento definido en cada institución, una propuesta escrita de solicitud de apoyo económico o de contribuciones constituye, en muchos casos, la única oportunidad de comunicación entre los fondos económicos y las organizaciones solidarias de desarrollo (OSD). Estas propuestas pueden ser plasmadas en diferentes esquemas de presentación de acuerdo a la solicitud del fondo o a las habilidades de la organización (DanSocial, 2007). Sin embargo, en la investigación realizada se identificó que, en el proceso de solicitud de donaciones, es relevante las relaciones interpersonales y los lazos de confianza dentro en los participantes que conforman la red de solidaridad en Cali, entendida esta como el tejido social construido con base a la promulgación y gestión de proyectos sociales.

Propiamente, en el Municipio de Santiago de Cali, en la construcción de tejido social con foco en la educación, se cuenta con la Secretaría de Educación, el movimiento juvenil ‘Todos por la Educación’, Empresarios por la Educación y la Comisión Vallecaucana por la Educación; los cuales canalizan esfuerzos y recursos provenientes de instituciones públicas y privadas, para el bienestar educativo del Valle del Cauca.

Las acciones, los impactos, las redes, las formas de trabajo y los recursos de estas organizaciones se registran en la tabla 1, este elemento amplía el panorama de acción de cada una de estas fundaciones que apoya las propuestas educativas de la región:

Tabla 1 *Fundaciones que promueven la educación para la población vulnerable en Cali*

Fundación	Enfoque	Objetivo	Programa
Empresarios por la Educación	Articular esfuerzos públicos y privados dirigidos a mejorar la calidad educativa, desde la primera infancia hasta la educación media, teniendo como objetivo la formación de seres humanos que construyen una vida con sentido para sí mismos y para la sociedad.	Acceso a una educación que les brinde aprendizajes con sentido de innovación, calidad y eficiencia al sistema educativo.	Formulación y desarrollo de los Planes de Desarrollo Municipal y Sectorial en Educación.
Fundación Manuelita	Contribuir al mejoramiento de la calidad de la educación pública a través del desarrollo de un modelo pedagógico apoyado en proyectos de aula que integra la tecnología, la formación al docente en prácticas educativas innovadoras, y la participación de la familia y la comunidad.	Su objetivo final es que los estudiantes desarrollen competencias para la vida y puedan aprovechar las oportunidades que ofrece la sociedad moderna.	Educar Uno a Uno
Fundación Corona	Contribuye al fortalecimiento de las capacidades para impulsar el desarrollo social, la calidad de vida y la equidad en Colombia.	Incrementar las oportunidades de inserción laboral formal de jóvenes, articulando y fortaleciendo los sistemas de apoyo de la empleabilidad juvenil; desde el componente de formación educativa	NEO
Fundación Argos	Desarrollo y movilización de iniciativas que promueven el desarrollo territorial en Colombia con énfasis en educación	Desarrollo de proyectos que permiten mejorar los ambientes físicos de aprendizaje por medio de construcciones sostenibles, pertinentes y seguras.	Infraestructura educativa
Fundación FES	Contribuir al mejoramiento de la calidad educativa y la transferencia del conocimiento, impactando positivamente a rectores, docentes, estudiantes y	Promover la equidad a través de la gestión del conocimiento y la innovación	Uso y apropiación de TIC: impacto sector educativo, productivo y comunitario
			Mejoramiento de la

comunidad educativa en general.

gestión escolar

Atención Educativa a la diversidad en el marco de la Educación Para la Paz y el posconflicto

Formación para la Excelencia Docente

Fuente: autores

## 6.4 Análisis de la competencia

### 6.4.1 Competencia directa

Como cita María Hernández (2014) “en Cali hay inscritas 13.076 Entidades sin Ánimo de Lucro (ESAL), [...] con un variado repertorio de acciones de intervención, asociación y agremiación en espacios, comunidades y grupos poblacionales. De esas, 6.302 son fundaciones y su propuesta está encaminada a la beneficencia. Cabe anotar, que estas entidades no surgen per se en la ciudad, tienen unas características particulares según el tipo de acción que realizan o a la población que se dirijan”.

La competencia de Ser está definida por tipo de acción que realizan, es decir, fundaciones que abordan como foco estratégico la estructuración de propuestas de actividades educativas complementarias para la población infantil y adolescente en condición social de vulnerabilidad, entendiéndose estratos socioeconómicos 1, y 2 de la comuna 21 de la ciudad de Santiago de Cali; con un modelo de obtención de recursos basado en donaciones a través del tejido social de empresas del sector público y privado.

En la comuna 21 identificamos como competencia directa a Clubhouse Tecnocentro Somos Pacifico, “es un espacio que le permite a niños y jóvenes explorar sus propios intereses, desarrollar sus habilidades e incrementar la confianza en sí mismos por medio del uso de las

tecnologías de la información y las comunicaciones. [...] este programa busca ofrecer un entorno de aprendizaje extraescolar seguro, divertido y creativo.” (Somos Pacifico, s.f)

“Es un modelo innovador de formación que combina tecnología y cultura para el desarrollo de capacidades, con miras a la generación de ingresos y construcción de convivencia y paz.”

(Alvaralice, s.f). El proyecto está vigente desde octubre del 2010 y atiende a 1,000 niños y jóvenes entre los 10 y 18 años, habitantes del barrio Potrero Grande y la Comuna 21, “de mil usuarios contactados, el 70% hace parte de programas de formación; el resto son beneficiarios de la biblioteca o asistentes a eventos culturales; además la mitad de las personas que trabajan en Tecnocentro son de Potrero Grande y casi todos los demás viven en el oriente de la ciudad.” (El País, 2014). Para Tecnocentro, las instituciones gestoras y financiadoras son: Fundación Alvaralice, Comfandi, Fundación Paz y Bien y Alcaldía de Cali, además, Alvaralice interviene en la consecución de los recursos faltantes.

Alvaralice (s.f) informa que En Somos Pacífico hay cuatro áreas de formación: Tecnologías de información y comunicación; empleabilidad y empresarismo; formación cultural y artística e idiomas, a través de los programas:

- Computer Clubhouse: Una franquicia de Intel, el Museo de Ciencias de Boston y del MIT, en el cual se dictan talleres de diseño gráfico, producción musical y audiovisual.
- Punto Vive Digital: Proyecto del Ministerio de TIC's, que ofrece talleres de inducción digital a personas de todas las edades.
- Formación técnica y tecnológica en Gestión Cultural, Producción Audiovisual y Gastronomía en alianza con el SENA.

- Programa de empleabilidad Rumbo Joven: formación a jóvenes para la efectiva inserción en el mundo laboral.
- Música: Aprendizaje de instrumentos musicales y orquesta, con el apoyo de la Fundación Nacional Batuta.
- Artes Plásticas Para niños, niñas y jóvenes.
- Danza: Para niños niñas y jóvenes en tres niveles: Semilleros, formación y fortalecimiento.
- Idiomas: Aprendizaje del Inglés, con el apoyo del Centro Cultural Colombo Americano.
- Red infantil y juvenil: Conformada por niños, niñas y adolescentes donde se realiza actividades como semillero para dar inicio a la formación en los diferentes programas.

Tecnocentro es financiada en un 70% por el gobierno y el porcentaje restantes es gestionado por la fundación y a través del Club de Amigos Somos Pacífico. Un programa de recaudos a través de personas naturales, quienes puedes realizar aportes económicos de \$10.000, \$30.000 o \$50.000 o cualquier valor mensual, aportes en especie y aportes en tiempo de voluntariado. Por la vinculación al Club, se otorga: Certificado de donación, Información bimensual de los avances y novedades del Tecnocentro Cultural Somos Pacífico y los programas que apoya, la invitación a visitarnos y a participar de las actividades que se desarrollan en el Tecnocentro Cultural Somos Pacífico y la oportunidad, si se desea, de establecer una amistad con uno de los beneficiarios del programa que usted elija apoyar.

#### **6.4.2 Competencia indirecta**

Como competencia indirecta identificamos los programas de desarrollo social que se ejecutan como actividades extracurriculares para niños y adolescentes de la comuna 21, actualmente se encuentra Vive Bailando, Paz y Bien, Proartes - Escuela de música Desepaz, Jóvenes

constructores de paz; estos programas a diferencia de Ser no tienen una permanencia, sino que se ejecutan por tiempos definidos.

Por otra parte, se considera que los centros de educación formal cumplen con el mismo fin que es educar a niños y adolescentes en competencias para la vida; en función del usuario al cual se quiere llegar, definimos la competencia indirecta referente a los centros de educación formal, solo referente a la educación formal pública, esta última, comúnmente asequible al usuario al cual se quiere llegar con el proyecto.

Es de resaltar que según Ranking de Dinero (2017), obtenido del promedio de calificación Índice Sintético de Calidad Educativa, ISCE<sup>13</sup> 2016 de primaria, secundaria y media, según el Ministerio de Educación Nacional, los colegios públicos de Cali, comienzan a listarse en el puesto 852 de 2066 colegios, con una puntuación de 7,49. Del ranking antes mencionado, se deduce, que los mejores colegios de Cali corresponden al sector privado, ya que estos cuentan metodologías de enseñanza no convencionales, son bilingües y cuentan con gran infraestructura para su funcionamiento.

## **6.5 Análisis del contexto**

### **6.5.1 Contexto político**

En el ámbito nacional, la propuesta para la estructuración de “Ser” se da en medio de una polarización política que vive Colombia por cuenta de defensores y detractores del proceso de paz con la guerrilla de las FARC. La implementación del acuerdo de paz impactará de una u otra

---

<sup>13</sup> Herramienta que le permite a cada colegio saber la calidad de educación que brindan y de acuerdo a esto poder desarrollar acciones que les permitan mejorar los resultados. Incorporaron cuatro variables como progreso, eficiencia, desempeño y ambiente escolar; y la escala de calificación es de 1 a 10.



forma diversos sectores, desde la cultura en las personas y la visión de país, hasta la economía del Estado y el bolsillo de los ciudadanos del común.

Las nuevas generaciones crecerán en un país sin guerra, y sin duda, la cultura ciudadana se verá fortalecida en varios aspectos. Sin embargo, los escándalos de corrupción que han salido a la luz pública desde sectores públicos y privados en los últimos meses, dejan mucho que pensar acerca de los verdaderos problemas y retos que enfrenta Colombia en materia política, económica, cultural y de educación, en valores en especial.

En cuanto a educación refiere, el Ministerio de Educación en Colombia, mediante la política “Educación de calidad, el camino para la prosperidad” centra su acción en el mejoramiento de la calidad de la educación y hace énfasis en atención integral a la primera infancia; cierre de brechas con enfoque regional; innovación y pertinencia; y mejoramiento de la gestión educativa.

