

ESTUDIO DE PRE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE  
UN ESTABLECIMIENTO PUBLICO QUE PROMUEVA LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN  
EL MUNICIPIO DE SOACHA DENOMINADO COMO CORFOEDUS (CORPORACIÓN  
PARA EL FOMENTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR DE SOACHA).

FABIÁN ERNESTO RAMÍREZ CRUZ

ID:000576013

HERNEY SOGAMOSO MESA

ID:000208784

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS

ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS

PROYECTO DE GRADO

SOACHA

2017

ESTUDIO DE PRE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE  
UN ESTABLECIMIENTO PUBLICO QUE PROMUEVA LA EDUCACIÓN SUPERIOR EN  
EL MUNICIPIO DE SOACHA DENOMINADO COMO CORFOEDUS (CORPORACIÓN  
PARA EL FOMENTO DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR DE SOACHA).

FABIÁN ERNESTO RAMÍREZ CRUZ

ID:000576013

HERNEY SOGAMOSO MESA

ID:000208784

Docente Tutor

RAFAEL ALBERTO ZAMBRANO VANEGAS

Magister en Gobierno y Políticas Públicas

Universidad Externado de Colombia y Columbia University N.Y.

Trabajador Social

Universidad de La Salle

CORPORACIÓN UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS  
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA DE PROYECTOS  
PROYECTO DE GRADO

SOACHA

2017

**DEDICATORIA:**

A Dios, por ser fuente de toda sabiduría

A mis padres, por merecer todos mis logros como suyos

A mis hermanos, por ser motivo para continuar mi carrera académica

A Leidy, mujer incansable que anima, reconforta y respalda cada proyecto que emprendo

Fabián Ramírez Cruz

A mis padres, por ser impulsores para alcanzar todas mis metas

A mis hermanos, por ser fuente de inspiración para cumplir mis objetivos

A Jenny, quien brinda amor, comprensión y alegrías en cada momento de mi vida

A mí hijo, por ser fuente de tantas bendiciones y motivación para alcanzar los sueños

A Manuel, quien es un amigo incondicional que motiva y aconseja para seguir alcanzando metas

Herney Sogamoso Mesa

## **AGRADECIMIENTOS:**

Agradecemos a la Alcaldía Municipal de Soacha por ser eje fundamental de la estructuración del presente proyecto, en especial a las Secretarías de Educación, Planeación y Hacienda que facilitaron en cuanto estuvo en sus manos, la información necesaria para llegar a la tesis que hoy es realidad en el presente escrito. A nuestros tutores en el proceso de formación, en especial el profesor Jimmy Ramírez y la profesora Nancy Castro; sin su acompañamiento y herramientas la calidad de este trabajo no sería la misma. A Manuel Pachón, por su acompañamiento inicial a la hora de formular y darle impulso a este proyecto. Por ultimo especial agradecimiento a los empresarios que se tomaron el tiempo para atender nuestro llamado, sin el cual la concreción de este proyecto habría sido verdaderamente imposible. A ellos y a todos los que hicieron posible que esta tesis nazca a la vida académica, nuestro eterno agradecimiento.

## TABLA DE CONTENIDO

RESUMEN: .....	8
INTRODUCCIÓN .....	9
CAPITULO 1: .....	11
1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA: .....	11
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA: .....	14
1.3 JUSTIFICACIÓN: .....	15
1.4 OBJETIVO GENERAL: .....	15
1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS: .....	16
1.6 MARCO REFERENCIAL: .....	16
1.7 MARCO TEÓRICO: .....	23
1.8 MARCO NORMATIVO: .....	25
1.8.1 Estudio legal Generalidades: .....	25
1.8.2 Estudio legal Sobre Su Creación: .....	25
1.8.3 Estudio legal sobre sus normas de funcionamiento: .....	26
1.8.4 Estudio legal Procedimiento: .....	26
1.9 DISEÑO METODOLÓGICO: .....	28
1.10 LÍNEA DE ACCIÓN: .....	29
1.11 INSTRUMENTOS: .....	29
1.12 POBLACIÓN Y MUESTRA: .....	30
CAPITULO 2: .....	30
2.1 ESTUDIO DE MERCADO: .....	30
2.1.1 Población de Referencia: .....	31
2.1.2 Industrias Referencia: .....	33
2.2 ESTUDIO TÉCNICO: .....	37
2.3 PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO: .....	42
2.3.1 Estructura De Descomposición Del Trabajo: .....	42
2.3.2 Cronograma de trabajo: .....	48
2.3.3 Análisis De Riesgo: .....	48
2.3.4 Presupuesto: .....	51
CAPITULO 3: .....	56

3.1	RESULTADOS ESPERADOS:	56
3.2	ANÁLISIS DE RESULTADOS:	56
3.3	DISCUSIÓN DE RESULTADOS:	¡Error! Marcador no definido.
3.4	CONCLUSIONES:	67
	REFERENCIAS:	68
	Bibliografía	68
	Anexos:	70

### Índice de tablas

Tabla 1	Participación del sector.	34
Tabla 2	Ingresos del sector comercial.	34
Tabla 3	Ingresos sector industrial.	35
Tabla 4	Ingresos sector servicios.	36
Tabla 5	Inversión Inicial.	40
Tabla 6	Mano de obra calificada y no calificada.	41
Tabla 7	Gastos de funcionamiento.	42
Tabla 8	Matriz de evaluación.	49
Tabla 9	Matriz de riesgo del proyecto.	50
Tabla 10	Punto de equilibrio.	51
Tabla 11	Crecimiento en ventas.	51
Tabla 12	Gastos de producción.	52
Tabla 13	Gastos de funcionamiento.	52
Tabla 14	Gastos de administración.	52
Tabla 15	Gastos de depreciación.	53
Tabla 16	Estado de pérdidas y ganancias.	53
Tabla 17	Flujo de caja.	54
Tabla 18	Tasa mínima de retorno.	54
Tabla 19	Pregunta 1 encuesta de caracterización.	56
Tabla 20	Pregunta 2 encuesta de caracterización	57
Tabla 21	Pregunta 3 encuesta de caracterización.	58
Tabla 22	Pregunta 4 encuesta de caracterización.	59
Tabla 23	Pregunta 5 encuesta de caracterización.	60
Tabla 24	Pregunta 6 encuesta de caracterización.	61
Tabla 25	Pregunta 7 encuesta de caracterización.	62
Tabla 26	Pregunta 8 encuesta de caracterización.	63
Tabla 27	Pregunta 9 encuesta de caracterización.	64
Tabla 28	Pregunta 10 encuesta de caracterización.	65

Tabla 29 Pregunta 11 encuesta de caracterización. ....	66
--	----

### **Índice de tablas**

Ilustración 1 Población por comuna. ....	32
Ilustración 2 Instituciones Educativas. ....	32
Ilustración 3 Sedes Educativas.....	33
Ilustración 4 Participación del sector .....	34
Ilustración 5 Ingresos del sector .....	35
Ilustración 6 Ingresos sector industrial .....	36
Ilustración 7 Ingresos sector servicios. ....	37
Ilustración 8 Principios corporativos. ....	38
Ilustración 9 Principios corporativos. ....	38
Ilustración 10 Organigrama .....	39
Ilustración 11 Areas funcionales.....	40
Ilustración 12 Primera pregunta encuesta de caracterización .....	57
Ilustración 13 Pregunta 2 encuesta de caracterización .....	58
Ilustración 14 Pregunta 3 encuesta de caracterización. ....	59
Ilustración 15 Pregunta 4 encuesta de caracterización. ....	60
Ilustración 16 Pregunta 5 encuesta de caracterización. ....	61
Ilustración 17 Pregunta 6 encuesta de caracterización. ....	62
Ilustración 18 Pregunta 7 encuesta de caracterización. ....	63
Ilustración 19 Pregunta 8 encuesta de caracterización. ....	64
Ilustración 20 Pregunta 8 encuesta de caracterización. ....	65
Ilustración 21 Pregunta 10 encuesta de caracterización. ....	66
Ilustración 22 Pregunta 11 encuesta de caracterización. ....	67

## **RESUMEN:**

Un país en vía de desarrollo se caracteriza, por la ocurrencia constante de conflictos sociales producto de la insatisfacción de derechos que debe proveer el Estado, pero que por razones asociadas a la cantidad de dinero disponible no son garantizados en absoluto; dentro de estos derechos se encuentra la educación superior y dentro de los países “en vía de desarrollo” se encuentra Colombia. Los mecanismos de inclusión a la educación superior en Colombia han resultado insuficientes, y la opción de abrir las puertas de la liberalización del mercado para que entidades de orden privado asuman la garantía de este derecho ha sido dicotómico; por un lado se ha aumentado la tasa de colombianos con acceso a la educación superior, mientras por el otro las deudas asumidas por el ahorro familiar para garantizar este derecho resultan perjudicando de manera sustancial la calidad de vida de muchos hogares colombianos.

Desde esa perspectiva, todos los niveles del poder público, y particularmente las entidades territoriales, están llamados al diseño constante de alternativas que acaben con la dicotomía planteada, aumentando el acceso sin perjudicar la capacidad de ahorro de los hogares; es decir reduciendo los costes y aumentando la calidad al máximo posible. El presente proyecto abre las puertas a una de las posibles alternativas para enfrentar el reto dicotómico arriba planteado, por medio de la creación de un ente de carácter público encargado de fomentar el acceso a la educación superior ajustando sus políticas a las realidades de ingreso de los habitantes del municipio de Soacha. Se logró, por medio de las técnicas de gerencia de proyectos adquiridas en el transcurso de la Especialización en Gerencia de Proyectos de la Universidad Minuto de Dios, establecer la pre factibilidad jurídica, administrativa y financiera para la creación y puesta en marcha de un establecimiento público cuyo propósito está encaminado



como una estrategia de solución que permita y genere mecanismos de inclusión y fomento de la educación superior para los habitantes del municipio de Soacha, en especial a aquellos que por diversos factores socioeconómicos, no pueden acceder a la oferta disponible en educación superior.

Un análisis de marco normativo, sumado a la construcción del direccionamiento estratégico y la aplicación de herramientas financieras permitieron establecer, que la alternativa planteada puede responder a la necesidad existente siempre y cuando se cumplan los supuestos detallados en el apartado financiero de este proyecto. Se pone entonces los resultados de este proyecto a consideración de la Alcaldía para que tome la decisión sobre su implementación con base en los resultados aquí establecidos.

## **INTRODUCCIÓN**

La educación se constituye como un derecho fundamental de todos los seres humanos; al respecto la UNESCO ha destacado la importancia de la educación como sigue: *“La educación promueve la libertad y la autonomía personal y genera importantes beneficios para el desarrollo. Sin embargo, millones de niños y adultos siguen privados de oportunidades educativas, en muchos casos a causa de la pobreza.”* (UNESCO, 2017). Partiendo de la premisa señalada por la UNESCO podemos afirmar que la educación corresponde a un medio complementario e integrador encargado de generar desarrollo intelectual, emocional, físico y psicológico de todos los individuos del mundo y en la actualidad se denota como uno de los primeros componentes en la construcción social de los diferentes países y con mayor connotación en los países en vía de desarrollo que ven en la construcción social uno de los pilares fundamentales de la organización de territorios, en busca de una vocación de economía sustentable.