Alcanzando cinco grandes logros, base en una educación de calidad para la prosperidad:

1. Aumento de la cobertura en todos los niveles educativos.
2. Construcción y mejoramiento de la infraestructura del sector.
3. Consolidación del Sistema Nacional de Evaluación de la Calidad.
4. Incremento en la conectividad con el acceso a nuevas tecnologías en las Instituciones Educativas.
5. Modernización del Ministerio de Educación Nacional y de 94 Secretarías de Educación de las Entidades Territoriales Certificadas.

Por otro lado, el Ministerio de Educación Nacional, tiene como objetivo en el 2025 que Colombia sea el país más educado de América Latina, para cumplir el objetivo han planteado, que todos los colegios, el personal docente, los estudiantes y los padres de familia sumen

esfuerzos para que, en una escala de 1 a 10, según calificación Índice Sintético de la Calidad Educativa (Isce), que mide indicadores como desempeño y mejoramiento en pruebas Saber, tasa de repitencia y ambiente escolar, primaria tenga un promedio de 7,01; secundaria, 7,41 y la media, 7,06; sin embargo, los resultados del 2015 fueron: primaria 5,13; secundaria, 4,9, y media, 5,53, el informe mostró también que ninguna región alcanzó los seis puntos de calidad. (Lizarazo, 2015).

A nivel local, lo más relevante del ambiente político en el marco de la constitución de “Ser”, está determinado por el proyecto de ciudad planteado por el alcalde de Cali, Maurice Armitage, quién planea intervenir la infraestructura de las instituciones educativas del municipio. Y la ‘gran apuesta’ de la Secretaría de Educación, el movimiento juvenil ‘Todos por la Educación’, Empresarios por la Educación y la Comisión Vallecaucana por la Educación; a través de la alianza ‘Movete por la Educación’ que tiene como fin crear sentido, conciencia y defender la educación como un derecho en el Valle del Cauca. (El País, 2017)

### **6.5.2 Contexto económico**

Las decisiones del gobierno nacional en materia política, lo han llevado a implementar una reforma tributaria para suplir el hueco fiscal que tiene el país y para tener la capacidad de financiar lo acordado con las FARC en el acuerdo de Paz. Esta reforma impone una mayor carga fiscal para los ciudadanos, limita su capacidad adquisitiva e incluso pone en riesgo su abastecimiento de algunos elementos de la canasta básica familiar. Como si fuera poco, en términos generales se ha creado un ambiente de desconfianza inversionista y desaceleración del consumo privado.

Lo anterior, se suma a la crisis del precio del petróleo, que trae consigo una devaluación del peso frente al dólar; el crecimiento de la inflación, el aumento de la deuda externa y los casos de corrupción mencionados anteriormente, que le cuestan a la nación alrededor de veintidós billones de pesos; tres veces el recaudo de la reforma tributaria aprobada por el Congreso de la República y cerca del 4% del PIB.

A pesar de todo lo anterior, Colombia, y específicamente Cali y el Valle del Cauca hacen parte de los sitios más atractivos para invertir en América Latina. La no dependencia de la actividad petrolera y la diversidad de sectores involucrados en esta zona del país, han hecho que la economía de la región se desempeñe mejor que la del promedio del país. Pese a este panorama, la tasa de desempleo en Cali al cierre del 2016 fue de 11,5. (Cali en cifras, 2016).

En cuanto a la comuna 21, de acuerdo con el Censo Económico de 2005, 2,5% de las unidades económicas de la ciudad se encontraban en esta comuna, de las cuales 67,7% pertenecen al sector comercio, 25,3% al sector servicios y 7,1% a industria. Para esta comuna encontramos que el 51,5% de los puestos de trabajo corresponde al sector servicios, mientras que el 43% de los empleos corresponden a sector comercio.

Según la DANP, Alcaldía de Santiago de Cali (s.f):

De esas unidades económicas, el 98,3% corresponde a micro empresas, 1,3% a pequeñas, 0,3% a medianas y tan solo el 0,1% son empresas grandes (Las empresas fueron clasificadas según el número de empleados). Por otro lado, si se emplea el pago de para-fiscales como una medida de la formalidad de la unidad económica, encontramos que en esta comuna el 6% de las unidades económicas son informales.

Por otro lado, el 1% de las unidades económicas de esta comuna corresponde a puestos móviles y el 57,8% a viviendas con actividad económica. Al comparar estos porcentajes con lo observado para el total de Cali, sobresale el hecho de que en esta comuna se presenta un porcentaje mayor de viviendas con actividad económica y puestos fijos que en el total de la ciudad.

### **6.5.3 Contexto legal**

En los numerales 4.1, 4.2, 4.3, 4.4 del apartado 4. Marco legal, se expone el detalle de cada una de las normativas para las fundaciones, la educación y para la educación para el trabajo y el desarrollo humano. En este numeral, se agrega información sobre los aspectos legales para la creación de una organización solidaria de desarrollo (OSD).

Para obtener la personería jurídica (ver Anexo 1 ESAL registrables en cámaras de comercio, inspección y vigilancia, y personería jurídica), la organización debe presentar su Acta de Constitución y sus Estatutos Sociales para que la Cámara de Comercio expida el respectivo Certificado de Existencia y Representación Legal (ver Anexo 2. Trámites para la Constitución y Registro de una ESAL).

### **6.5.4 Contexto sociocultural**

En la comuna 21 habita el 4,5% del total de la población de la ciudad (DAPM, 2008); alberga el mayor porcentaje de población desplazada (Motta, 2009); y por lo tanto, está constituida por personas de diferentes culturas entre las que se encuentran: afrocolombianas (Costa Pacífica) con un 44,7% e indígenas (Cauca y Nariño) con un 0,4%. La mayoría de su población se encuentra en el estrato 1 (80,7%) y el porcentaje restante en estrato 2 (DAPM, 2008).

De la población de la comuna 21, el 47,8% son hombres y el 52,2% restante mujeres. La pirámide poblacional tiene una base muy ancha y pareja, los diferentes rangos entre 0 y 19 años, son similares en número y tienen un porcentaje alto de la población (el 42,7% de las personas que habitan la comuna 21 son menores de edad), las generaciones de jóvenes entre 20 y 29 años, son menores en número que las generaciones menores y las de 30 a 44 años. (DAPM, 2008).

El 93,1% de la población de 5 años en adelante sabe leer y escribir; el 35,1% de la población ha alcanzado el nivel básico primaria y el 43,1% secundaria; el 1,5% ha alcanzado el nivel profesional y el 0,3% ha realizado estudios de especialización, maestría o doctorado; la población residente sin ningún nivel educativo es del 5,5%. El 64,4% de la población de 3-5 años; el 95,6% de la población de 6-10 años; el 84,6% de 11-17 años; y un 17,4% de la población de 18-26 años asisten a un establecimiento educativo formal (DANE, 2005).

Los problemas de la comuna se remontan a su creación, dado que alberga un gran porcentaje de desplazados que trajeron consigo guerras casadas previamente por el poder entre grupos armados. A esto se le suman conflictos relacionados con su posición geográfica, por las implicaciones que trae el colindar con el río Cauca; ya que el Río Cauca lleva muchos años siendo navegable y sin seguridad, lo que permite que la droga y las armas puedan entrar sin ningún problema a la Comuna. (Fundación Vive Bailando, 2016)

Lo anterior, ha convertido a la Comuna 21 en territorio receptor de tráfico ilícito de drogas y, por tanto, en uno de los lugares más susceptibles de grupos de sicarios organizados, las pandillas juveniles, el paramilitarismo y el reclutamiento de menores de edad. Este último, es el caso de uno de los barrios de la comuna, Potrero Grande, en donde a partir de los 13 años los menores de edad son vulnerables para ser víctimas de las redes de reclutamiento de las pandillas.

Haciendo parte de estas redes, los menores asumen responsabilidades como el llamado “campaneo” que consiste en la vigilancia del territorio, el expendio de la mercancía, el sicariato y responsabilidades sobre las oficinas de cobro. Como consecuencia de esto, los jóvenes no solamente empiezan a temprana edad el consumo de sustancias psicoactivas, sino que también obtienen grandes cantidades de dinero (con sueldos desde 500 mil pesos hasta un millón de pesos), que en muchos de los casos está destinado a la compra de armas. (Fundación Vive Bailando, 2016).

Otro punto preocupante con respecto a este tema, es que, en algunos de los casos, los expendios de droga son “negocios familiares”, y que al interior de estas mismas familias se da el consumo, generando que niños(as) y adolescentes y jóvenes se familiaricen con el consumo de sustancias psicoactivas, lo que repercute en el bienestar y la educación de los mismos (Fundación Vive Bailando, 2016).

Además, por su lejanía, se comienzan a tejer dinámicas sociales de exclusión con el resto de la ciudad; una ciudad de la cual los habitantes de la Comuna 21 no se sienten parte y en donde la identidad está dada por su cuadra, barrio, y/o sector. (Fundación Vive Bailando, 2016)

Las situaciones antes mencionadas, ponen de manifiesto en los jóvenes problemas como falta de amor y orientación familiar, violencia intrafamiliar, ausencia de los padres por exceso de trabajo, mamás muy jóvenes que no tienen respeto por sí mismas, mamás y abuelas alcohólicas, familias que trabajan días y noche para pagar sus casas, abandono familiar, y hacinamiento. Potrero Grande tiene uno de los índices de natalidad más altos de la ciudad, donde a noviembre del 2015, de 32.000 habitantes, 20.000 eran menores de 20 años y el año pasado terminó con el mayor número de homicidios de la ciudad. (Alvarallice, s.f)

### 6.5.5 Contexto tecnológico

Según Hernández (2015) “Colombia aprobó con buena calificación el anterior cuatrienio (2010-2014) en lo que respecta a tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC). Así lo revela el más reciente informe de seguimiento de las metas del Gobierno, en el que el sector alcanzó un cumplimiento superior al 80 por ciento en 23 de los 29 indicadores que miden temas como desarrollo de infraestructura, acceso a servicios y apropiación tecnológica.”

Al cierre de 2014 en Colombia se registró un incremento absoluto de 1,5 millones de conexiones, siendo los estratos uno, dos y tres los de mayores variaciones. Es de resaltar el crecimiento en las conexiones de internet móvil y los proyectos de entrega de tabletas a niños y adolescentes en colegios por parte del gobierno (Hernández, 2015).