Ahora bien, utilizar exclusivamente el término “educación” se limita al campo de la educación que en Colombia se denomina educación primaria, básica y media, en cuanto a la educación superior, no aparece en el imaginario colectivo como un derecho que debe garantizarse sino como un privilegio que se alcanza por intermedio de costosos endeudamientos, en el caso en que se logre acceder a ella. Es claro entonces que, si bien la educación media brinda elementos esenciales para la vida, la educación superior marca el destino, pues es ella quien en su mayoría fija los niveles de distribución de ingreso en el sector laboral implicando con ello la necesidad de cursar estudios superiores si se quiere contar con una expectativa de ingreso superior a lo establecido como mínimo.

En ese orden de ideas, y tomando como cierto que la educación superior es un derecho que debe garantizarse en cabeza del Estado a través de diversas estrategias de acceso y permanencia, el siguiente proyecto contiene información primaria, acompañada de un marco metodológico que permite evaluar la pre factibilidad jurídica, administrativa y financiera para la puesta en marcha de un establecimiento público orientador de las políticas de acceso y permanencia al sistema de educación superior, como estrategia de solución para la alcaldía de Soacha, conforme lo previsto en el marco de las políticas públicas adoptadas en el plan de desarrollo del municipio de Soacha 2016-2019 “Juntos Formando Ciudad”, el cual busca generar estrategias incluyentes en los procesos formativos de los habitantes soachunos que transformen su calidad de vida y aumenten el beneficio social para la construcción de un territorio de paz.

## **CAPITULO 1:**

### **1.1 DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA:**

La Educación Superior desde la perspectiva humana es un proceso que aporta al desarrollo de capacidades intelectuales, dotando a las personas de conocimientos los cuales se espera poner en práctica en alguno de los campos laborales de la economía, impactando directamente en la calidad de vida de los mismos, por medio de la obtención de una remuneración económica que garantice su subsistencia y disfrute; no obstante, en Colombia la educación superior presenta falencias en cobertura, calidad, acceso, equipamiento y gratuidad, entre otros. (Giraldo & Díaz) Al mismo tiempo se ha desarrollado la visión que los ciclos profesionales son el mejor camino para la generación de nuevas oportunidades a mejores campos laborales, dejando de lado los procesos de emprendimiento y los ciclos técnicos especializados para el trabajo.

De acuerdo a las cifras aportadas por el DANE, en cuanto a la población con perfil para acceder a la educación superior en Colombia, se puede determinar que se encuentra en los rangos de edad entre los 17 y 26 años. Para el año 2005, la población que se encontraba dentro del rango de edad promedio antes citado fue de 8.536.116 ciudadanos (DANE, 2017), se puede considerar esa como una demanda base que el país en su conjunto debe satisfacer.

De igual manera, el Ministerio de Educación Nacional registra en sus estadísticas de educación superior un estudio realizado por la Subdirección de Desarrollo Sectorial con fecha de actualización de mayo del 2016, en donde se evidencia que las tasas brutas de cobertura de matrículas en pregrado a cierre de 2015 se encontraban sobre los 2.149.504 estudiantes, mientras que la totalidad de personas matriculadas en especialización, maestrías y doctorado es de 144.046 estudiantes; al sumar el total de cobertura en educación superior se observa que el total

de la población con matrícula universitaria es de 2.293.550 estudiantes. (Sistema Nacional de Información de la Educación Superior, 2017).

Tomando como referencia la información anterior, se puede deducir que la tasa de cobertura en educación superior a nivel nacional es de apenas el 27% lo que quiere decir que 3 de cada 10 personas acceden a la educación superior en Colombia.

Así mismo el Ministerio de Educación Nacional en su informe Departamental 2010 -2015 determina que Cundinamarca posee una cobertura en Educación Superior para el año 2015 del 30,3%, comparada con el año 2014 se evidencia una tasa de variación del 1,3%. Este mismo estudio muestra la participación de los habitantes del departamento que culminaron sus niveles de formación, el cual para el año 2014 estuvo en un 3,4% con 11.759 graduados. También establece estadísticas que determinaron las carreras con mayor participación, encontrando que las carreras tecnológicas, con un 59,8%, encabezan el listado, seguido de la educación en pregrado con un 22,1 % y los estudios de especialización con 10,2% (Ministerio de educación nacional, 2017).

El mismo estudio, determina la presencia de instituciones públicas y privadas de Educación Superior (IES) en el departamento de Cundinamarca llegando a un total 13 entidades de las cuales solo 2 cuentan con acreditación de calidad. En términos de programas la situación también es crítica, del total de IES en el departamento se derivan 209 programas académicos de los cuales solo 13 programas cuentan con acreditación generando una participación del 6,2%, siendo la Universidad de la Sabana la líder en acreditación institucional con el mayor número de programas acreditados. (Ministerio de educación nacional, 2017).

Delimitando el accionar del presente proyecto es preciso indagar cifras acerca del municipio de Soacha y de acuerdo a la síntesis estadística del departamento de Cundinamarca el

municipio de Soacha tiene una tasa de cobertura en educación superior del 19.79% con un total de 9.359 de estudiantes matriculados en pregrado en instituciones públicas y privadas del departamento, encabezando las carreras tecnológicas con 6.092 estudiantes, seguido de la educación universitaria con 3267 estudiantes. (Ministerio de educación nacional, 2017)

La información anotada anteriormente, permite concluir que existe una deficiencia en las entidades de orden público en lo relacionado con la formulación y ejecución de políticas de acceso hacia la educación superior a nivel nacional, departamental y en el municipio de Soacha. En este último el problema resulta bastante amplio y profundo, en tanto su tasa de crecimiento es superior al promedio departamental y su población joven con demanda de necesidades de educación superior crece de manera exponencial (DANE, 2017)

En ese contexto el problema resulta bastante claro y podría resumirse de la siguiente manera: las tasas de cobertura en educación superior a nivel nacional son bajas en tanto los mecanismos de acceso se limitan a la suerte de ingreso en una universidad pública o la capacidad de endeudamiento de la familia para garantizar el pago de este derecho en una universidad privada; en el municipio de Soacha, particularmente, el problema tiene connotaciones aún más preocupantes, pues de la mano del crecimiento superior al promedio nacional dentro del territorio solo existen dos universidades con presencia permanente (Uniminuto y Universidad de Cundinamarca) y dentro de la Alcaldía Municipal el tema es tratado de manera tangencial por la Secretaría de Educación implicando con ello la no existencia de institucionalidad suficiente pensando en estrategias adecuadas para enfrentar este reto social de manera creativa, innovadora y pertinente.

En consecuencia, y como desarrollo de las políticas públicas plasmadas en el plan de desarrollo municipal Juntos Formando Ciudad 2016-2019 se crea la necesidad de entender a la

educación superior como uno de los pilares esenciales en la construcción de territorio, implicando la dinamización de un sistema educativo con amplia cobertura y calidad, siendo una prioridad en materia educativa acobijar a la población egresada de las instituciones educativas municipales para que ingresen al sistema de educación superior y así de esta manera contribuyan a la construcción de ciudad (Alcaldía Soacha , 2017).

## **1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA:**

En el apartado anterior se puede evidenciar la carencia de institucionalidad, entendida esta como la capacidad de respuesta institucional para resolver de manera adecuada las demandas de los ciudadanos, en el desarrollo de las estrategias que permitan consolidar mecanismos de inclusión a la educación técnica, tecnológica y profesional para los estudiantes que reciben su grado por parte de las diferentes instituciones educativas del municipio de Soacha, por tal razón y para efectos del presente trabajo conviene plantear la siguiente pregunta:

**“¿Cómo se puede brindar una alternativa de solución para la falta de institucionalidad por parte del gobierno municipal, en el diseño de mecanismos que fomenten el acceso a la educación superior orientado a la población del municipio de Soacha?”**

Es necesario entonces, en el marco normativo de las políticas públicas municipales, promover, como una alternativa de solución a las falencias institucionales por parte de las entidades municipales, la constitución de un establecimiento público que genere mecanismos y estrategias de inclusión para fomentar y apoyar los procesos de educación superior para los habitantes soachunos por medio de la gestión de recursos públicos y privados, que consoliden a la educación como pilar trascendental en el desarrollo sustentable del municipio. La concreción

de la alternativa planteada precisa inicialmente de establecer si esta alternativa es realmente viable en términos prácticos; esto es, por medio de herramientas de gerencia de proyectos evaluar su viabilidad administrativa, financiera y jurídica que hagan posible su concepción y puesta en marcha.

### **1.3 JUSTIFICACIÓN:**

Este proyecto se formula con el fin de generar una alternativa de solución a la falta de institucionalidad en el desarrollo de estrategias para el acceso y la permanencia en la educación superior, implicando con ello el estudio de su viabilidad para garantizar que esta sea uno de los ejes transversales en la construcción social del territorio, conforme lo establecido en el Plan Municipal de Desarrollo: “Soacha, Juntos Formando Ciudad”. Por tal razón es necesario establecer la viabilidad de la figura jurídica denominada, establecimiento público, por medio de la formulación y validación de la viabilidad administrativa, jurídica y financiera que permita fortalecer la capacidad institucional en el apoyo y orientación de los estudiantes de las diferentes instituciones educativas y la población de Soacha que no han podido iniciar sus carreras técnicas, tecnológicas y profesionales por las diversas situaciones presentes en los núcleos familiares causantes de desigualdad y baja calidad de vida.

### **1.4 OBJETIVO GENERAL:**

Proponer una alternativa de solución para la falta de institucionalidad en el sector de educación superior, por medio de un estudio de pre factibilidad de una entidad de derecho público que diseñe los mecanismos de fomento y acceso al sistema.

## **1.5 OBJETIVOS ESPECÍFICOS:**

- Estructurar el proceso jurídico que permita la viabilidad para su creación.
- Desarrollar una estrategia financiera para la sostenibilidad de la entidad en el corto, mediano y largo plazo.
- Diseñar un modelo administrativo y de gestión orientado hacia el desarrollo eficaz y eficiente para la puesta en marcha de la entidad.

## **1.6 MARCO REFERENCIAL:**

### **Sobre la educación superior**

Al respecto de los beneficios que trae la educación superior al individuo en términos de escala social, y al conglomerado en su conjunto en términos de generación de ingreso y aumento de la calidad de vida por dinamización de la economía, sin embargo en nuestro país la educación solo es obligatoria entre los cinco y los quince años (C.P.C., 1991), un contrasentido en términos de garantía de derechos y prevalencia del cierre de brechas pues si bien la educación se plantea como un derecho fundamental las lógicas actuales nos permiten afirmar que a dicho derecho solo acceden las capas más pudientes de la sociedad, bien por capacidades adquiridas en escuelas de básica y media privadas con niveles de calidad superiores al promedio, o bien por la capacidad de ingreso que les permite acceder a la amplia oferta privada que existe en nuestro país.