Este desarrollo tecnológico en Cali ha sido proporcional a la infraestructura en telecomunicaciones ofertada por las empresas de sector público y privado. Propiamente refiriéndonos a la inversión en la comuna 21, el gobierno nacional y local a través del Ministerio de Tecnologías de la Comunicación y la Información (TIC), el Departamento para la Prosperidad Social (DPS), y la Alcaldía y Secretaría de Educación de Santiago de Cali, han unificado esfuerzos para favorecer a los habitantes de la comuna 21, permitiéndoles acceder a la tecnología de forma gratuita.

Esta nueva era digital, está constituida por los Puntos Vive Digital –PVD- del barrio Desepaz y del Tecno centro Somos Pacífico, en el barrio Potrero Grande; adicionalmente, se cuenta con un Punto Vive Digital Plus, en la institución educativa Isaías Duarte Cancino. Estos puntos digitales constan de: un área de acceso a internet, portátiles, un área de capacitación,

conectividad inalámbrica, un video proyector y un tablero interactivo. Asimismo, tiene una zona de video juegos con dos consolas Xbox.

De esta manera, se espera favorecer a la comunidad y promover el uso y aprovechamiento de las TIC y que la comunidad pueda participar de cursos para el manejo de internet y los programas de Microsoft office (word, excel y power point); con los cuales se genera un doble impacto en: aprovechamiento del tiempo libre y desarrollo de competencias para mejorar la calidad de vida de los niños y adolescentes.

## **7. Investigación**

### **7.1 Metodología**

Se propone una investigación de mercados de metodología cualitativa dado que se trata de un producto intangible y de un tipo de negocio entre empresas (B2B); por lo anterior, el tema a tratar requiere ser explorado o conocido por medio de sus caracterizaciones, es decir, se debe centrar en conocer al sujeto, las interpretaciones, inferencias y todo lo que se deduce de sus realidades, de las mismas conductas de sus semejantes, de las acciones que emprenden y de los vínculos con el entorno (Normas Apa, s.f).

La investigación se realizará haciendo uso de la entrevista de profundidad y la observación; además, se requiere información externa, es decir, estudios realizados previamente sobre el tema.

### **7.2 Características de la muestra**

Se realizan entrevistas de profundidad (anexo 3 Guía de entrevista a compradores) a padres de familia con hijos de 9 a 15 años escolarizados, de estratos socioeconómicos bajos, 1 y 2.

También se realizan entrevistas de profundidad (anexo 4 Guía de entrevista a competencia) a



competidores, específicamente a personas que laboran para fundaciones activas con programas educativos, con el fin de conocer el proceso de operación, las fuentes y los modelos de obtención de recursos y de ejecución social.

## 8. Decisiones estratégicas de mercado

### 8.1 Segmentación

Como se menciona en el numeral 6.3 análisis de los clientes, una OSD cuenta con usuarios, compradores e donantes, estos últimos pueden segmentarse según tipología jurídica, es decir persona natural o jurídica; según la normatividad que las rige, pueden ser personas jurídicas de derecho público o personas jurídicas de derecho privado, las personas naturales no aplican en esta categoría; también pueden segmentarse según la población objetivo (personas con enfermedades específicas; personas según su edad, primera infancia, niños, adolescentes, adultos, adulto mayor; personas en condiciones específicas, como desplazados, madres cabezas de hogar, drogadictos, alcohólicos); y según el programa a desarrollar (de alimentación, educativo, como hogar de paso). A continuación, una demostración grafica de la segmentación:

Tabla 2 *Segmentación donantes*

Segmentación Tipo de persona	Segmentación según normatividad	Población objetivo	Programa a desarrollar
Natural	NA	Personas con enfermedades específicas (VIH, Cáncer)	Alimenticio
			Hogar de paso
			Educativo
		Personas por edades (primera infancia, niños, adolescentes, adulto, adulto mayor)	Alimenticio
			Hogar de paso
			Educativo
Personas en condiciones específicas (desplazados, madres cabezas de			Alimenticio
			Hogar de paso

		hogar, drogadictos, alcohólicos)	Educativo
Jurídica	Personas jurídicas de derecho público	Personas con enfermedades específicas (VIH, cáncer)	Alimenticio
			Hogar de paso
			Educativo
		Personas por edades (primera infancia, niños, adolescentes, adulto, adulto mayor)	Alimenticio
			Hogar de paso
			Educativo
	Personas jurídicas de derecho privado	Personas en condiciones específicas (desplazados, madres cabezas de hogar, drogadictos, alcohólicos)	Alimenticio
			Hogar de paso
			Educativo
		Personas con enfermedades específicas (VIH, cáncer)	Alimenticio
			Hogar de paso
			Educativo
Personas por edades (primera infancia, niños, adolescentes, adulto, adulto mayor)	Alimenticio		
	Hogar de paso		
	Educativo		
Personas en condiciones específicas (desplazados, madres cabezas de hogar, drogadictos, alcohólicos)	Alimenticio		
	Hogar de paso		
	Educativo		

Fuente: autores

## 8.2 Público objetivo

De acuerdo a tabla anterior, y teniendo en cuenta que los donantes son la fuente primaria para poner en funcionamiento una fundación, el público objetivo escogido, son las personas jurídicas de derecho público y privado, es decir, entidades gubernamentales y privadas; cuyo propósito es educar a niños y adolescentes. Se tienen en cuenta tanto el sector público como el privado ya que cumplen el mismo propósito y el procedimiento para acceder a la inversión es semejante en ambas y hacen parte de la misma red de solidaridad; además, porque propician un alto reconocimiento monetario en donaciones en un solo esfuerzo, en comparación con la gestión que se debe realizar para recaudar fondos a través de personas naturales.

### **8.3 Propuesta de valor**

Dado que Ser desarrolla un programa de educación permanente, acorde a la población donde se desarrolla y se mantiene a la vanguardia de los últimos estudios en educación realizados por Finlandia; Ser es la mejor respuesta a donantes que esperan lograr un alto impacto social a través de sus donaciones; a cambio estarán informados de los avances y resultados del proyecto, y si lo desean podrán involucrarse en actividades del proceso de desarrollo social de la comunidad.

Generalmente los programas sociales desarrollados en la comunidad son temporales lo que ocasiona un bajo impacto social, por esta razón Ser define la importancia de establecer un programa permanente para acompañar a niños y adolescentes a lo largo de su etapa de aprendizaje de competencias básicas; de esta manera se busca asegurar resultados positivos y definitivos en los participantes del proyecto. Otro de los reforzadores de esta causa, es la metodología de enseñanza, que permite a los participantes realizar un aprendizaje activo acorde a sus intereses y a trabajar en equipo, herramientas fundamentales para esta comunidad.

### **8.4 Posicionamiento**

Para compañías con un alto sentido de responsabilidad social que buscan ser solidarias manteniendo la tranquilidad de haber realizado una inversión con retorno positivo, “Ser” es la respuesta confiable con un programa de gestión de responsabilidad social permanente, pertinente y de calidad, que involucra metodologías de aprendizaje moderno, logrando así un alto impacto social, contribuyendo al desarrollo sostenible de la región.

## **8.5 Mezcla de mercadeo**

### **8.5.1 Estrategia de producto.**

“Ser” es una fundación dedicada al desarrollo de competencias comunicativas, dialógicas, cognitivas, éticas, de convivencia social, emocional, artística, investigativa y motriz con énfasis en emprendimiento, para niños y adolescentes a través de entrenadores especializados en diferentes temas que enseñan con base a la metodología de aprendizaje “Phenomenon Based learning”.

La metodología antes mencionada es el último desarrollo en educación realizado en Finlandia. Recordemos que Finlandia es un país destacado por su elevado nivel educativo, se sitúa entre los primeros países a nivel mundial, sobre todo en educación básica. Este sistema de educación, además de trabajar en la calidad de la misma, implica trabajar en la accesibilidad de los usuarios a la educación; la educación es gratuita, incluye los utensilios necesarios y una comida al día. (Embajada de Finlandia, Madrid, 217). Además, es reconocida por el valor que se da a los docentes, la enseñanza personalizada con énfasis en quienes tienen debilidades, la participación de los padres de familia en el proceso, un eficiente uso del tiempo y la evaluación descriptiva hasta los 11 años. (Moreno, 2016)

Según el creador de la metodología Pasi Silander (2015): el método de aprendizaje en mención, tiene como objetivo el aprendizaje profundo y la comprensión; para lograrlo la metodología consiste en que en los niños y/o adolescentes en conjunto, definan el fenómeno a estudiar y realicen preguntas y/o problemas con respuestas para el mismo, al ser los estudiantes los iniciadores del tema en estudio, se está promoviendo que sean temas de interés para los mismos y, por lo tanto, se logre un mayor aprendizaje.

Trabajar con fenómenos reales facilita que haya una “transferencia natural” entre el conocimiento y su aplicabilidad en el mundo real al instante, de esta manera se logra aplicar y utilizar la información durante la situación de aprendizaje, lo que significa que las teorías e información tienen valor de utilidad inmediata. Además, se pretende dar una visión holística del tema tratado, mediante el acompañamiento en tiempo real de entrenadores con diferentes especializaciones.

El punto de partida de la enseñanza basada en el fenómeno es el constructivismo, en el que los estudiantes son vistos como constructores de conocimiento activo y la información que se requiere para construir la resolución de problemas, a partir de 'pequeñas piezas' en un entorno de colaboración (trabajo en equipos); es decir que el aprendizaje no es visto sólo como un elemento interno de un individuo, sino que es parte de un contexto social; que involucra teorías del aprendizaje socioculturales.

Al mismo tiempo, se busca dar otro foco diferenciador, que es el enfoque en emprendimiento, esto con el fin de formar niños y adolescentes con competencias para tal fin, como los son tener iniciativa, ser persistentes, cumplir compromisos, exigirse en cuanto a calidad y eficiencia, tomar riesgos calculados, fijarse metas, investigar, saber planificar y hacer un seguimiento sistemático, ser persuasivo y tener redes de apoyo, ser independiente y tener autoconfianza.