Conforme lo menciona Trujillo et al (2001), la educación superior encuentra su primer marco normativo en la ley 30 de 1992 y es precisamente allí en donde encuentra su definición más trascendente, “[la educación superior] es un proceso permanente que posibilita el desarrollo de las potencialidades del ser humano de una manera integral y tiene por objeto el pleno desarrollo de los alumnos y su formación académica o profesional” (Trujillo et al, 2001) Se puede afirmar que desde la definición previamente descrita, dicho proceso debería estar a disposición de todos los



ciudadanos, en tanto *posibilita el desarrollo*, pues en caso contrario se le estaría negando de manera tajante esa posibilidad de desarrollo a los colombianos; sin embargo dicha afirmación no es cierta y por el contrario gran parte de la población en edad y con deseos de acceder al sistema de educación superior se han quedado por fuera del mismo dado el restringido acceso a la gratuidad y los elevados costes de la educación privada. (Vasco & Carlos, 2006)

El problema de acceso ha sido catalogado, junto con la permanencia y la calidad, como uno de los tres problemas centrales de la educación superior en Colombia (Giraldo & Díaz, 2007). Desde esa perspectiva, los esfuerzos en política pública se concentraron sobre la masificación del acceso desmejorando la calidad e ignorando los criterios que elevaban diariamente los niveles de deserción universitaria; superado el paradigma del acceso y ante la disminución de los niveles de calidad se espera que el Estado atienda esta demanda para pasar a concentrarse no solo en la educación, sino en la educación de calidad. Este esfuerzo se ha orientado principalmente desde el nivel nacional, por medio de la ampliación no financiada de cupos en el sistema público y la promoción del sector privado por medio del subsidio a la demanda vía crédito; esta última estrategia es la de mayor preferencia del gobierno ya que no genera cargas en contra del fisco y traslada toda la responsabilidad de garantizar el derecho a los privados limitando la posibilidad a aquellos que tienen acceso a crédito, tal es así que a partir de la promulgación de la ley 30 de 1992 no se han creado nuevas universidades públicas, mientras el número de universidades privadas se ha multiplicado (Giraldo & Díaz, 2007) es claro entonces que desde la generación del marco jurídico que regula la educación superior en Colombia, la institucionalidad ha brillado por su ausencia y ha descargado en el sector privado de la educación una enorme responsabilidad.

Teniendo en cuenta que el objeto de estudio del presente proyecto, tiene como finalidad proponer modos alternativos que permitan a las personas de bajos ingresos acceder al sistema universitario y permanecer en él hasta la culminación efectiva de su ciclo de estudios, se considera pertinente acotar la problemática a lo relacionado con el acceso y la permanencia dejando claro que la calidad es un problema de marca mayor y en consecuencia precisa de un estudio detallado que se escapa de la órbita del presente proyecto.

### **En lo relacionado con el acceso y la permanencia**

Conforme lo manifestado por Giraldo & Díaz (2007) los esfuerzos por masificar el acceso a la educación superior fueron la preocupación central desde los años 1950, de hecho estos autores manifiestan: “Hasta hace algunas décadas, el término calidad educativa no era una prioridad en los planes de desarrollo educativo de los gobiernos e instituciones, era más importante la masificación, la cobertura, el financiamiento, la descentralización” (Giraldo & Díaz, 2007) implicando con ello un aumento sustancial en la cobertura, mayoritariamente publica hasta antes de 1992. Sin embargo el problema de acceso tiene hondas raíces, particularmente en la estructuración del sistema de educación básico y secundario, que de no ser tratados adecuadamente, pueden desdibujar todos los esfuerzos que se adelantan los actores del sistema de educación superior.

Post (2011) encontró que si bien en Ecuador, país que comparte similitudes geográficas y culturales con Colombia, se promovió la política de gratuidad en el sistema de educación superior, la brecha entre clases favorecidas y no favorecidas, en términos de oportunidades de acceso, ha aumentado considerablemente en los últimos años (Post, 2011). Esto puede explicarse

desde dos miradas centrales, la primera desde la importancia de la calidad y la segunda desde la importancia de la articulación de la educación básica y media con la educación superior; con relación a la primera, Rama (2001) señaló “[tenemos] una educación pública cada vez más elitizada socialmente, con restricciones de acceso en base a cupos y exámenes de conocimiento asociados a las limitaciones del financiamiento público, y por el otro un sector privado pagante y con restricciones de acceso a consecuencia de los costos de las matrículas dada la desigual distribución de la renta en la región.” La calidad de la educación básica es determinante para el acceso a los limitados cupos a los que se refiere Rama (2001), lo que ha sucedido históricamente, y con especial énfasis a partir de los años 90, es que los colegios de naturaleza pública tienen niveles de calidad más bajos comparados con los colegios privados de elite, implicando con ello que la probabilidad de acceso por méritos al sistema público es más alta para alguien que tiene medios económicos para pagar un colegio privado implicando con ello un desbalance y el inicio de un nuevo ciclo de pobreza que perpetua niveles básicos de educación y contradice el mandato legal y constitucional respecto de la educación superior. Este problema no resulta único de nuestro país, Shea et al (2010) demostró que “El incremento en el número de plazas en la educación superior no significa necesariamente ampliar el acceso a una gama más amplia de grupos sociales” siendo claro que “El mérito intelectual [criterio de ingreso al sistema público] depende del ingreso, capital cultural y oportunidades que son desigualmente distribuidos” (Shea et al, 2010)

Con relación a la segunda, Vasco & Carlos (2006) señalan que en Colombia ese problema se ha resuelto de manera superficial por medio de figuras como la modalidad académica que han terminado en nada, dada la poca capacidad de acción de la institucionalidad en los colegios, que

es en quienes descansa esta responsabilidad. Desde esa perspectiva, no se puede atender de manera eficaz el problema del acceso “sin reorganizar los vínculos institucionales y sin estudiar más a fondo la psicología y la sociología de los adolescentes y jóvenes de las edades respectivas” (Vasco & Carlos, 2006).

Este problema se agudiza si se toma como base el panorama internacional en términos de evolución del Estado de derecho hacia el Estado de mercado dejando de lado la financiación pública de la educación y descargando su responsabilidad en manos de privados; Rama (2001) describe esta situación de la siguiente manera: “el contexto de un nuevo escenario caracterizado por permanentes crisis fiscales y de las balanzas de pagos, y por la incapacidad de los gobiernos para mantener los niveles de financiamiento que requería la educación superior pública para cubrir las nuevas demandas sociales” marcan la tendencia del Estado contemporáneo, arrojando a los estudiantes y familias al crédito como mecanismo de solución a su necesidad, pues el Estado se vale de argumentos como los planteados Olavarría y Allende (2013), que afirmaron: “el temor al endeudamiento para cursar estudios superiores no sería una limitante para que jóvenes de sectores populares accedieran a la educación de tercer ciclo.”

De este panorama, y en búsqueda del ascenso social que puede dar el acceso a educación superior, muchos estudiantes toman decisiones no basadas en la calidad o la pertinencia del programa respecto de sus preferencias personales sino en términos económicos de alcance del ahorro y el crédito para determinada carrera; Brandao et al (2006) manifestaron: “tales elecciones, solamente serán de hecho libres cuando existan mecanismos en el ámbito de la política de acceso a la universidad que establezcan parámetros más igualitarios de competencia.”

La falta de capacidad institucional es manifiesta en todos y cada uno de estos fenómenos relacionados con el problema de acceso.

Con respecto al tema de permanencia el tema es claro: falta de interés y falta de recursos económicos para garantizar su subsistencia mientras estudian lideran las razones para abandonar el ciclo de educación. Franco et al (2016) destacaron que “las dificultades de acceso y retención en la universidad están relacionadas a la falta de apoyo en la escuela superior y a la carencia de recursos económicos.” Sin embargo una vez el estudiante ha ingresado al sistema el apoyo del núcleo familiar primario es fundamental para su sostenimiento en los dos aspectos arriba mencionados; Said (2011) ha documentado el impacto de la familia en el normal desarrollo de la vida universitaria, al respecto aseveró: “Entre los condicionantes se podrían encontrar aspectos socio-culturales de los padres que influyen en el desarrollo de sus hijos de diversos modos en el ambiente familiar” Desde esa perspectiva el Estado ha demostrado debilidad institucional para desarrollar métodos que generen consciencia sobre los padres respecto de la importancia de su apoyo en esta fase de la vida.

### **La institucionalidad y la educación superior**

Abordar el problema de la falta de institucionalidad, precisa de abordar de manera detallada el modelo de Estado, su tendencia actual y anticiparse a su devenir futuro de modo que sea posible identificar lugares comunes que tarde o temprano van a resultar perjudicando a los estudiantes y consecuentemente al conglomerado social. Al respecto debe destacarse que Latinoamérica ha venido consolidando un “nuevo estadio de desarrollo que genéricamente se denomina

“modernización”” (Kent, 2005) Este nuevo estadio tiene consecuencia sobre las políticas del Estado y la forma de entender y resolver los problemas. Para Kent (2005), la modernización se reduce a “una serie de políticas estatales encaminadas a un fin determinado, acorde con un modo de producción dominante” y destaca también que “los costos de esta política se reflejan en la tensión permanente entre dos lógicas: la política de la planeación tecnocrática y la configuración histórica de las diversas comunidades universitarias donde se aplican estas políticas” (Kent, 2005)

El departamento de Antioquia, en asocio con la Alcaldía de Medellín ha tratado de conciliar las visiones planteadas por Kent (2005) por medio de la creación de una institución de carácter público, encargada de “materializa[r] una política pública que garantizará, a largo plazo, los recursos económicos que demanda la política institucional de apoyo a estudiantes de educación superior del departamento de Antioquia” (CORPOSUPERIOR, 2014) sin embargo ha utilizado el mismo el mismo esquema de subsidio a la demanda, sin ahondar en los problemas estructurales de acceso y permanencia.

### **El problema en el contexto**

Soacha, es un ejemplo de la falta de institucionalidad en todos los campos pues aun contando con una población cercana a los 800.000 habitantes (Alcaldía Soacha, 2016) solo cuenta con nueve secretarías de despacho y un instituto descentralizado que deriva sus ingresos de los ingresos tributarios de la Alcaldía. Aún se concentran temas como planeación administrativa, medio ambiente, desarrollo económico y hábitat y control urbano en una sola dependencia, implicando con ello una concentración excesiva de funciones que se deriva en la falta de control

estricto y adecuado sobre los diversos aspectos de la vida municipal. En el sector de educación, el panorama es igual de alentador; en la misma dependencia se organizan los aspectos de calidad de la educación básica, media y superior, además de cargar a cuentas la formulación y ejecución de proyectos de infraestructura, alimentación, transporte y equipamientos reincidiendo en la concentración excesiva y la falta de control y fomento adecuado.

Conforme lo manifestado por la Alcaldía Municipal de Soacha (2016) en Soacha “aproximadamente el 27% de la población se encuentra entre los 14 y los 28 años de edad” y gran parte “de este porcentaje, son jóvenes con pocas oportunidades de ingreso a la educación media, técnica y profesional, con nula capacitación para el trabajo, desempleados y con ingresos económicos bajos.” Como respuesta a esta situación particular la alcaldía ha establecido dentro de sus objetivos centrales “Articular la oferta nacional e internacional de educación superior para que los y las estudiantes del municipio de Soacha puedan acceder a educación superior de buena calidad” (Alcaldía Soacha, 2016). En esos términos queda definido el marco referencial que claramente abre las puertas al avance en términos académicos e institucionales que persigue el presente trabajo de especialización.

## **1.7 MARCO TEÓRICO:**

En el transcurso del presente trabajo, se acude de manera constante a varios conceptos que han sido construidos no a título de definición, sino a título de suma de criterios que enriquecen la perspectiva. Se recurre frecuentemente al concepto de factibilidad, un término nacido en la cuna de las ciencias administrativas pero cuyo avance también ha posibilitado su utilización, en el campo de las ciencias sociales; para efectos del presente trabajo se asume como cierto lo planteado por Santos (2008) que asegura “[la] factibilidad de cierta manera es un proceso de aproximaciones sucesivas, donde se define el problema por resolver. Para ello se parte de

supuestos, pronósticos y estimaciones (...)” ahora bien el éxito del proyecto radica en que tanto los supuestos como pronósticos y estimaciones cuenten con un margen alto de confiabilidad y que afecten de manera positiva a la población beneficiaria del proyecto.