Para cumplir con el desarrollo de las competencias que se quieren desarrollar, se estructuran los siguientes módulos temáticos, teniendo como eje transversal según la metodología de aprendizaje basada en fenómenos: el pensamiento crítico, la comunicación, la innovación y el trabajo en equipo:

Tabla 3 *Estructura de módulos temáticos*

Ejes transversales de la metodología	Modulo	Competencias a Impactar
Pensamiento crítico Comunicación Innovación Trabajo en Equipo	Ser	Inteligencia Emocional
		Autoconfianza
		Independencia
		Persistencia
		Fijación de metas
		Ética
		Cumplimiento de Compromisos
	Liderazgo	Comunicación
		Iniciativa
		Convivencia
		Dialógica
		Persuasión
		Trabajo en Equipo
		Emprendimiento
	Innovación	
	Investigación	
	Planificación y Seguimiento Sistemático	
	Pensamiento crítico	
	Calidad	
	Eficiencia	
	Acabativa	
	Riesgos calculados	
	Arte	
		Artística
		Motriz

Fuente: autores

### 8.5.2 Estrategia de distribución.

Se planea realizar una alianza estratégica con la Alcaldía de Santiago de Cali, con el fin de obtener en beneficio de la población de la comuna 21, un espacio construido, de su propiedad, sin uso operativo a la fecha. Este espacio está ubicado en el oriente de la ciudad, en el Distrito de Aguablanca, exactamente en La comuna 21, en el barrio Potrero Grande, sobre la calle 121B con

carrera 28. Delimita por el sur con el corregimiento de Navarro; por el oriente y nororiente con el límite del perímetro urbano de la ciudad; al nor-occidente, linda con la comuna 13, al norte con la comuna 7 y al occidente con la comuna 14. (DAPM, 2007). De esta manera, se busca facilitar el acceso a la institución del usuario objetivo.

Esta infraestructura, busca cumplir con las necesidades básicas de saneamiento, seguridad y salubridad; y ofrecer las herramientas necesarias para el buen desempeño del programa educativo, lo cual implica un centro tecnológico potente, herramientas de comunicación, espacios grandes y confortables.

### **8.5.3 Estrategia de precio: recaudación de fondos (fundraising).**

La estrategia de precio estará orientada a la consecución de recursos económicos para la financiación del proyecto; los recursos obtenidos serán destinados para: inversión en infraestructura, adquisición de equipos asistencia técnica, capacitación, y materiales de trabajo o de capital operativo.

Existen dos estrategias diferenciadas para la obtención de recursos: gestión y financiamiento. En la primera se enmarcan aquellos esfuerzos de recaudo de fondos adelantados por la organización desde otras organizaciones o gobiernos con el fin de respaldar programas o proyectos institucionales. La segunda estrategia, implica identificar fuentes de financiación de recursos del sector financiero (acceso a créditos) (DanSocial, 2007).

La estrategia de gestión tiene como objetivo movilizar diferentes sectores para la obtención de recursos (económico, de especie, de conocimiento y/o de tiempo); en retribución a los aportes se plantea un plan de compensación que busca desarrollar un programa de lealtad con los aliados.

Las fuentes de inversión podrían ser:

- Organizaciones privadas: Empresas (oficinas de Responsabilidad Social empresarial), instituciones, corporaciones y fundaciones familiares o comunitarias. Tales como, Empresarios por la Educación, Fundación Manuelita, Fundación Corona, Fundación Argos, Fundación FES, Asociación de fundaciones empresariales (AFE), Rcn, Fundación Bolívar Davivienda, Fundación Bancolombia, Fundación Argos, Solarte Y Cía.,Ingenio Mayagüez, Ingenio Del Cauca S.A, Fundación Restrepo Barco, Ingenio Providencia, Constructora Meléndez, Ciro Cabal Agropecuaria Cima, Laboratorio Jgb, Cine Colombia, Avaya, Ladrillera Meléndez, Pallomaro, Belleza, entre otros.
- Organizaciones del gobierno (Municipal, Departamental y Nacional): Ministerio de Cultura, Ministerio de Tecnologías de la Comunicación y la Información, Departamento para la Prosperidad Social (DPS), Alcaldía de Santiago de Cali, Secretarías de Educación y Cultura de Santiago de Cali, entre otros.
- Organismos de Cooperación Internacional: Conjunto de actores públicos y privados que realizan donaciones de un país a otro, para ayudar a superar situaciones difíciles. Como la UNESCO, Comisión Europea, Banco Mundial, Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura (OEI), Fondo Monetario Internacional (FMI), Defensa de Niños y Niñas Internacional (DNI), Amnesty International, Caritas Internationalis, Oxfam International, Fundación Bill & Melinda Gates entre otros.
- Entidades multilaterales: Creadas conjuntamente por varios países que las financian.Tales como la ONU, UNICEF, Asociacion de Estados Iberoamericanos para el Desarrollo de las Bibliotecas, Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Centro Regional para el Fomento del Libro en America Latina y el Caribe, Conveio Andres Bello, Derecho Internacional Humanitario.



- Organismos bilaterales: Son organismos de un gobierno que destinan fondos a los gobiernos de otros países. Entre estos se encuentran: El Gobierno de Japón, El Organismo Sueco de Desarrollo Internacional (OSDI), La Agencia de los Estados Unidos para el Desarrollo Internacional (USAID), entre otros.

Las estrategias son:

**8.5.3.1 Estrategias de mercadeo social.** Corresponde a donaciones por parte de empresas colombianas o extranjeras que pueden tener o no nexo con la institución y que generalmente tienen una cultura social; buscando satisfacción personal, retorno social, posicionamiento, buen nombre, disminución de impuestos o simplemente contribuir al mejoramiento de una causa. (DanSocial,2007).

**8.5.3.2 Estrategias de cooperación.** Corresponde a convenios interinstitucionales, donde se intercambian recursos disponibles en cada una de las instituciones para alcanzar así resultados de mayor impacto social. (DanSocial,2007)

**8.5.3.3 Licitaciones públicas.** Refiere a la participación en licitaciones públicas para adjudicación de contratos públicos.

#### **8.5.4 Estrategia de promoción.**

A continuación, pilares generales de la estrategia de promoción para obtención de recursos:

- Todos los miembros de la organización deben estar capacitados para la obtención de fondos.

- Se debe construir buenas relaciones, basadas en la confianza, entre la organización y los donantes, siendo el relacionamiento un factor fundamental para la conformación de redes de gestión y apoyo.

A continuación, se relacionan las tácticas de promoción acorde a las estrategias de obtención de recursos:

**8.5.4.1 Estrategias de mercadeo social.** Comunicar el mensaje de la organización a su público objetivo (donantes), mediante la participación en:

- Ferias y/o eventos donde asisten fundaciones que compiten por patrocinadores en busca de proyectos para invertir, ejemplo de estas es la Feria de Desarrollo del Banco Mundial o la Feria de Cooperación Social.
- Concursos: son competencias entre las diferentes OSD que aspiran a encargarse de ejecutar un proyecto, plan de negocios bajo determinadas condiciones para conseguir un premio. En la mayoría de los casos este premio consiste en la total o parcial financiación de los mismos, ejemplo de estas es Ventures.
- Canalizar recursos del Estado, Secretarías de Gobiernos municipal y Departamental con fin social, por medio de financiación directa mediante la presentación del proyecto.

**8.5.4.2 Estrategias de cooperación.** Comunicar el mensaje de la organización a su público objetivo (convenios interinstitucionales), mediante la participación en:

- Convenios interinstitucionales: por medio de la negociación con diversas entidades, como la negociación con universidades para para lograr convenios de prácticas sociales universitarias, varias universidades colombianas hacen un esfuerzo para comprender y mejorar las condiciones sociales y económicas de la población, a través de alternativas concretas de acción con

estudiantes, coadyuvando al desarrollo de iniciativas y proyectos de OSD; convenios de voluntariados con organizaciones internacionales.

- Ferias y/o eventos donde participan varias organizaciones de carácter social e intercambian información acerca de sus programas, servicios y proyectos, y donde puede surgir una idea de cooperación.

- Financiación masiva (crowdfunding), participación mediante presentación del proyecto en canales digitales que ponen en contacto inversores u ofertantes, estos inversores solicitan a cambio una recompensa por el apoyo al emprendedor, podemos citar como ejemplo a Kickstarter, Indiegogo y Help.

**8.5.4.3 Licitaciones públicas.** Acorde al perfil de la entidad a la cual se presentará la propuesta y los requisitos de la misma, se diseña, elabora y sustenta el proyecto, con un reporte y evaluación de resultados, las licitaciones son públicas en la página web del Consejo Estatal de Concertación para la Obra Pública (CECOP).

**8.5.4.4 Plan de compensación para Patrocinadores o Contribuyentes.**

- Se entregará a las personas jurídicas del sector privado un certificado de inversión. Este documento demuestra que la compañía realizó su inversión y por tal razón, debe ser exonerada de tributar por renta y complementario ante la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales (Dian).

- Se ofrecerá un reconocimiento tangible de agradecimiento por su aporte a la construcción de responsabilidad social a la población de la comuna 21 de Cali, es decir, que el nombre de la institución será referente de apoyo para la fundación en cada una de las comunicaciones que se

realicen de la misma, de esta manera la fundación estará promulgando el nombre de los donantes como entidades responsables socialmente.

- Recibirán informes mensuales de los avances del proyecto, gestión del recurso y los videos testimoniales y de impacto social en la región.
- Seguimiento y Participación VIP en eventos convocados por la fundación Ser.
- Invitación para realizar visita a las instalaciones de Ser.
- La oportunidad, si desea, de establecer una amistad con los beneficiarios del programa.

## **8.5.5 Estrategia de comunicación.**

### ***8.5.5.1 Lineamientos generales.***

Dado que este proyecto se encuentra en la fase de introducción, sus esfuerzos en comunicación están encaminados en atraer y captar la atención del grupo de interés (teniendo en cuenta que quienes toman decisiones en las compañías son individuos con sentido social) a través de la generación de información de valor (mercadeo de atracción), es decir, generación de contenido (infografía, noticias, historias, entre otros) relacionado con temas educativos y/o temas sociales. Lo anterior con el fin de identificarlos, y posteriormente invitarlos a conocer el proyecto y hacer parte de él.

Por otro lado, de acuerdo a investigación realizada, la presentación de un proyecto a personas jurídicas, en especial del sector privado, deben basarse en una relación de confianza es decir que involucra un alto grado de honestidad. Debe tener una introducción corta al proyecto, seguida de una exposición amplia sobre los beneficios de posicionarse como un ente responsable socialmente, también es importante resaltar los indicadores de impacto social del programa que se desarrollara; para posteriormente continuar con los detalles del proyecto y los requerimientos. Por lo anterior, la comunicación para el público objetivo, debe ser:

- **Relevante:** se debe buscar comunicar de manera impactante (notable) el propósito del proyecto, el cual tiene como fin el desarrollo sostenible de la población juvenil de la comunidad 21.
- **Innovadora:** dado que esta es una de las competencias foco a desarrollar en los usuarios de la fundación y el proceso de obtención de recursos es semejante para todas OSD, por tal

motivo, la comunicación debe usar mensajes y canales innovadores, de tal manera que transmitan un mensaje diferencial y que represente valor para el grupo inversor.

- Coherente: la información que se presenta debe ser real, clara y convincente; de tal manera que transmita confianza al grupo inversor.

Por otro lado, teniendo en cuenta que se trata de un tema de sensibilidad social, acorde a la teoría de las “lovemarks”, (Roberts,2004) se debe atraer al inversor a través de los sentidos, logrando mantener una relación leal y estable, introduciendo emoción en el relacionamiento a través de:

- Misterio: para lograr esta característica se contarán las historias de vida de la población de la comunidad, es importante que este relato integre el pasado, el presente y las proyecciones a futuro, y que este último despierte esperanza y sueños.

- Sensualidad: dado que debe captar la atención de todos los sentidos posibles, los mensajes deben combinar armoniosamente colores, sonido, olores, y tacto a través de la “fibras sensitivas del alma y el corazón”; logrando llevar a la audiencia a la reflexión y finalmente a la acción buscada.

- Intimidad: los mensajes deben lograr que el inversionista, a través de la empatía, logre desarrollar consideración con la población a impactar, es decir, logre “ponerse en los zapatos de los demás”.

### ***8.5.5.2 Mensajes clave para posicionamiento.***

#### *8.5.5.2.1 Temas principales del discurso.*

Los temas clave a tratar son: la importancia de la educación en la sociedad, la necesidad urgente de un cambio en los modelos de aprendizaje y la importancia de la responsabilidad social en el proceso de transformación y desarrollo sostenible en una región.

#### *8.5.5.2.2 Mensajes clave.*

- “La sostenibilidad económica depende del potencial del ser humano que forme esa sociedad” Fundación Corona.
- Es necesaria una reforma educativa con el fin de proporcionar a los estudiantes habilidades modernas y relevantes, que proporcionen alegría en el proceso aprendizaje. PASI Silander (2015)
- En un entorno de aprendizaje abierto los alumnos pueden establecer sus propios objetivos, construyendo conocimiento a partir de contenidos y preguntas en colaboración con otros. PASI Silander (2015)

Para absorber nueva información y aprender profundamente, es importante que los estudiantes apliquen y utilicen la información durante la situación de aprendizaje. PASI Silander (2015)

- Nuestra tarea es proporcionar a los niños las habilidades que necesitarán en su vida futura. Habilidades adecuadas para el éxito en la vida y para construir un buen futuro para sí mismos. PASI Silander (2015)
- “El que no sirve para servir no sirve para vivir” Madre Teresa de Calcuta

### **8.5.5.3 Canales de comunicación.**

Como se menciona en los lineamientos generales, dado que este proyecto se encuentra en la fase de introducción, sus esfuerzos en comunicación están encaminados en atraer y captar la atención del grupo de interés a través de la generación de contenido relacionado con temas educativos y/o temas sociales, iniciando en los medios masivos foco del grupo inversor, como el periódico El País, a través de “De Cali se habla bien” y el Tiempo a través de “Huella Social”. Por otra parte, las estrategias promocionales de generación de ingresos antes mencionadas se soportan en:

- **Reel Promocional:** que relate la vida de la población a impactar, que resalte las competencias que se quieren desarrollar y logre generar empatía con la audiencia.
- **Sitio web:** este debe ser el soporte informativo de la fundación, es decir, el medio con mayor información acerca todo lo relacionado con la fundación, el proyecto, resultados, patrocinadores, logros, comunidad a intervenir, metodología de enseñanza, entre otros. Debe estar diseñada para cumplir el objetivo de informar a donantes, padres de familia y usuarios en el momento de recopilación de información, y a su vez de incentivar la toma de decisión para la inversión. Además, debe cumplir el propósito de desarrollar contenido que atraiga al público objetivo a visitarla. (ver anexo 6 Diseño página web).
- **Redes Sociales:** por este canal se puede generar contenido para atraer público con interés en el tema social, permitiendo generar rápidamente su difusión con gran alcance.

## **9 Proyección financiera**

Puesto que se trata de mercadeo social y teniendo en cuenta que las entidades sin ánimo de lucro no están obligadas a generar utilidades y de generarlas deben reinvertirlas en su objeto



social; además, teniendo en cuenta el objetivo planteado con este trabajo de impactar con el proyecto al 5% de la población, es decir, 1.155 personas; en este apartado se plantea un estimado de la inversión requerida para la puesta en marcha de la fundación, así como los gastos de operación mensuales. Es de resaltar, que la donación puede ser monetaria, en especie, de conocimiento o tiempo y para este caso será cuantificada.

En cuanto a la inversión se refiere, partimos de la donación de un terreno propiedad de la Alcaldía de Santiago de Cali ubicado en la comuna 21, con una infraestructura sin operar, e incluimos costos de acondicionamiento a esta; además de costos de zonas de juegos; canchas sintéticas; material de dotación, muebles y enseres; costos de instrucción en la metodología de aprendizaje por fenómenos; costos de salones especiales de música, grabación, baile, teatro, arte y tecnología; así como costos de nómina de por lo menos tres meses para el personal de planta fija, lo cual suma un total de aproximadamente catorce mil millones de pesos (\$14.000.000.000), inversión semejante a la realizada por la competencia Tecnocentro (El País, 2014); los detalles se encuentran en el anexo 7, costos de inversión y anexo 8 costos de inversión por año. Esta inversión se distribuye en un tiempo máximo de tres años para la puesta en funcionamiento.

En cuanto a los costos de operación mensual, para atender en promedio a 1000 usuarios anualmente, con una rotación de 800 usuarios por día, de lunes a sábado, teniendo como personal de planta fija 41 personas (director, coordinador administrativo, coordinador social, coordinador de proyectos, coordinador de programas, coordinadora de comunicaciones, fundraiser (quien gestiona obtención de recursos), 4 personas para apoyo administrativo, 4 personas en cafetería, 4 personas de aseo y logística, 8 personas de apoyo al área social y 14 tutores, una comida para cada usuario y transporte para facilitar su acceso; Ser tendría un costo de operación mensual promedio de \$560 millones de pesos mensuales (ver anexo 9 costos mensuales de operación).

Es de resaltar que la base de funcionamiento de la fundación es la solidaridad, y que sus recursos deben prevenir en primera instancia de donaciones ya sea económicas, en especie o de voluntariado; y en segunda estancia por actividades realizadas en la fundación por los usuarios y/o sus colaboradores.

## **10 Cronograma**

El presente plan de mercadeo presenta un cronograma de desarrollo en un plazo de un año. La esquematización de las actividades propuestas, hace referencia al diseño de piezas publicitarias, para medios masivos y digitales; así como el despliegue de las actividades a realizar través de estos medios. También tiene en cuenta el estudio de cada inversor, con el fin de diseñar una oferta ajustada a cada inversor y la participación en ferias y/o eventos sociales.

Las actividades orientadas a la promoción de la fundación para donantes, incluyen la difusión por medios con un alto componente informativo y sensitivo. Cabe la pena mencionar que Ser por su naturaleza de fundación, requiere de un trabajo continuo en la promoción del servicio a donantes, para lograr su atención y financiación, garante de la sostenibilidad del proyecto. Por lo anterior, las actividades realizadas con el fin de recaudar fondos deberán realizarse permanentemente hasta lograr un punto de equilibrio financiero, entre los recaudos y los costos de operación. (Ver anexo 10 Cronograma de actividades para promoción a donantes).

## **11 Conclusiones y recomendaciones**

A partir de la investigación realizada para el planteamiento del plan de mercadeo de la Fundación Ser, confirmamos que el objetivo del proyecto, de transformar el ser a través de la educación, es un instrumento útil para el impulso y el desarrollo sostenible de una sociedad; que

requiere además, de una concientización y compromiso real de todos los actores involucrados en la comunidad, y en especial de los actores públicos; quienes cumpliendo con el rol que les corresponde, deben vigilar el cumplimiento de la constitución Política de Colombia de 1991; refiriendo al tema de este trabajo, deben velar “por la mejor formación moral, intelectual y física de los educandos; garantizar el adecuado cubrimiento del servicio y asegurar a los menores las condiciones necesarias para su acceso y permanencia en el sistema educativo” (Art 67, Constitución Política de Colombia, 1991).

Partiendo de una población, a la cual se le han vulnerado sus derechos y ha sido estigmatizada por la misma sociedad, el trabajo a realizar con dicha comunidad requiere de un arduo esfuerzo en tiempo y dedicación por los actores involucrados; además de recursos económicos para captar a la mayor cantidad de usuarios posible, por eso, como recomendación a este proyecto se propone inicialmente, enfocar esfuerzos para ampliar la estrategia de recaudación de fondos dirigida a un público diferente al de este trabajo (donantes representados por personas jurídicas gubernamentales y privadas), es decir, desarrollar una estrategia de mercadeo social enfocada en personas naturales para realizar voluntariados y/o una estrategia de autogestión de recursos.

La estrategia mencionada al final del párrafo anterior, refiere a las actividades llevadas a cabo desde la fundación con activos propios con el fin de recibir retornos para reinversión en la fundación; se puede realizar mediante la venta de productos o servicios, podría ser la venta de productos o servicios derivados de un proceso productivo, desarrollo de uno de los procesos de capacitación de la fundación, o de ofrecer entrenamiento en la metodología “Phenomenon Based learning” a otras instituciones educativas del sector público, privado o fundaciones y/o colaboradores que identifiquen en el método una oportunidad para ser más competitivos.

También pueden realizarse actividades y/o eventos específicos como cenas especiales, eventos artísticos donde los usuarios sean los protagonistas, bingos entre otras actividades.

En conclusión, para la gestión de recursos en las fundaciones es importante estimular el espíritu altruista de las personas fomentando el sentido de responsabilidad social. Y para los donantes es importante mostrar un plan estratégico con indicadores de impacto que se puedan monitorear de manera continua y que apunten a un proceso de mejoramiento continuo que repercuta en los resultados de la Fundación, y consoliden su concepto y reputación en el mercado a mediano y largo plazo.

Por otro lado, se encuentra el plan a desarrollar con la comunidad para incentivar la inclusión al proyecto, iniciando con los líderes comunitarios, como reforzadores de la estrategia, para atraer al usuario objetivo, niños y adolescentes teniendo en cuenta el papel que juegan los padres de familia en esta decisión.