Generalmente el nombre estudio de factibilidad, viene seguido de un apellido que da orientación sobre el campo del conocimiento en el cual se realizó la aproximación; para efectos del presente estudio se utilizan tres “apellidos” que dan cuenta del nivel de profundidad del presente trabajo: jurídica, administrativa y financiera. En concepto compuesto por “nombre” y “apellido” serán entonces la suma de lo que se entiende por factibilidad en el campo particular de la indagación, es así como por ejemplo la factibilidad jurídica dará cuenta de los “supuestos, pronósticos y estimaciones” (Santos, 2008) que con base a la normatividad vigente en Colombia fueron analizados para resolver el problema planteado en concreto.

Por educación superior, acceso y permanencia se adoptaron los criterios de orden institucional, establecidos en la normatividad vigente particularmente lo dispuesto en la ley 30 de 1992 que regula el “servicio público de educación superior”. Por último, se asume la falta de capacidad institucional conforme lo definido por Tobelem (1992) como déficit, “Entre lo que las organizaciones ambicionan hacer y lo que efectivamente consiguen, existen con frecuencia diversos obstáculos o inconvenientes que por diferentes motivos impiden o entorpecen la realización de las diferentes tareas requeridas” es decir la falta de capacidad institucional se resume como la existencia de diversos factores que obstaculizan los objetivos que la institución desea alcanzar. En ese orden de ideas se plantea fortalecer el déficit existente en términos de organización interna de la Alcaldía Municipal de Soacha.



## **1.8 MARCO NORMATIVO:**

### **1.8.1 Estudio legal Generalidades:**

El marco normativo general del presente proyecto se encuentra descrito en la Ley 489 de 1998; dentro de esta ley existen diversas figuras que pueden responder de manera positiva a la falta de institucionalidad, sin embargo y teniendo en cuenta que se pretenden fortalecer las acciones relacionadas con el acompañamiento para el acceso a la educación superior, la figura sugerida es la establecida en el literal a, numeral 2 artículo 38, denominada “Establecimiento Público”. Al respecto el artículo 70 de la precitada ley señala:

Los establecimientos públicos son organismos encargados principalmente de atender funciones administrativas y de prestar servicios públicos conforme a las reglas del Derecho Público, que reúnen las siguientes características: a. Personería jurídica; b. Autonomía administrativa y financiera; c. Patrimonio independiente (Congreso de Colombia, 1994)

### **1.8.2 Estudio legal Sobre Su Creación:**

Asumiendo como cierta la suposición arriba descrita, la normatividad vigente establece en su artículo 49 señala que le “Corresponde a la ley, por iniciativa del Gobierno, la creación de los ministerios, departamentos administrativos, superintendencias, establecimientos públicos y los demás organismos y entidades administrativas nacionales.” Sin embargo, acudiendo al principio de interpretación normativa con base en los criterios de descentralización señalados en la Constitución Política, el artículo 313 en su numeral 6, retoma lo descrito en el artículo 49 arriba citado y asigna tal función a los concejos municipales indicando que: “ (...) Corresponde a los concejos: (...) 6. (...) crear, a iniciativa del alcalde, establecimientos públicos y empresas industriales o comerciales y autorizar la constitución de sociedades de economía mixta.”

### **1.8.3 Estudio legal sobre sus normas de funcionamiento:**

Respecto del funcionamiento de los establecimientos públicos, vale destacar que existe un grupo particular de artículos que regulan dichos aspectos y que tuvieron incidencia sobre la estructuración de los modelos administrativos y financieros que se presentan posteriormente. Son un total de once artículos, comprendidos entre el 71 y el 81 de la ley 489 de 1994; los aspectos allí regulados son los siguientes: artículo 71, Reglas de autonomía administrativa y financiera; artículo 72, Dirección y administración de los establecimientos públicos; artículo 73, Integración de los consejos de los establecimientos públicos y deberes de sus miembros; artículo 74, cabalidad de los miembros de los consejos directivos; artículo 75, Delegados oficiales ante los consejos directivos; artículo 76, Funciones de los consejos directivos de los establecimientos públicos; artículo 77, Designación del director, gerente o presidente de los establecimientos públicos; artículo 78, Calidades y funciones del director, gerente o presidente; artículo 79, Régimen disciplinario de los miembros de los consejos y de los representantes legales de los establecimientos públicos; artículo 80, Ejercicio de privilegios y prerrogativas y artículo 81, Régimen de los actos y contratos.

### **1.8.4 Estudio legal Procedimiento:**

Conforme lo establecido en las diversas normas arriba mencionadas puede definirse un procedimiento que permitiría la creación del establecimiento público planteado con base en los siguientes hitos:

1. Realización del estudio de factibilidad. Deberá dar cuenta de la factibilidad de la creación del establecimiento por lo menos en las siguientes dimensiones: jurídica, financiera, administrativa, técnica y social.

2. Formulación del proyecto de acuerdo. Terminado el estudio de pre factibilidad, se procede a la construcción de un documento de carácter jurídico que será objeto de estudio por parte del Concejo Municipal en atención a sus funciones y competencias.
3. Aprobación del proyecto en el Concejo Municipal. Surtidos los procedimientos correspondientes y en caso de que la corporación lo determine pertinente se procede a aprobar el documento presentado que daría vida jurídica al nuevo establecimiento.
4. Expedición del decreto reglamentario. Finiquitado el paso de creación por parte del Concejo Municipal, el Alcalde como primera autoridad procederá a reglamentar los aspectos a que hubiere lugar para concretar la creación de la entidad, entre los que se encuentran la creación de la plante de personal.
5. Realización de los tramites antes Cámara y Comercio y DIAN. Finalizados los trámites administrativos internos de responsabilidad del Alcalde Municipal, se procede a matricular el establecimiento ante la Cámara y Comercio y la DIAN con el ánimo de nacer a la vida jurídica.
6. Conformación de la Junta Directiva. Creada la persona jurídica se procede a dotarla de gobierno corporativo para el ejercicio de sus funciones.
7. Implementación del modelo de gestión administrativa. Definido el gobierno corporativo se procede a implementar el modelo de gestión administrativa que permite la entrada en operación.
8. Entrada en funcionamiento. Finalizados los pasos anteriores, iniciará en funcionamiento con base en el direccionamiento estratégico fijado por el gobierno corporativo.

## 1.9 DISEÑO METODOLÓGICO:

El presente proyecto utiliza una metodología multimodal desarrollada en tres componentes destinados a establecer un estudio de pre factibilidad a nivel jurídico, administrativo y financiero, en función de la puesta en marcha de un establecimiento público expuesto de la siguiente manera:

- **Componente Numero 1 (Pre factibilidad Jurídica):** Establecer todos los procesos y procedimientos en materia Jurídica para darle vida legal a una entidad de derecho público, sin ánimo de lucro cuyo objeto social estará orientado a la gestión de recursos para fomentar y apoyar procesos de formación en educación superior para los habitantes del municipio de Soacha.
- **Componente Numero 2 (Pre factibilidad Administrativa):** Establecer todos los procesos y procedimientos en materia Administrativa para darle estructura funcional a una entidad de derecho público, sin ánimo de lucro cuyo objeto social estará orientado a la gestión de recursos para fomentar y apoyar procesos de formación en educación superior para los habitantes del municipio de Soacha.
- **Componente Numero 3 (Pre factibilidad Financiera):** Establecer todos los procesos y procedimientos en materia Financiera y de estudio de Mercado para darle sostenibilidad económica a una entidad de derecho público, sin ánimo de lucro cuyo objeto social estará orientado a la gestión de recursos para fomentar y apoyar procesos de formación en educación superior para los habitantes del municipio de Soacha.

### **1.10 LÍNEA DE ACCIÓN:**

El proyecto se ubica en la línea de investigación de innovación social establecida por UNIMINUTO, ya que pretende diseñar y desarrollar una entidad pública que garantice el acceso a la educación superior de los habitantes del municipio de Soacha, ya que busca desarrollar estrategias de promoción para que los habitantes de Soacha inicien y/o culminen sus estudios universitarios y así de esta manera poder disminuir los índices de desigualdad y aumentando la calidad de vida de los habitantes soachunos.

### **1.11 INSTRUMENTOS:**

En la construcción del proyecto se diseñó un instrumento el cual tiene como objetivo, caracterizar la realidad actual de los aportes de Responsabilidad Social Empresarial producto del descuento al impuesto de renta otorgado por el estatuto tributario en las primeras 25 empresas que presentan mayor ingreso al municipio por impuesto de industria y comercio (ICA) con miras a establecer la viabilidad económica del establecimiento anteriormente presentado. El instrumento diseñado está compuesto básicamente por tres dimensiones:

1. **CARACTERIZACIÓN DE LA COMPAÑÍA:** Se incluyen datos como nombre de la empresa y/o organización, sector y actividad económico(a), contacto que atiende la encuesta y cargo:
2. **ESTADO ACTUAL DE LOS APORTES DE RSE:** Se establecen preguntas de única respuesta en la cual exponen cifras y datos de inclusión de aportes.
3. **DISPOSICIÓN A APORTAR A ESTA NUEVA INICIATIVA:** Se describen de manera detallada los alcances del proyecto que se pretende establecer cuyo encuestado responderá de manera argumentativa cada una de las opciones de respuesta.

Es necesario resaltar que las encuestas realizadas a cada una de las empresas se anexarán al presente estudio al igual que su formato de aplicación sin diligenciar.

### **1.12 POBLACIÓN Y MUESTRA:**

El presente estudio estará orientado hacia la población del municipio de Soacha segmentada en un rango de edad entre los 15 a los 28 años que deseen iniciar su proceso educativo ya sea técnico, tecnológico o profesional a quienes por vocación académica, por recursos económicos y entre otros factores no es posible acceder algún mecanismo de educación superior. Por tal razón el presente estudio encaminará un programa de orientación vocacional y de oferta educativa de las diversas universidades que actualmente están presentes en el municipio y de aquellas que se incursionara su ingreso para además de informar sobre las ventajas en materia económica y de financiación que recibirán al ingresar a este programa el cual entregara beneficios a la comunidad de la siguiente manera:

1. Inclusión de los jóvenes a la educación superior con sistemas de financiación que abarquen medias becas en entidades privadas.
2. Inclusión de los jóvenes a la educación superior con sistemas de financiación que otorguen becas completas en entidades privadas.
3. Incentivar a la educación superior en entidades públicas a nivel nacional con el beneficio de patrocinar los costos totales de mantenimiento de los estudiantes.