### **Referencias**

- Alvarallice. (s.f). Vuelve la Noche de Gala "Somos Pacífico" a beneficio del Tecnocentro. Recuperado de <http://www.alvarallice.org/fa/ver-noticia.php?code=2016-10-vuelve-la-noche--de-gala--somos-pacifico--a--beneficio-del-tecnocentro>
- Becerra A. F. (2011). 586 caleños donan su tiempo a obras sociales A. El País. Recuperado de <http://www.elpais.com.co/cal/586-calenos-donan-su-tiempo-a-obras-sociales.html>
- DANE. (2016). Gran Encuesta Integrada de Hogares -GEIH- Mercado Laboral. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/mercado-laboral/empleo-y-desempleo>
- DANE. (2016). Pobreza Monetaria y Multidimensional en Colombia 2016. Recuperado de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/pobreza-y-condiciones-de-vida/pobreza-y-desigualdad/pobreza-monetaria-y-multidimensional-en-colombia-2016>.
- Departamento Administrativo Nacional de Planeación, Alcaldía de Santiago de Cali (2008). Plan de Desarrollo 2008-2011.

- Dinero. (S.f). Ranking de colegios de Calidad. Recuperado de <http://www.dinero.com/contenidos-editoriales/especial-de-colegios-2016/multimedia/ranking-de-los-mejores-colegios-de-colombia-en-el-2016/222439>
- Director Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria, DanSocial (2007) en la Cartilla sobre Asociaciones, Corporaciones, Fundaciones y Redes de Voluntariado. Recuperado de <http://www.orgsolidarias.gov.co/sites/default/files/pagina-basica/pdf/cartilla%20asociaciones,%20fundaciones%20y%20redes%20de%20voluntariado.pdf>
- Dolan, R. La Esencia del Marketing. Volumen 1 Estrategia. Editorial Norma. Colombia. 1995.
- El País. (2014). Tecnocentro Somos Pacífico, la ‘máquina de los sueños’ que quiere seguir creciendo. Recuperado de <http://www.elpais.com.co/california/esta-es-la-alianza-que-busca-incentivar-mejoras-en-la-educacion-de.html>
- El País. (2017). Esta es la alianza que busca incentivar mejoras en la educación de Cali. Recuperado de <http://www.elpais.com.co/california/tecnocentro-somos-pacifico-la-maquina-de-los-suenos-que-quiere-seguir-creciendo.html>
- Fernández, R. (2014) Manual para elaborar un plan de mercadotecnia. Thomson. 3ra edición. Recuperado de <http://es.slideshare.net/rami643/manual-para-elaborar-plan-de-mercadeo1>.
- Fraile, A. D. (2011). La educación que tenemos roba a los jóvenes la conciencia, el tiempo y la vida. WebIslam. Recuperado de
- Fundación Alvaralice. (S.f). Tecnocentro Cultural Somos Pacífico. Recuperado de <http://www.alvaralice.org/fa/ver-proyecto.php?code=2015-10-tecnocentro-cultural-somos-pacifico>
- Fundación Corona (s.f) Las brechas de competencias en nuestros jóvenes. Recuperado de <http://www.fundacioncorona.org/#/biblioteca/rutae/infografia-brechas-jovenes>
- Fundación Vive Bailando (2016). INFORME de avance “VIVE BAILANDO en la comuna 21” Cali- 2016. Recuperado de [http://www.fenalper.org/sites/default/files/informes\\_publicaciones/informe-avance-vive-bailando-comuna21.pdf](http://www.fenalper.org/sites/default/files/informes_publicaciones/informe-avance-vive-bailando-comuna21.pdf)
- Hawkins, Del I et al. (2004). Comportamiento del Consumidor. Construyendo estrategias de marketing. 9º Edición. México: Ed. Mc Graw Hill.
- Hernández, M. (2014). Cali la ciudad de las fundaciones: un panorama sociológico de las entidades sin ánimo de lucro. Presentación de cuatro organizaciones no gubernamentales (ONG) con énfasis ambiental. Universidad del Valle. Cali. Recuperado de <http://bibliotecadigital.univalle.edu.co/bitstream/10893/7593/1/0508698-p-14-s.pdf>
- Hernández, M. (2015). Estos son los indicadores TIC en los que vamos 'rajados'. El Tiempo. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-15491718>.
- [http://www.pedagogica.edu.co/storage/rce/articulos/19\\_13ensa.pdf](http://www.pedagogica.edu.co/storage/rce/articulos/19_13ensa.pdf)

- Kotler y Keller. (2006). Dirección de Marketing. Prentice Hall. 12ª Edición. Recuperado de [https://www.academia.edu/4454037/Direccion\\_de\\_Marketing\\_-\\_Kotler\\_Edi12](https://www.academia.edu/4454037/Direccion_de_Marketing_-_Kotler_Edi12)
- Lizarazo, T. (2015). Calidad de la educación en Colombia se rajó: 5 puntos sobre 10. El Tiempo. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-15464577>
- Mera, A. (2014). El Tecnocentro Somos Pacífico es un proyecto de ciudad”: María Eugenia Garcés. El País. Recuperado de <http://www.elpais.com.co/california/el-tecnocentro-somos-pacifico-es-un-proyecto-de-ciudad-maria-eugenia-garces.html>
- Ministerio de Educación. (2008). Guía 29 de Verificación de los requisitos básicos de funcionamiento de programas de formación para el trabajo y el desarrollo humano del Ministerio de Educación Nacional. Recuperado de [http://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-157798\\_archivo\\_pdf.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-157798_archivo_pdf.pdf)
- Ministerio de Educación. (s.f) Normatividad. Recuperado de <http://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-propertyvalue-49834.html>
- Moreno, M. (2016). Claves de la educación en Finlandia. Universia. Recuperado de <http://noticias.universia.es/cultura/noticia/2016/11/22/1146423/claves-educacion-finlandia.html>
- Normas APA. (s.f) Técnicas de Recolección de Información en Investigaciones Cualitativas. Recuperado de <http://normasapa.net/tecnicas-recoleccion-datos/>
- Osorno, M.(2002). Experiencias docentes, calidad y cambio escolar: investigación e innovación en el aula. Recuperado de <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/educacion/expedocen/expedocen2.htm#4>
- Palacios, R. (2017). Tecnocentro Somos Pacífico busca recursos para seguir cambiando vidas de jóvenes. El País. Recuperado de <http://www.elpais.com.co/california/tecnocentro-somos-pacifico-busca-recursos-para-seguir-cambiando-vidas-de-jovenes.html>
- Pasi Silander (2015). Phenomenon Based Learning. Recuperado de <http://www.phenomenaleducation.info/phenomenon-based-learning.html>
- Pérez J. A. (2016). Felicidad, una de las claves para elegir el colegio para los hijos. El colombiano. Recuperado de <http://www.elcolombiano.com/tendencias/felicidad-una-de-las-claves-para-elegir-el-colegio-para-los-hijos-LL3863850>
- Roberts, K. (Ed). (2004). Lovemarks- The future beyond brands. Barcelona, España. PowerHouses Books, a división of powerHouses Cultural Entertainment, Inc, Nueva York. Recuperado de <https://blogdemarqueting.files.wordpress.com/2013/12/lovemarks-kevin-roberts.pdf>
- Rodríguez, D. (2005). Proyecto de acuerdo no. 244 de 2005, exposición de motivos, "por el cual se define como política pública social el aporte del tiempo libre para construir ciudad en el distrito capital”, “El Tiempo, un recurso ilimitado para el compromiso social". Recuperado de <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=17160>

- Santiago, V. (2011). Las 10 competencias que debe tener un emprendedor de éxito. Dinero. Recuperado de <http://www.dinero.com/negocios/articulo/las-10-competencias-debe-tener-emprendedor-exito/132825>
- Somos pacifico, Tecnocentro cultural (S.f). The Club House Network, A Global Community for creativity and achievement. Recuperado de <http://www.somospacifico.org/tcsp/#filter=.programas>
- Vélez, E. (1988). Los estudios sobre educación y sociedad en Colombia, Revista Colombiana de Educación (19). Doi: <http://dx.doi.org/10.17227/01203916.19rce%25p>

### **Bibliografía**

- Arias, G. (2016). Colombia mantiene sus altos niveles de emprendimiento. El Tiempo. <http://www.eltiempo.com/colombia/cali/colombia-mantiene-sus-altos-niveles-de-emprendimiento/16750183>
- Caracol. (2015). Estos son los 15 mejores colegios del Valle del Cauca, según Mineducación. Recuperado de <http://noticias.caracoltv.com/cali/son-15-instituciones-que-el-valle-posiciono-entre-los-mejores-del-pais>
- Caracol. (2016). Corrupción cuesta \$22 billones, el triple de lo que reforma tributaria recaudará. Recuperado de <http://noticias.caracoltv.com/colombia/corrupcion-cuesta-22-billones-el-triple-de-lo-que-reforma-tributaria-recaudara>
- Corcho, G. (2014). Dificultades y altos costos para crear empresa afectan a todo emprendedor. La Republica. Recuperado de [http://www.larepublica.co/dificultades-y-altos-costos-para-crear-empresa-afectan-todo-emprendedor\\_114786](http://www.larepublica.co/dificultades-y-altos-costos-para-crear-empresa-afectan-todo-emprendedor_114786)
- DANE. (2015). Encuesta nacional de calidad de vida. Recuperado de [https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones\\_vida/calidad\\_vida/Boletin\\_Tecnico\\_ECV\\_2015.pdf](https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/condiciones_vida/calidad_vida/Boletin_Tecnico_ECV_2015.pdf)
- El Herald. (2015). La corrupción le cuesta al país 4% del PIB. Recuperado de <https://www.elheraldo.co/economia/la-corrupcion-le-cuesta-al-pais-4-del-pib-218319>
- El País (S.f). Los aciertos y errores de Maurice Armitage en su primer año como Alcalde de Cali. El País. Recuperado de <http://www.elpais.com.co/elpais/cali/noticias/asi-le-fue-cali-2016-con-empresario-alcaldia>
- El País. (2015). La economía del Valle del Cauca, con mejor ritmo que la nacional. El País. Recuperado de <http://www.elpais.com.co/elpais/economia/noticias/economia-valle-cauca-con-mejor-ritmo-nacional>
- El Tiempo. (2009). TV, ocio y vida social, los planes de los colombianos en el tiempo libre. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-4884520>