## **CAPITULO 2:**

### **2.1 ESTUDIO DE MERCADO:**

Durante la realización del estudio de mercado, se establecieron como referencia dos tipologías de información las cuales permiten conocer la población afectada y el comportamiento

fiscal de las diferentes empresas situadas en el municipio , estos dos determinados a través de estudios previos realizados por los sectores públicos y privados en materia educativa y económica que enfocan el presente estudio de tal manera que enriquecen la factibilidad jurídica, administrativa y financiera para la creación del establecimiento público en el cual se tiene en cuenta los siguientes criterios:

### **2.1.1 Población de Referencia:**

Se parte de la información aportada por la alcaldía municipal de Soacha quien en la actualidad reporta 398.298 habitantes de los cuales 393.009 están en la cabecera municipal o perímetro urbano y 5.289 se encuentran localizados en la zona rural, repartidos en 204.125 mujeres y 194.170 hombres. (Alcaldía Soacha, 2016)

El municipio de Soacha en el casco urbano está distribuido a través de seis de la siguiente manera: **Comuna uno:** Comprende el Barrio compartir y aledaños de los cuales cuenta con 86.754 habitantes; **Comuna dos:** Comprende los barrios aledaños al centro del municipio el cual cuenta con 45.547 habitantes; **Comuna tres:** Comprende los barrios aledaños a la Despensa y cuenta con 57.920 habitantes; **Comuna cuatro:** Se establece en el barrio Cazuca y sus alrededores y oscila por 69.325 habitantes; **Comuna cinco:** Comprende el Barrio San Mateo de los cuales cuenta con 63.416 habitantes; **Comuna seis:** Se establece en el barrio San Humberto y sus alrededores y oscila por 70.044 habitantes.

De acuerdo a la infografía municipal se puede establecer los rangos de edades de los habitantes por comuna del municipio como se evidencia en la siguiente tabla:

Ilustración 1 Población por comuna.

TERRITORIO	DISTRIBUCION POR RANGOS DE EDAD						TOTAL
	< 1 AÑO	1 A 4	5 A 14	15 A 44	45 A 49	>60	
Comuna - Comuna Cuatro - Cazuca	1.490	6.439	18.878	31.486	7.709	3.323	69.325
Comuna - Comuna Dos - Centro	750	3.265	9.785	22.035	6.458	3.254	45.547
Comuna - Comuna Cinco - San Mateo	1.064	4.327	13.280	31.865	9.303	3.577	63.416
Comuna - Comuna Seis - San Humberto	1.326	5.487	15.151	34.197	9.557	4.326	70.044
Comuna - Comuna Tres - La Despensa	1.158	5.001	12.926	28.556	7.058	3.211	57.920
Comuna - Comuna Uno - Compartir	1.693	6.684	18.839	42.468	12.727	4.343	86.754

Tomado de y modificado para estudio de : <http://alcaldiasoacha.gov.co/secretaria/secretaria-de-planeacion-y-ordenamiento-territorial/38-nuestro-municipio/indicadores/365-indicador-poblacion>

Teniendo en cuenta la información poblacional del municipio, se establece que para este estudio se segmentará en las instituciones educativas públicas partiendo como evidencia las 21 que tienen registro actual en la Secretaria de Educación Municipal como lo muestra la siguiente tabla:

Ilustración 2 Instituciones Educativas.

No.	INSTITUCION
1	Institución educativa compartir
2	Institución educativa nuevo compartir
3	Institución educativa santa Ana
4	institución educativa ciudad latina
5	Institución educativa integrado de Soacha
6	Institución educativa general Santander
7	Institución educativa la despensa
8	Institución educativa manuela Beltrán
9	Institución educativa león XIII
10	Institución educativa buenos aires
11	Institución educativa ciudadela sucre
12	institución educativa Cazuca
13	Institución educativa Gabriel García Márquez
14	Institución educativa julio cesar Turbay Ayala
15	Institución educativa Luis Carlos galán
16	Institución educativa san mateo
17	Institución educativa el bosque
18	Institución educativa las villas
19	Institución educativa Eduardo santos
20	Institución educativa Ricaurte
21	Institución educativa Eugenio Díaz castro

Fuente: Elaboración Propia

Cada una de estas instituciones educativas tienen distintas sedes en el municipio, para un total son 46 sedes conforme se señala en el siguiente anexo:



Ilustración 3 Sedes Educativas.

No.	SEDES
1	sede urbana compartir
2	sede san Nicolás
3	sede santa Ana
4	sede los ducales
5	sede ciudad quito
6	sede Jhon f Kennedy
7	sede el Danubio
8	sede camilo torres
9	sede mi tierna edad
10	sede la veredita
11	sede marco Fidel Suarez
12	sede ciudad verde

No.	SEDES
13	sede pablo VI
14	sede bosatama
15	Sede juan pablo I
16	Sede chile
17	sede los robles
18	sede el oasis
19	sede rincón del lago
20	sede paz y patria
21	sede la isla
22	sede el progreso
23	sede la capilla
24	sede el minuto de dios

No.	SEDES
25	sede el arroyo
26	sede casa loma
27	sede de concentración el pino
28	sede mariscal sucre
29	sede el dorado
30	sede los libertadores
31	sede jardín Fernandito
32	sede el porvenir
33	sede la florida
34	sede panamericana
35	sede altos de la florida
36	sede España

No.	SEDES
37	sede la esperanza
38	sede alto de la cruz
39	sede vereda san francisco
40	sede Hungría
41	sede Risaralda
42	sede Villanueva
43	sede san Jorge
44	sede chacua
45	sede fusunga
46	sede romeral

Fuente: Elaboración Propia

De esta manera se puede conocer la magnitud poblacional del municipio para que el presente estudio representara un beneficio para esta población en materia educativa

### 2.1.2 Industrias Referencia:

En el desarrollo del estudio de mercado se delimita las 25 empresas que más aportan en materia del impuesto ICA al municipio de Soacha en el cual se deriva lo siguiente:

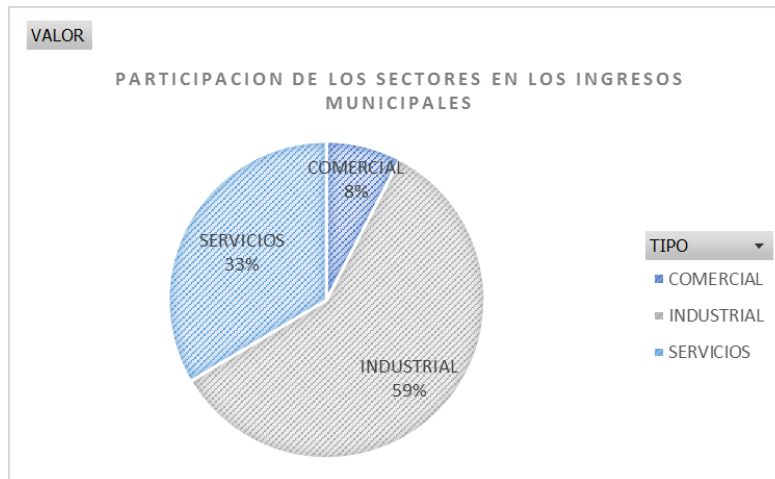
1. **SECTOR CON MAS PARTICIPACIÓN:** De acuerdo a lo consultado en la Secretaria de Hacienda Municipal se puede obtener que el sector con que él cuenta mayor participación de impuesto de ICA es el industrial como se puede observar en la siguiente tabla y gráfico.

Tabla 1 Participación del sector.

SECTOR	VALOR
COMERCIAL	\$111.767.874.000,00
INDUSTRIAL	\$857.254.956.000,00
SERVICIOS	\$489.582.698.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$1.458.605.528.000,00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 4 Participación del sector



Fuente: Elaboración Propia

De la anterior información se revisa las empresas que más aportan a cada uno de los sectores expuestos determinando lo siguiente:

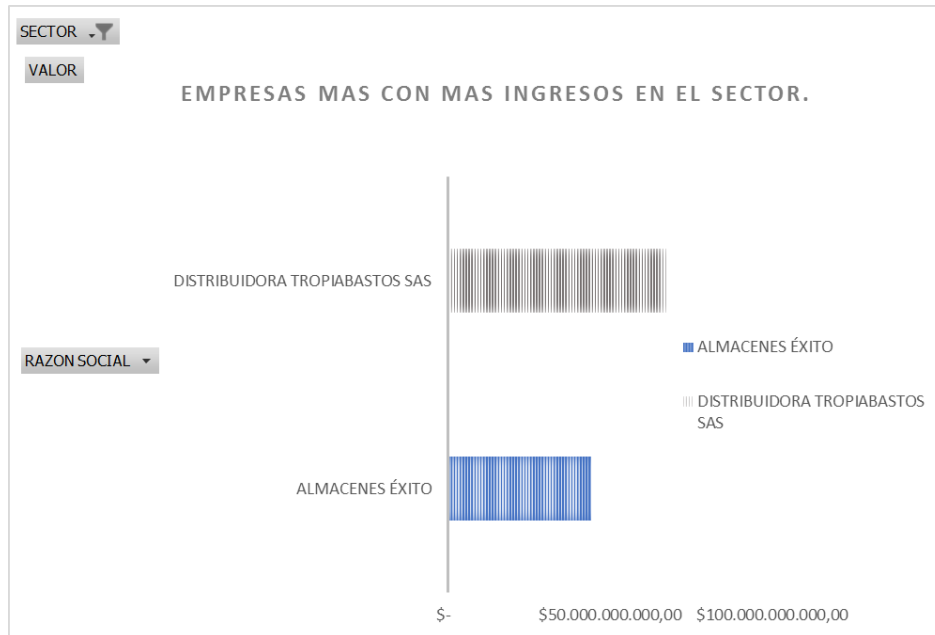
**SECTOR COMERCIAL:** Se puede determinar de las empresas que más aportan en el impuesto del ICA al sector comercial son las siguientes:

Tabla 2 Ingresos del sector comercial

SECTOR	COMERCIAL
EMPRESA	VALOR
ALMACENES ÉXITO	\$ 44.388.750.000,00
DISTRIBUIDORA TROPIABASTOS SAS	\$ 67.379.124.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 111.767.874.000,00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 5 Ingresos del sector



Fuente: Elaboración Propia

**SECTOR INDUSTRIAL:** Se puede determinar de las empresas que más aportan en el impuesto del ICA al sector industrial son las siguientes:

Tabla 3 Ingresos sector industrial.

SECTOR	INDUSTRIAL
EMPRESA	VALOR
JADESI S.A	\$ 17.789.800.000,00
ADAMA COLOMBIA S.A.S	\$ 66.128.766.000,00
COLOMBIANA DE NO TEJIDOS DE ACOLCHADOS COLNOTEX S.A.	\$ 77.347.310.000,00
CRISTALERIA PELDAR S.A.	\$ 76.645.319.000,00
ESPUMADOS S.A.	\$ 79.620.029.000,00
INTECPLAST INYECCION TECNICA DE PLASTICOS S.A.S	\$ 55.139.148.000,00
JABONES EL TIGRE Y ROCA LTDA.	\$ 30.448.138.000,00
LABORATORIOS DE COSMETICOS VOGUE	\$ 128.276.818.000,00
PINTURAS TONNER Y CIA, LTDA.	\$ 44.447.522.000,00
PLASTILENE S.A.	\$ 185.637.985.000,00
PRODUCCIONES GENERALES S.A. - PROGEN S.A.	\$ 56.269.173.000,00
SYGLA COLOMBIA LTDA	\$ 39.504.948.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 857.254.956.000,00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 6 Ingresos sector industrial



Fuente: Elaboración Propia

**SECTOR SERVICIOS:** Se puede determinar de las empresas que más aportan en el impuesto del ICA al sector servicios son las siguientes:

Tabla 4 Ingresos sector servicios.

SECTOR	SERVICIOS
EMPRESA	VALOR
ASEO INTERNACIONAL S.A ESP	\$ 17.253.802.000,00
BANCO BOGOTA S.A	\$ 16.790.760.000,00
BANCO DAVIVIENDA S.A.	\$ 59.326.321.000,00
BANCOLOMBIA	\$ 37.753.126.000,00
COOPERATIVA DE TRABAJO ASOCIADO SERVICIOS INTEGRALES COOPSIN	\$ 21.017.649.000,00
CORPORACION UNIVERSITARIA MINUTO DE DIOS	\$ 24.999.655.000,00
GAS NATURAL S.A. E.S.P	\$ 118.978.434.000,00
H.V. TELEVISION LTDA.	\$ 15.599.050.000,00
NUEVA EMPRESA PROMOTORA DE SALUD S.A	\$ 30.600.120.000,00
PROCARDIO SERVICIOS MEDICOS INTEGRALES LTDA	\$ 114.145.302.000,00
TELMEX COLOMBIA S.A.	\$ 33.118.479.000,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 489.582.698.000,00</b>

Fuente: Elaboración Propia

Ilustración 7 Ingresos sector servicios.



Fuente: Elaboración Propia

## 2.2 ESTUDIO TÉCNICO:

De acuerdo a lo consolidado en el desarrollo de un estudio técnico en el cual se estiman las necesidades primordiales que evalúan la viabilidad del presente estudio de pre factibilidad se realiza un listado de los requerimientos contenidos en dos grupos paralelos denominados como el direccionamiento estratégico e inversión inicial y capital de trabajo. Todo lo anterior se hace necesario para la puesta en marcha del establecimiento público para que de esta manera se realice una proyección para cada alternativa de los costos operativos mínimos que tendría la compañía en ejecución de su enfoque misional.

## 2.2.1 DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO:

### ➤ MISIÓN:

Fomentar mecanismos y estrategias para que los habitantes del municipio de Soacha tengan acceso a la educación superior, contribuyendo de esta manera a un desarrollo educativo y económico del municipio encaminado al bienestar social.

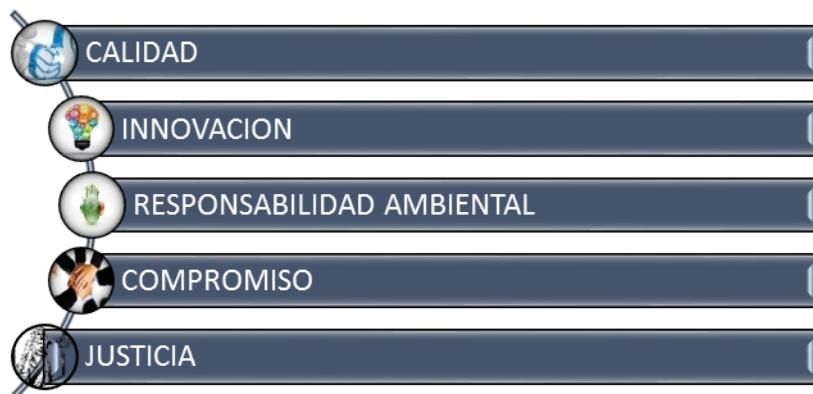
### ➤ VISIÓN:

Ser en el año 2020 la organización estatal sin ánimo de lucro del municipio con proyección nacional líder en el desarrollo de estrategias educativas que permitan el acceso de los jóvenes a la educación superior ofreciendo servicios de orientación vocacional pertinente y de calidad, para lo cual CORFOEDUS contare con un personal comprometido con las necesidades de los habitantes de Soacha.

### ➤ PRINCIPIOS CORPORATIVOS:

En el marco del direccionamiento estratégico se establecen los siguientes principios corporativos. Estos valores determinan el enfoque misional de la entidad ya que con calidad, innovación, compromiso, justicia y responsabilidad ambiental se encaminará el futuro educativo del municipio.

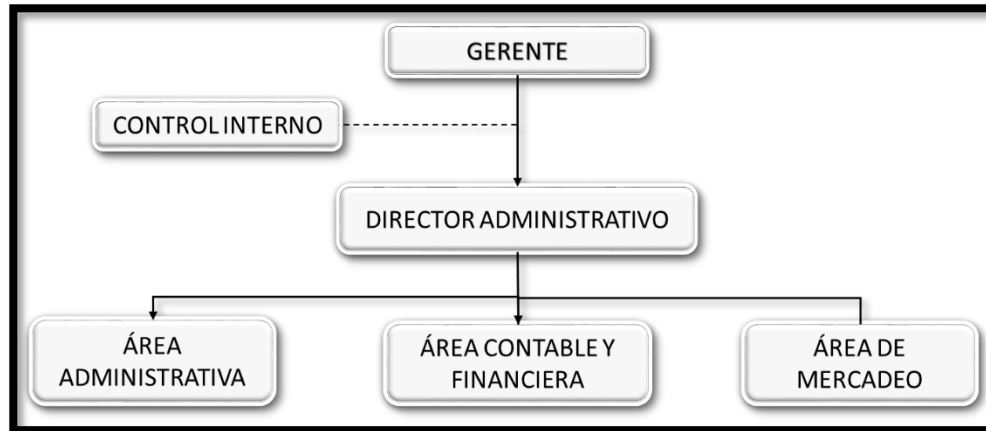
*Ilustración 8 Principios corporativos.*



*Fuente: Elaboración Propia*

- **ORGANIGRAMA:** El esquema organizacional de la presente entidad estará determinada por la normatividad pública vigente la cual se enmarca en el siguiente gráfico:

*Ilustración 10 Organigrama*



*Fuente: Elaboración Propia*

- **ÁREAS FUNCIONALES:** De acuerdo al organigrama anteriormente presentado es necesario desarrollar un esquema de áreas funcionales de las cuales dependerán las diferentes actividades de cada uno de los procesos organizacionales además se establecerán responsables y colaboradores encargados en función del enfoque misional

Ilustración 11 Areas funcionales.

AREAS	ACTIVIDADES	TAREAS	RESPONSABLES	APOYO		
ADMINISTRATIVA	Gestion	Gestion de recursos financieros	GERENTE	SECRETARIA		
		Cierre de negociaciones				
	Planeacion	Plan estratégico				
		Análisis del entorno				
	Organización	Distribución de funciones				
	Dirección	Guía del objetivo				
	Control	Verificación de funciones				
	Jurídicas,Vinculación de personal	Asesoría jurídica			DIRECTOR ADMINISTRATIVO	PROFESIONAL EN ADMINISTRACION DE EMPRESAS
		reclutamiento, selección, contratación e inducción				
		gestión administrativa del personal				
relaciones laborales						
bienestar social						
CONTABLE Y FINANCIERA	Financieras	Elaboración de presupuestos	DIRECTOR CONTABLE Y FINANCIERO	PROFESIONAL EN CONTADURIA PUBLICA		
		Obtención de recursos				
		Control de dinero				
		Créditos y cobranzas				
		Análisis de costos				
		Inversiones				
		Relaciones financieras				
	Contables	Registrar cuentas				
		Realización de nomina				
		Pagar cuentas				
MERCADEO	Compras	Adquisiciones	DIRECTOR DE MERCADEO	PROFESIONAL EN MERCADEO Y PERSONAL DE SERVICIO AL CLIENTE		
		Registro de compras				
	Operación de servicios	Búsqueda de nuevos clientes				
		Visitas a clientes				
		Recepción a usuarios				

Fuente: Elaboración Propia

## 2.2.2 INVERSIÓN:

### ➤ INVERSIÓN INICIAL:

Es necesario cumplir con una serie de especificaciones técnicas para el cumplimiento de las actividades misionales por tal razón es necesario realizar la siguiente inversión inicial:

Tabla 5 Inversión Inicial.

ITEM	VALOR
EQUIPO DE OFICINA	\$ 16.560.400,00
EQUIPO DE COMPUTO	\$ 16.790.700,00
IMPRECISTOS 5%	\$ 1.667.555,00
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 35.018.655,00</b>



Fuente: Elaboración propia

De esta manera influye en términos de viabilidad la inversión en capital de trabajo el cual es necesario para cumplir con el enfoque misional de la corporación contemplado a un costo mensual y anual de la siguiente manera:

➤ **MANO OBRA CALIFICADA Y NO CALIFICADA:**

Para el desarrollo de las actividades misionales es necesario contar con ciertos criterios de personal desarrollado en la siguiente tabla:

Tabla 6 Mano de obra calificada y no calificada.

ITEM	CANTIDAD	CARGO	NIVEL JERARQUICO	SALARIO 2017	SALARIO 2017
1	1	GERENTE	SECRETARIO DE DESPACHO	\$ 5.695.925,00	\$ 5.695.925,00
2	1	CONTROL INTERNO	DIRECTOR	\$ 4.000.000,00	\$ 4.000.000,00
3	1	DIRECTOR ADMINISTRATIVO	DIRECTOR	\$ 4.000.000,00	\$ 4.000.000,00
6	1	SECRETARIA	TECNICO	\$ 1.000.000,00	\$ 1.000.000,00
7	1	PROFESIONAL EN CONTABILIDAD	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00
8	1	PROFESIONAL EN ADMINISTRACION	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00
10	1	PROFESIONAL EN MERCADEO	PROFESIONAL UNIVERSITARIO	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00
15	2	SERVICIO AL CLIENTE	AUXILIARES	\$ 1.545.001,00	\$ 3.090.002,00
<b>SUBTOTAL</b>					<b>\$ 23.785.927,00</b>
<b>FACTOR PRESTACIONAL</b>				<b>60%</b>	<b>\$ 14.271.556,20</b>
<b>SUBTOTAL x FACTOR PRESTACIONAL</b>					<b>\$ 38.057.483,20</b>
12	1	AUXILIAR DE ASEO Y CAFETERIA	OUTSOURCING	\$ 1.500.000,00	\$ 1.500.000,00
13	1	SERVICIO DE VIGILANCIA PRIVADA	OUTSOURCING	\$ 2.000.000,00	\$ 2.000.000,00
14	1	REVISOR FISCAL (SERVICIOS)	PROFESIONAL STAFF	\$ 1.545.000,00	\$ 1.545.000,00
<b>TOTAL GASTOS PERSONAL MENSUAL</b>					<b>\$ 43.102.483,20</b>
<b>TOTAL GASTOS PERSONAL ANUAL</b>					<b>\$ 517.229.798,40</b>

Fuente: Elaboración propia

➤ **GASTOS DE FUNCIONAMIENTO:**

Así mismo se debe tener en cuenta los gastos de funcionamiento mensual y anual para el establecimiento público determinado en lo siguiente:

Tabla 7 Gastos de funcionamiento.

ITEM	DESCRIPCION	CANTIDAD	TOTAL
1	ALQUILER OFICINA	1	\$ 3.000.000,00
2	AGUA	1	\$ 200.000,00
3	TELEFONIA LOCAL E INTERNET EMPRESARIAL	1	\$ 200.000,00
4	GAS	1	\$ 100.000,00
5	ELECTRICIDAD	1	\$ 700.000,00
6	PLAN EMPRESARIAL ILIMITADO AVANTEL	10	\$ 482.000,00
<b>SUBTOTAL</b>			<b>\$ 4.682.000,00</b>
<b>IMPREVISTOS</b>		<b>5%</b>	<b>\$ 234.100,00</b>
<b>TOTAL GASTOS FUNCIONAMIENTO MENSUAL</b>			<b>\$ 4.916.100,00</b>
<b>TOTAL GASTOS FUNCIONAMIENTO ANUAL</b>			<b>\$ 58.993.200,00</b>

Fuente: Elaboración propia

En síntesis, todos los requerimientos anteriormente necesarios que se enfoca en la viabilidad de del estudio suman (\$611.241.653,40) Seiscientos once millones doscientos cuarenta y un mil seiscientos cincuenta y tres millones de pesos anual.