- El Tiempo. (2014). Los cuatro errores del modelo educativo colombiano. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13962396>
- El Tiempo. (2017). Colombia superó las metas en educación para 2017. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/vida/educacion/resultados-del-indice-sintetico-de-calidad-educativa-2017-86552>
- El Tiempo. (2017). Estos son los mejores colegios de Colombia. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/vida/educacion/listado-de-los-mejores-colegios-de-colombia-86386>
- Embajada de Finlandia, Madrid. (2017). Educación en Finlandia. Recuperado de <http://www.finlandia.es/public/default.aspx?nodeid=36870&contentlan=9&culture=es-es>
- Espíndola, F. (2013). Elegir escuela: ese momento clave en la familia. Recuperado de <https://www.educ.ar/recursos/116254/elegir-escuela-ese-momento-clave-en-la-familia>
- Gómez, H.; Mitchell, D. (2014). Innovación Y Emprendimiento En Colombia: Balance, Perspectivas Y Recomendaciones De Política, 2014-2018. Fedesarrollo. Recuperado de [http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/Cuadernos-de-Fedesarrollo\\_No-50-web-Innovaci%C3%B3n.pdf](http://www.fedesarrollo.org.co/wp-content/uploads/Cuadernos-de-Fedesarrollo_No-50-web-Innovaci%C3%B3n.pdf)
- Granja, S. (2016). ¿Cuál es el mejor colegio para que su hijo comience a estudiar? El Tiempo. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/estilo-de-vida/educacion/claves-para-escoger-colegio-para-los-hijos/16765069>
- Hernández, J. (2016). Emplear a los aparatos tecnológicos en la formación de estudiantes marcará la diferencia. El Tiempo. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/estilo-de-vida/ciencia/aprender-de-verdad-opinion/16699702>
- Jerez, A. (S.f). Consejos para elegir el colegio más adecuado para los hijos. El Tiempo. Recuperado de <http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/article-89078.html>
- López, N. (2016). En Colombia, sólo uno de cada cuatro corruptos paga cárcel. Portafolio. Recuperado de <http://www.portafolio.co/economia/gobierno/indice-de-corrupcion-en-colombia-2016-499663>
- Metro – publimetro. (S.f). ¿Busca colegio para sus hijos? claves para elegir el mejor. Recuperado de <https://www.publimetro.co/co/noticias/2015/02/28/busca-colegio-para-sus-hijos-claves-para-elegir-el-mejor.html>
- Ministerio de Educación Nacional. (2010). Educación de Calidad para la Prosperidad. Recuperado de: [http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-237397\\_archivo\\_pdf.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-237397_archivo_pdf.pdf)
- Ministerio de educación. (2001). Por una escuela más democrática. Al Tablero. Recuperado de <http://www.mineducacion.gov.co/1621/article-87181.html>



- Ministerios de Educación. (2010). Sistema educativo colombiano. Recuperado de <http://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-233839.html>
- Osorio, F. (2014). Colombia sigue ocupando primeros lugares en emprendimiento, pero ¿qué tanto avanzamos? Recuperado de <http://www.javerianacali.edu.co/colombia-sigue-ocupando-primeros-lugares-en-emprendimiento-pero-que-tanto-avanzamos#sthash.6O53luGq.dpuf>
- Portafolio. (2015). Así están distribuidos los colombianos por estratos sociales. <http://www.portafolio.co/tendencias/distribuidos-colombianos-estratos-sociales-57300>
- Proyecta. (2015). Phenomenon Based Learning: enseñar sin asignaturas. Recuperado de <http://www1.plataformaproyecta.org/blog/phenomenon-based-learning-ensenar-sin-asignaturas>
- RCN Radio. (2015). Las ONG en Colombia: nadie sabe cuántas son ni cuánta plata mueven. Recuperado de <http://www.rcnradio.com/nacional/las-ong-en-colombia-nadie-sabe-cuantas-son-ni-cuanta-plata-mueven/>
- Romero, P. (S.f). 10 claves para elegir colegio. Ser Padres. Recuperado de <http://www.serpadres.es/3-6-anos/educacion-desarrollo/articulo/10-claves-para-elegir-colegio>
- Semana Educación (2015) Cuatro criterios a la hora de escoger un colegio. Semana. Recuperado de <http://www.semana.com/educacion/articulo/como-elegir-colegio/451829-3>
- Semana. (2015). Aumenta el tiempo que los jóvenes pasan en internet. Recuperado de <http://www.semana.com/educacion/articulo/cuanto-tiempo-invierten-los-jovenes-en-internet/451849-3>
- TECNOSFERA. (2016). Facebook, WhatsApp y YouTube, las redes más usadas por los colombianos. Recuperado de <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-16654770>
- Vicente, A. (2000). Plan de Marketing paso a paso, 1a edición, Prentice Hall. Recuperado de <http://es.slideshare.net/bernarditto/plande-marketingpasoapasobernoy>.

## **Anexos**

### **Anexo 1 Análisis de Porter**

- **Amenaza de nuevos competidores – Competencia directa:**

Gran parte de los programas sociales que se desarrollan en la ciudad de Cali, se realizan en el distrito de Aguablanca, especialmente en la comuna 21, ya que está considerada como una de las poblaciones más vulnerables de la ciudad. Por esta razón, hay una alta probabilidad de que ingresen a ejecutar nuevos programas con interés social al sector, pero poca probabilidad de que se realice una inversión para el desarrollo de un programa permanente con infraestructura física.

- **Amenaza de productos sustitutos - Competencia indirecta:**

Como se menciona en el punto anterior, la comuna 21 es en donde más se desarrollan programas de solidaridad, dadas las problemáticas de la población que la habita. En cualquier momento se pueden presentar programas sociales en la comuna, la diferencia con respecto a Ser, es que generalmente estos programas son temporales mientras Ser tendría programas permanentes.

- **Poder de negociación de los consumidores**

Los consumidores, para este caso, el inversionista, tienen un alto poder de negociación dado que son la fuente de los recursos y buscan beneficios a cambio.

- **Poder de negociación de los proveedores (No aplica)**

- **Rivalidad entre competidores**

La red de tejido social, cuenta con actores con sentido social cuyo fin es participar de actividades que beneficien a la población, por tal motivo el ambiente entre competidores se da en medio de una camaradería y sentido social. Sin embargo, los lazos de afinidad entre fundaciones e inversores podrían desencadenar en una barrera de acceso o rivalidad entre las fundaciones.

## Anexo 2 Registrables en cámaras de comercio, inspección y vigilancia, y personería

### jurídica.

Entidades din animo de lucro	Personeria Juridico	Vigilado por
Asociaciones, corporaciones, fundaciones e instituciones de utilidad común; gremiales; de beneficencia; profesionales; juveniles; sociales; democráticas y participativas; cívicas y comunitarias; de egresados; promotoras de bienestar social y ayuda a indigentes; drogadictos e incapacitados (salvo las empresas privadas del sector salud); clubes sociales.	En los departamentos puede suspenderla o cancelarla el gobernador.	En los Departamentos: el gobernador.

Fuente: Fuente: Torrente, Bustamante & Cámara de Comercio de Bogotá, 2000. Cuadro de entidades sin ánimo de lucro registrables ante Cámara y Comercio. Actualización. 2006: Coordinación Organizaciones Solidarias de Desarrollo – DanSocial,2007.

## Anexo 3. Trámites para la Constitución y Registro de una ESAL

#	Actividad	Descripción	Documento que genera
0	Verificación del nombre de la ESAL en Cámara de Comercio.	Previa manifestación explícita de crear una ESAL, se recomienda verificar en Cámara de Comercio que el nombre seleccionado no haya sido elegido e inscrito por otra entidad. No pueden inscribirse entidades con el mismo nombre	Ninguno
1	Manifestación de voluntad de crear una ESAL.	Respondiendo al carácter voluntario y asociativo de las organizaciones, su constitución debe surgir a partir de la manifestación de la voluntad de los fundadores o constituyentes.	Acta de Asamblea de Constitución: documento que incluye los consensos de los fundadores o constituyentes de la organización. Este documento debe ser allegado a la Cámara de Comercio correspondiente según domicilio de la
2	Establecer fecha y lugar de celebración de la Asamblea de Constitución, que permitirá nacer legalmente a la entidad.	La Asamblea de Constitución permite formalizar los asuntos específicos de funcionamiento de la organización que se busca constituir. Es un espacio de consenso entre los fundadores o constituyentes para materializar los detalles de la organización	Certificado de existencia y representación legal de la entidad. La Cámara de Comercio correspondiente, previa verificación del cumplimiento de los requisitos formales, que incluyen el Acta de Constitución y los Estatutos de la entidad, procede a efectuar la inscripción correspondiente, asignando un número de inscripción y certificando sobre la existencia y representación legal.
3	Presentar en la Cámara de Comercio correspondiente: 1. Acta de Asamblea de Constitución, incluyendo los estatutos de la entidad. 2. Comunicación del representante legal de la entidad en la que indica los datos de contacto y entidad que ejerza inspección, control y vigilancia de la ESAL.	Presentar en la Cámara de Comercio correspondiente: 1. Acta de Asamblea de Constitución, incluyendo los estatutos de la entidad. 2. Comunicación del representante legal de la entidad en la que indica los datos de contacto y entidad que ejerza inspección, control y vigilancia de la ESAL.	Recibo de caja: Comprobante de realización de este pago.
4	Únicamente en Cámaras de Comercio de la ciudad de Bogotá: pago de derechos de inscripción e impuesto de registro.	Al momento de presentar el Acta de Constitución y los Estatutos de la ESAL en la ciudad de Bogotá deben pagarse derechos de inscripción e impuesto de registro en las cajas de atención al público. Este trámite no opera para las entidades gubernamentales	Asignación de NIT en la Cámara de Comercio.
5	Solicitar y diligenciar formulario de información tributaria	El diligenciamiento de este formulario permite a la Cámara de Comercio hacer entrega de la información a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales, con el fin de que se adelante el trámite de asignación del Número de Identificación Tributaria de la entidad.	RUT
6	Inscripción en el Registro Único Tributario (RUT) de la Dirección de Impuestos Nacionales (DIAN).	El RUT se constituye en el registro como cliente ante la DIAN. Para obtenerlo se requiere diligenciar el formulario oficial de inscripción en el Registro Único Tributario. Para quienes aún no cuentan con el número de identificación tributaria y requieren el registro mercantil, deberá realizarse por Internet o podrá ser asistido por la DIAN. (Decreto 2788 2004). Su diligenciamiento y posterior presentación como anexo es requisito para la realización de la inscripción en el registro mercantil ante la Cámara de Comercio.	Ninguno
7	Registro de documentos a la entidad gubernamental que vaya a ejercer inspección, control o vigilancia.	Este registro comprende el envío de copia autenticada o segundo original autorizado del Acta de Asamblea de Constitución, que incluye los estatutos de la entidad, y el Certificado de Existencia y Representación Legal a la entidad gubernamental que vaya a ejercer funciones de control, inspección o vigilancia sobre la entidad.	Ninguno

Fuente: Gaitán Sánchez, 2005 (Segunda Edición) adaptado por Lina María Cabrera A. (Coordinación de Educación e Investigación – DanSocial,2007).