## 2.3 PLANIFICACIÓN DEL PROYECTO:

### 2.3.1 Estructura de Descomposición del Trabajo:

En el desarrollo del componente que delimitan la viabilidad del presente estudio se presentan las diferentes tareas que el grupo de profesionales debe desarrollar en el marco misional de la constitución del establecimiento público, para lo anterior es necesario observar que se deben desarrollar actividades por componentes delimitados de la siguiente manera:

**1. COMPONENTE JURÍDICO:** Durante la etapa de viabilizarían en el componente jurídico se desarrollarán las siguientes actividades:

- **Recopilación de la información:** Realizar un proceso de recopilación de información en materia jurídica, estableciendo un inventario de jurisprudencia, leyes, decretos, ordenanzas, acuerdos, reglamentos y demás normas que afecten la constitución del establecimiento.

- **Análisis de la información:** Determinar jerarquías, vigencias, soberanías e importancias de las normas, al mismo tiempo proponer opciones Jurídicas y emitir conceptos Jurídicos de viabilizan o no viabilizarían de la puesta en marcha del establecimiento
- **Determinar el marco jurídico:** En caso de viabilizarían, establecer el marco Jurídico detallado y actualizado para aplicar en la eventual constitución de la Entidad, entregando un Manual Jurídico para la Implementación y puesta en marcha del proceso Jurídico para la constitución.
- **Establecer flujograma del proceso jurídico para la constitución:** Diagramar, imprimir y entregar el Flujograma con el paso a paso en materia Jurídica para la Constitución del establecimiento.
- **Determinar proformas de documentos para legalización y tramites:** Diseñar y entregar digitalmente en archivo modificable las plantillas de cada uno de los documentos para la constitución y tramites generales de la persona jurídica, representación legal, contabilización municipal, creación de planta Administrativa y demás.
- **Establecer Flujogramas de trámites y entidades:** Diagramar, imprimir y entregar los Flujogramas pertinentes con el paso a paso de cada uno de los tramites y documentos que hay que radicar ante las diferentes entidades para la Constitución del establecimiento.

**2. COMPONENTE ADMINISTRATIVO:** Durante la etapa de viabilización en el componente administrativo se desarrollarán las siguientes actividades:

- **Establecer estructura organizacional:** - Realizar un análisis del modelo organizacional más viable para el funcionamiento de la Corporación, determinando cargos necesarios para la operación inicial y diseñar el Organigrama acorde al proceso. -Establecer los cargos a implementar, con sus respectivos, perfiles, niveles de los perfiles, Manuales de Funciones, alternativas de contratación con el respectivo proceso contractual, Rangos Salariales, procesos de Evaluación de Cargos y demás relacionados.
- **Realizar análisis de puestos de trabajo y cargas laborales:** Realizar un análisis de las posibles cargas laborales y determinar la cantidad de personal a contratar para cada uno de los puestos de trabajo. Entregar documento de técnicos de procesos, procedimientos, tiempos y movimientos.
- **Determinar costos de operación y funcionamiento:** - Realizar un inventario de Costos de Operación que contemplen absolutamente todas las gamas de costos fijos y variables para la adecuada operación del Objeto Social de la Corporación, Ejemplo: Arrendamientos, Papelería, Representación, Mobiliario, Servicios Públicos, Cafetería entre otros. -Realizar un inventario de Costos de Funcionamiento en materia Salarial de toda la planta de personal teniendo en cuenta las condiciones laborales de la Alcaldía Municipal en cuanto a Salarios, Primas, Cesantías, Prestaciones Sociales, Bonificaciones, Prebendas, Perfiles y niveles de los perfiles.
- **Establecer Misión, Visión y Objetivos de la Entidad:** Conforme al Objeto del Contrato y a las Metas del Plan Municipal de Desarrollo Juntos Formando Ciudad y en especial con el Enfoque del Desarrollo a Escala Humana, Proponer la

Misión, Visión, Principios y Objetivos Organizacionales, exponiendo el respectivo significado filosófico para su apropiación. Entregar 100 unidades de Documento tipo libro o folleto y 4 unidades en plotter plastificado de un pliego de tamaño.

- **Diseñar reglamento interno de la corporación:** Establecer el reglamento interno el cual contenga las normas y políticas organizacionales para la adecuada ejecución del Objeto Social de la Corporación, teniendo en cuenta la Función Pública.
- **Análisis de Ubicación estratégica, geográfica de las Instalaciones:** Realizar un análisis del lugar más apropiado para la ubicación de las instalaciones del establecimiento teniendo en cuenta costos, accesibilidad, ambiente, calidad de la infraestructura, seguridad, espacio y visibilidad.
- **Diseño de Imagen Institucional:** Realizar dos propuestas de la Imagen Corporativa con su respectivo Slogan y manual de Imagen.

**3. COMPONENTE FINANCIERO:** Durante la etapa de viabilizarían en el componente jurídico se desarrollarán las siguientes actividades:

- **Realizar estudio de mercado empresas:** - Diseñar un instrumento tipo encuesta para aplicar en el sector empresarial municipal, el cual contemple preguntas orientadas a saber detalladamente los siguientes aspectos:1. Dimensión de los aportes a la responsabilidad social empresarial.2. Capacidad actual de aportes a la responsabilidad social empresarial.3. Voluntad de aportes a la responsabilidad social empresarial.4. Conocimiento de los procesos de aportes a la

responsabilidad social empresarial.5. Conocimiento de deducciones de renta por responsabilidad social empresarial.

- Realizar como mínimo 15 entrevistas para la aplicación del instrumento, a las empresas con mayor capacidad de aporte a renta y que estén asentadas en el municipio de Soacha.
- Tabular las encuestas realizadas y generar indicadores de análisis para establecer el potencial de captación de recursos por responsabilidad social empresarial por efecto de deducción de renta de las empresas asentadas en el municipio.
- Elaborar informe técnico de análisis de variables con su respectiva presentación dinámica y socializarlo al alcalde municipal y su respectivo jefe de cartera educativa y de hacienda.
- **Realizar estudio de mercado colegios:** Diseñar un instrumento tipo encuesta para aplicar en las instituciones educativas oficiales del municipio de Soacha, el cual contemple preguntas orientadas a saber detalladamente los siguientes aspectos:1. líneas vocacionales.2. Demanda académica por parte de los estudiantes.3. Cuantías económicas de disponibilidad de pago (Cuando podrían pagar por una Universidad).
- Realizar como mínimo 2 jornadas para la aplicación del instrumento a 50 (cincuenta) estudiantes entre los grados decimo y once de las instituciones educativas oficiales con sus respectivas Sedes.
- Tabular las encuestas realizadas y generar indicadores de análisis para establecer la perspectiva al corto plazo en materia de carreras que desean estudiar, capacidad

económica y preferencias académicas de los estudiantes de las instituciones educativas oficiales.

- Elaborar informe técnico de análisis de variables con su respectiva presentación dinámica y socializarlo al alcalde municipal y su respectivo jefe de cartera educativa y de hacienda.
  - **Establecer viabilidad financiera y punto de equilibrio del establecimiento:**  
Recopilar toda la información de los estudios de mercado, los gastos de funcionamiento de la corporación y el potencial de inversión en fomento de Educación Superior, elaborar el análisis de factibilidad financiera y viabilidad de gestión, determinando punto de equilibrio a cinco años para su auto sostenimiento financiero y de inversión.
  - **Establecer presupuestos iniciales:** Elaborar el presupuesto inicial de inversiones y respectiva programación de pagos, entregando un documento que contenga los respectivos trámites administrativos en materia financiera.
  - Elaborar el presupuesto inicial de gastos y respectiva programación de Pagos, entregando un documento que contenga los respectivos trámites administrativos en materia financiera.
  - Elaborar los estados financieros proyectados, ante la eventual constitución de la Corporación.
- 1. Diseñar Plan de Inversión:** Establecer el plan de inversiones el cual deberá poner en marcha la alcaldía municipal desde la implementación y puesta en marcha de la corporación, hasta el punto de equilibrio de la misma, contemplando

de detalladamente las acciones y estrategias en materia presupuestal para garantizar el éxito de la Implementación de la corporación.

Todo lo expuesto anteriormente se puede observar en el cronograma de trabajo elaborado en Project el cual se anexa y hace parte integra del estudio.

### **2.3.2 Cronograma de trabajo:**

Cronograma de trabajo elaborado en Project el cual se presenta como soporte anexo al estudio.

### **2.3.3 Análisis De Riesgo:**

En el desarrollo del proyecto es necesario determinar los posibles riesgos que puede tener la entidad al momento de su creación y puesta en marcha por tal razón se ha desarrollado una matriz en la cual se puede evaluar el riesgo en los siguientes pasos:

- 1. Tipo de riesgo:** Determina en ente o área que está generando el riesgo.
- 2. Riesgo:** Se detalla en la fuente de generación del riesgo y las consecuencias que desarrollaría.
- 3. Síntoma del riesgo:** Determina los procesos, acciones o actividades que son generadoras o sirven de alerta para llegar al riesgo.
- 4. Impacto:** Se genera una calificación en A (Alto) cuando el riesgo es influyente en la entidad, M (Medio) Cuando el riesgo afecta limitadamente a la entidad y B (Bajo) cuando el riesgo es de importancia, pero no afecta directamente a la entidad.
- 5. Probabilidad:** Se genera una calificación en A (Alto) cuando el riesgo la probabilidad que suceda es inminente en la entidad, M (Medio) Cuando la posibilidad que el riesgo pase es medianamente para la entidad y B (Bajo) cuando



el riesgo es de importancia, pero la probabilidad que afecta directamente a la entidad es limitada.

6. **Evaluación:** Se genera una calificación por valor el cual está determinado de 1 a 10 y por un nivel desarrollado en A (Alto), M (Medio) y B (Bajo) de la siguiente manera:

*Tabla 8 Matriz de evaluación.*

VALOR	RIESGO
1 A 3	BAJO
4 A 6	MEDIO
6 A 10	ALTO

*Fuente: Elaboración propia*

7. **Respuesta:** Establece plan de acción o estrategia que permita mitigar o anular el riesgo.
8. **Responsable:** Determina el responsable o área responsable en ejecutar los planes de acción.

Una vez determinados los criterios de la matriz de riesgo se remite a desarrollarla logrando lo siguiente:

Tabla 9 Matriz de riesgo del proyecto.