#### **Anexo 4 Guía entrevista para “compradores”**

1. ¿Cómo fue el proceso de la toma de decisión para elegir el colegio de tu hijo (a)?
2. ¿Qué medios consulto para tomar la decisión?
3. ¿Qué variables tuvo en cuenta?
4. ¿Qué variable influyo en la decisión?
5. ¿Quiénes influyeron en esta decisión?
6. ¿Qué le gusta de los colegios públicos?
7. ¿Que no le gusta de los colegios públicos?
8. ¿Qué opina del costo-beneficio de la educación pública?
9. ¿En qué horario estudian tus hijos?
10. ¿Qué hacen cuando no están estudiando?
11. ¿Quién los cuida en los tiempos libres?
12. ¿Qué le gustaría que hiciera su hijo (a) en los tiempos libres?
13. ¿Considera necesario una educación complementaria a la formal?
14. ¿Qué énfasis debería tener esa educación complementaria?
15. ¿Cómo debería ser la educación “ideal” para niños y adolescentes?
16. ¿Cómo debería ser el espacio físico adecuado para recibir conocimiento?
17. Dígame tres habilidades que le gustaría que tuvieran tus hijos

#### **Anexo 5 Guía entrevista para competencia**

1. Fundación
  - 1.1. ¿Cuál es el nombre la fundación?
  - 1.2. ¿Cuál es la razón social de la fundación?
  - 1.3. ¿Cuál es la misión y la visión de la fundación?
  - 1.4. ¿Bajo qué naturaleza se encuentran inscritos en Cámara de Comercio?
2. Historia
  - 2.1. ¿Cómo nace la fundación?
  - 2.2. ¿Cuál fue la idea original?
  - 2.3. ¿Se mantuvo la idea original de la fundación? O ¿hubo cambios respecto a esa idea inicial?
  - 2.4. ¿Cuánto tiempo llevan trabajando en la ciudad?
  - 2.5. ¿Cuáles son las proyecciones a futuro?
3. Organización
  - 3.1. ¿En qué consiste la estructura de su organización?
  - 3.2. ¿Quiénes hacen parte de ella, sus líderes? ¿De dónde provienen?
  - 3.3. ¿Tienen áreas de trabajo?
  - 3.4. ¿Cómo es su dirección? ¿Quién dirige? ¿Cuánto tiempo lo lleva haciendo? ¿Cómo es el proceso de tomar decisiones?
  - 3.5. ¿Qué entidades les hacen veeduría?

- 3.6. ¿Manejan voluntariado? Y los voluntarios ¿cómo se ven involucrados en la toma de decisiones?
4. Acciones
  - 4.1. Proyectos
  - 4.2. ¿Cuáles han sido los proyectos que han realizado y los logros en estos proyectos?
  - 4.3. ¿Cuánto tiempo de planeación tienen cada uno de los proyectos?
  - 4.4. ¿Cuál fue el último proyecto que realizaron? ¿Cuánto tiempo les tomo?
  - 4.5. ¿Qué dificultades tuvieron o encuentran en la realización de sus proyectos?
  - 4.6. ¿trabajan siempre solos o hacen asociaciones, alianzas, coordinación con otras entidades?
  - 4.7. ¿han trabajo con organizaciones privadas o del Estado?
  - 4.8. ¿En qué consisten estas asociaciones? ¿Cómo ha sido el trabajo coordinado?
  - 4.9. ¿Consideran que existe un trabajo en red?
  - 4.10. ¿Cómo buscan los contactos con otras organizaciones?
5. Voluntariado
  - 5.1. ¿Tienen Voluntariado?
  - 5.2. ¿Cómo consiguen el Voluntariado?
  - 5.3. ¿Existen Dificultades al manejarlo?
  - 5.4. ¿Cómo es el proceso para que algún voluntario comienza a formar parte de la organización como miembro activo?
  - 5.5. ¿Qué entregan los voluntarios? ¿hacen donaciones?
  - 5.6. ¿Hay algún reglamento para los voluntarios?
6. Formas generales de trabajo y Recursos
  - 6.1. ¿En qué espacios trabajan generalmente? ¿Tienen sede?
  - 6.2. ¿Cuáles son sus reuniones, en qué consisten?
  - 6.3. ¿Cómo es la búsqueda de recursos? - ¿Reciben Recurso de alguna entidad? ¿Qué tipo de actividades realizan para conseguir los recursos?
  - 6.4. ¿Qué materiales sueles usar para sus proyectos?
  - 6.5. ¿Cuáles serían sus recursos humanos?
7. Enfoque e Ideología.
  - 7.1. ¿Cuál considera que es su enfoque frente a la educación?
  - 7.2. ¿Según su misión y su visión, como creen que ha sido el impacto de sus acciones dentro de la sociedad?
  - 7.3. ¿Es posible que desde su enfoque se puede trabajar tácitamente otras áreas de ayuda a la
  - 7.4. Educación y la Niñez.
  - 7.5. ¿Respecto a las acciones de otras fundaciones que encuentran?
  - 7.6. ¿Respecto a las acciones del Gobierno y del municipio ven un apoyo para el mejoramiento del acceso y calidad en la educación?



"El que no vive para servir..."

**Social**

El voluntariado, un ángel con muchas alas



**Educación**

Esta es la alianza que busca incentivar mejoras en la educación de Cali

- Nueva alianza educativa en Cali y San Sebastián de Cali por medio de un convenio de cooperación con el gobierno de la Secretaría de Educación, el municipio de San Sebastián de Cali y la Alcaldía. Esperamos por la Educación y el fortalecimiento por la Asociación.



**Judicial**

Así se lucha en el Distrito de Aguablanca para alejar a los niños de las pandillas



- Inicio
- Quienes Somos
- Programas
- Galeria
- Contacto



Conoce

Nuestras Historias de Exito

1/2

Create a WIX site!

HAZ PARTE DE ESTE LOGRO !!



Nuestros Aliados



ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI



FANALCA S.A.



INGENERA



HONDA

Síguenos en:





"El que no vive para servir..."

Social

El voluntariado, un ángel con muchas alas



Educacion

Esta es la alianza que busca incentivar mejoras en la educación de Cali

Alcaldía de Cali - Secretaría de Educación

- Mover a todos los estudiantes en familia a la educación en Cali, por medio del programa de actividades de la gran alianza de la Secretaría de Educación, el Departamento de Transparencia
- Educación: Esfuerzo por la
- Educación del Comunalizado para la Educación.



Judicial

Así se lucha en el Distrito de Aguablanca para alejar a los niños de las pandillas



Inicio

Quienes Somos

Programas

Galeria

Contacto

Create a WIX site!

HAZ PARTE DE ESTE LOGRO !!



Nuestros Aliados



ALCALDÍA DE SANTIAGO DE CALI



FANALCA S.A.



ingenera



HONDA

Síguenos en:



Visita Nuestra Comunidad

2/2

## Anexo 7 Costos de inversión

Cantidad	Concepto	Costo	Observaciones
18000m <sup>2</sup>	Terreno	\$ 5.000.000.000	Donación del Estado
1ud	Diseño	\$ 120.000.000	
1ud	Procesos legales de inmobiliarios	\$ 150.000.000	
18000m <sup>2</sup>	Acondicionamiento	\$ 4.446.000.000	El espacio disponible cuenta con aproximadamente 18000 m <sup>2</sup> . El costo por m <sup>2</sup> de construir es de aproximadamente \$650.000, dado que se trata de una remodelación se toma como referencia el 38% de este valor.
1ud	Acondicionamiento cocina y comedor	\$ 800.000.000	
1ud	Zona de juegos	\$ 250.000.000	Fuente: Fundación Fanalca (Misión: Contribuir a la construcción de
1ud	Cancha sintética	\$ 75.000.000	Cultura Ciudadana a través de la recuperación Y transformación del
1ud	Cancha baloncesto y voleyball	\$ 60.000.000	
1ud	Implementos deportivos	\$ 50.000.000	
1196 personas	Mobiliario	\$ 239.200.000	Muebles refiere a asientos, mesas y archivadores, para 1196 personas (educandos e instructores).
1196 personas	Dotación	\$ 59.800.000	Kit escolar compuesto por cuaderno, esfero, colores, lapiz, borador, zacapunta, para 1196 personas (educandos e instructores).
1ud	Instrumentos	\$ 155.530.588	Informacion del DNP para la construccion de un instituto musical por la paz, 2015 costo de 51 diferentes instrumentos
1ud	Iluminación	\$ 191.230.000	Para espacios de estudio especiales
1ud	Acondicionamiento acustico y equipos de estudio de grabación	\$ 140.000.000	
1196 personas	Acondicionamiento tecnologico	\$ 1.129.600.000	Tablets, computadores para personas (educandos e instructores), impresoras
1ud	Salon de arte	\$ 30.000.000	Materias primas como lienzos, pinturas, arcilla, entre otros.
1ud	Ayudas didacticas	\$ 50.000.000	Libros
1ud	Instrucción aprendizaje por fenomenos	\$ 21.000.000	Instrucción para dos persona en Finlandia
1ud	Gestión de mercadeo para obtención de recursos	\$ 200.000.000	Diseño de piezas, video tipo reel para comunicaciones en redes sociales, crowdfunding; diseño , ejecución y generación de contenido en pagina web; difusión en medios masivos.
1ud	Gestión administrativa de mercadeo para obtención de recursos	\$ 200.000.000	Viajes, exposiciones y negociaciones; participación en eventos y ferias.
41 colaboradores	Nomina personal fijo	\$ 258.300.000	Nomina para 41 personas con un salario promedio de \$1.500.000 por tres meses
		\$ 412.392.492	Imprevistos
		\$ 14.038.053.080	Total

## Anexo 8 Costo de inversión por años

Años	Detalles	Costo
1	Gestión de administrativa y de mercadeo, obtención de terreno, documentación legal y diseño	\$ 5.470.000.000
1	Acondicionamiento, iluminación, zona de juegos y canchas	\$ 5.022.230.000
2	Gestión administrativa y de mercadeo; acondicionamiento de cocina y comedor, acustico y equipos de estudio de grabación, acondicionamiento tecnologico, y mobiliario	\$ 2.508.800.000
3	Implementos deportivos, dotación, ayudas didacticas, instrumentos y salon de arte. Instrucción a personal en aprendizaje por fenomenos y nomina de personal, e imprevistos	\$ 1.037.023.080
	Total	\$ 14.038.053.080