No. de Riesgo	Elemento de la EDT	Tipo de riesgo	Riesgo		Síntoma	Impacto (A/M/B)	Probabilidad (A/M/B)	Evaluación		Respuesta	Responsable de la acción de respuesta
			Fuente	Consecuencia				Valor (1 al 9)	Nivel (A/M/B)		
1	Industrial	Institucional	Acceso a zonas francas	Migración de empresas del municipio	Disminución de recaudo municipal en impuestos	A	A	9	Alto	Establecer políticas que permitan proteger las industrias presente en el municipio	Gobierno municipal de soacha
2	POT	Institucional	POT desactualizado	crecimiento desorganizado del municipio	Pocos espacios productivos	M	M	6	Medio	Establecer un mecanismo de organización territorial que permita definir territorios aptos para ciudades educativas	Secretaria de planeacion
3	Educativo	Institucional	Infraestructura educativa deficiente	Carencia de infraestructura especializada en educación.	Pocos espacios educativos	M	M	6	Medio	Implementar acciones para el fortalecimiento de infraestructura educativa en el municipio	Secretaria de educacion
4	Economico	Institucional	Consecuencia	Desempleo	Aumento tasas de desempleo	B	M	4	Medio	Generar alianzas que permitan disminuir los niveles de desempleo del municipio	Dlto economico municipal
5	Poblacion	Poblacional	Fuerte crecimiento de la población	Cobertura deficiente en materia educativa.	Bajos niveles de calidad educativa municipal.	M	A	4	Medio	Desarrollo de estrategias y alianzas que permitan ampliar la cobertura en educacion.	Secretaria de educacion
6	Recaudo	Financiero	Disminucion de ingresos	Cancelacion de programas y estrategias planteadas por la corporación.	Disminucion de compra de bonos de RSE	M	B	2	Bajo	Generar estrategias encaminadas a ampliar la oferta de bonos en RSE para el aumento de los ingresos de la entidad.	Gerente General
7	Administrativo	Contratacion personal	Procesos de selección deficientes	Disminucion en calidad para el cumplimiento de objetivos.	Crecimiento de visitantes insatisfechos	M	B	1	Bajo	Generar una procesos el cual se determine el paso a paso por el cual se debe realizar la contratacion de personal.	Area administrativa.
8	Mercadeo	Políticas de ventas	Poca participacion de los sectores economicos para la compra de bonos	Riesgo financiero	Incumplimiento de metas	M	M	4	Medio	Establecer planes de accion de mercadeo que eprmitan impulsar la entidad entre los sectores comerciales nacionales	Area de mercadeo
9	Contable	Impuestos	Establecer impuestos a entidades sin animo de lucro	Incremento de gastos financieros de la entidad	Reformas	A	M	4	Medio	Establecer un plan de accion financiero que permita prever la crisis financiera	Area contable y financiera
10	Auditoria y calidad	MECI	No aplicación de la ley NTC 1000	Intervencion de entidades de control	Solicitudes de entes de control	A	A	8	Alto	Validacion de procedos con la NTC 1000	Control interno

Fuente: Elaboración propia

### 2.3.4 Presupuesto:

En el desarrollo de la viabilidad financiera se elabora un presupuesto acorde a las necesidades de funcionamiento de la corporación teniendo como vital importancia la prestación de los servicios planteados en la propuesta para lo cual se estima tener la siguiente inversión y el retorno a la inversión:

- 1. Punto equilibrio:** En el desarrollo de la viabilidad financiera a la que es dependiente el estudio, se delimita que para cumplir con sus obligaciones de costos y gastos sin generar pérdidas debe generar como mínimo 104 bonos de excepción de renta al año cada uno por un valor \$6.500.000 discriminado en la siguiente tabla:

Tabla 10 Punto de equilibrio.

Criterio	GESTION	Totales
Unidades a vender	100	100
% de participación	100%	
Precio de venta unitario	\$ 6.500.000	
Costo variable unitario	\$ 650.000	
Costo fijo	<b>\$611.241.653</b>	
Margen de contribución	\$ 5.850.000	
Margen de contribución ponderado	\$ 5.850.000	<b>\$ 5.850.000</b>
Punto de equilibrio general	104	
<b>Punto de equilibrio producto</b>	<b>104</b>	

Fuente: Elaboración propia

Del anterior punto de equilibrio es necesario poner como objetivo para el gerente de la corporación de un crecimiento anual del 5% determinado en 5 años de la siguiente manera:

Tabla 11 Crecimiento en ventas.

INCREMENTO EN VENTAS				5%
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
104	109	115	120	126

Fuente: Elaboración propia

Así como es mencionado el crecimiento promedio de ventas es necesario mencionar el crecimiento en gastos de producción contenido en una escala del 10% anual determinada de la siguiente manera:

*Tabla 12 Gastos de producción.*

GASTOS DE PRODUCCIÓN				8%
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ 54.332.591,41	\$ 58.679.198,73	\$ 63.373.534,62	\$ 68.443.417,39	\$73.918.890,79

*FUENTE: Elaboración propia.*

El crecimiento de los gastos de funcionamiento estará determinado en un 3% anual desarrollado en la siguiente tabla:

*Tabla 13 Gastos de funcionamiento.*

GASTO DE FUNCIONAMIENTO				3%
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ 58.993.200,00	\$ 60.762.996,00	\$ 62.585.885,88	\$ 64.463.462,46	\$66.397.366,33

*FUENTE: Elaboración propia.*

Para los gastos administrativos debe desarrollarse en un 5% anual como se puede observar en la siguiente tabla:

*Tabla 14 Gastos de administración.*

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN				5%
AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
\$ 517.229.798,40	\$ 543.091.288,32	\$ 570.245.852,74	\$ 598.758.145,37	\$ 628.696.052,64

*FUENTE: Elaboración propia.*

2. **Gastos de depreciación:** El sistema de depreciación utilizado para la viabilidad del presente estudio será el de depreciación lineal o en línea recta el cual consiste en identificar el desgaste que un bien mueble e inmueble tiene durante un periodo de tiempo en el cual se le da uso. Para el presente estudio se deprecian los muebles y enseres y los equipos de cómputos para los cuales se realizar en una escala de tiempo de 5 años para

que de esta manera se afecte contablemente los inventarios y los activos que cuenta el establecimiento como se puede determinar en la siguiente tabla:

Tabla 15 Gastos de depreciación.

CONCEPTO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Muebles y enseres	\$ 3.312.080,00	\$ 3.312.080,00	\$ 3.312.080,00	\$ 3.312.080,00	\$ 3.312.080,00
Vehículo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Equipo de computo	\$ 3.358.140,00	\$ 3.358.140,00	\$ 3.358.140,00	\$ 3.358.140,00	\$ 3.358.140,00
<b>TOTAL DEPRECIACION AÑO</b>	<b>\$ 6.670.220,00</b>	<b>\$ 6.670.220,00</b>	<b>\$ 6.670.220,00</b>	<b>\$ 6.670.220,00</b>	<b>\$ 6.670.220,00</b>

FUENTE: Elaboración propia.

3. **Estado de ganancias y pérdidas:** En el desarrollo de viabilidad financiera y de acuerdo a lo anteriormente planteado se deriva el estado de perdida y ganancias el cual evidencia los ingresos mínimos que debe generar la entidad en el desarrollo de su objetivo, encaminado a su auto sostenimiento el cual será prioritario y se dará como prospectivo en 5 años en donde l establecimiento tendrá que desarrollar estrategias que permitan incrementar sus ingresos con la venta de bonos de renta como lo presenta la siguiente tabla:

Tabla 16 Estado de pérdidas y ganancias.

ITEM	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
VENTAS NETAS	\$ 679.157.392,67	\$ 713.115.262,30	\$ 748.771.025,42	\$ 786.209.576,69	\$ 825.520.055,52
Menos: Costo de ventas	\$ 58.993.200,00	\$ 60.762.996,00	\$ 62.585.885,88	\$ 64.463.462,46	\$ 66.397.366,33
Otros costos	\$ 67.915.739,27	\$ 73.348.998,41	\$ 79.216.918,28	\$ 85.554.271,74	\$ 92.398.613,48
<b>UTILIDAD BRUTA</b>	<b>\$ 552.248.453,40</b>	<b>\$ 579.003.267,89</b>	<b>\$ 606.968.221,25</b>	<b>\$ 636.191.842,49</b>	<b>\$ 666.724.075,71</b>
Menos: gastos de administración	\$ 517.229.798,40	\$ 543.091.288,32	\$ 570.245.852,74	\$ 598.758.145,37	\$ 628.696.052,64
<b>UTILIDAD OPERACIONAL</b>	<b>\$ 35.018.655,00</b>	<b>\$ 35.911.979,57</b>	<b>\$ 36.722.368,52</b>	<b>\$ 37.433.697,11</b>	<b>\$ 38.028.023,07</b>
Más: Otros ingresos					
Menos: Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Gastos de depreciacion	\$ 6.670.220,00	\$ 6.670.220,00	\$ 6.670.220,00	\$ 6.670.220,00	\$ 6.670.220,00
<b>UTILIDADES ANTES DE IMPUESTO DE RENTA</b>	<b>\$ 28.348.435,00</b>	<b>\$ 29.241.759,57</b>	<b>\$ 30.052.148,52</b>	<b>\$ 30.763.477,11</b>	<b>\$ 31.357.803,07</b>
Menos: Impuesto de renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
<b>UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO</b>	<b>\$ 28.348.435,00</b>	<b>\$ 29.241.759,57</b>	<b>\$ 30.052.148,52</b>	<b>\$ 30.763.477,11</b>	<b>\$ 31.357.803,07</b>

FUENTE: Elaboración propia.

4. **Flujo de caja:** De acuerdo a lo anteriormente planteado en el estado de pérdidas y ganancias se elabora un flujo de caja el cual se debe implementar en el establecimiento

con el cual se podrá identificar las entradas y salidas de dinero durante los próximos 5 años de funcionamiento como lo presenta la siguiente tabla:

Tabla 17 Flujo de caja

Concepto	Año cero	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
UTILIDAD NETA DEL EJERCICIO		\$ 28.348.435,00	\$ 29.241.759,57	\$ 30.052.148,52	\$ 30.763.477,11	\$ 31.357.803,07
Más Depreciación		\$ 6.670.220,00	\$ 6.670.220,00	\$ 6.670.220,00	\$ 6.670.220,00	\$ 6.670.220,00
FLUJO NETO OPERACIONAL		\$ 35.018.655,00	\$ 35.911.979,57	\$ 36.722.368,52	\$ 37.433.697,11	\$ 38.028.023,07
Inversión inicial	\$ 38.267.200,00					
FLUJO NETO DE INVERSIÓN	-\$ 38.267.200,00	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Creditos (+)	\$ -					
Amortizaciones (-)		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO NETO DE FINANCIACIÓN	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
FLUJO NETO DE CAJA DEL PROYECTO	-\$ 38.267.200,00	\$ 35.018.655,00	\$ 35.911.979,57	\$ 36.722.368,52	\$ 37.433.697,11	\$ 38.028.023,07

FUENTE: Elaboración propia.

5. **Tasa mínima atractiva de retorno:** Teniendo como precedente el flujo de caja es necesario presentar para el inversionista la tasa de retorno a su inversión la cual para el presente proyecto se estima en un 90% como lo presenta la siguiente tabla:

Tabla 18 Tasa mínima de retorno.

FLUJO NETO DE CAJA DEL PROYECTO	
Año 0	-\$ 38.267.200,00
Año 1	\$ 35.018.655,00
Año 2	\$ 35.911.979,57
Año 3	\$ 36.722.368,52
Año 4	\$ 37.433.697,11
Año 5	\$ 38.028.023,07
<b>TOTAL</b>	<b>\$ 144.847.523,27</b>
<b>TIR</b>	<b>90%</b>

FUENTE: Elaboración propia.

6. **Análisis de sensibilidad:** De acuerdo a lo analizado a través de la matriz de sensibilidad se puede observar lo siguiente:

1. Al momento de generar un VPN en cero y afectando los incrementos de ventas anuales, indica los mínimos estándares de crecimiento de ventas en la entidad sin que estos generen pérdidas es del 3,2%.
2. Al afectar las unidades de ventas en el punto de equilibrio se evidencia que las unidades mínimas de ventas en un año sin que esto conlleve a generar pérdidas a la entidad son de 103 Unidades.
3. Al afectar el costo anual de producción en el punto de equilibrio se evidencia que la entidad puede aumentar sus costos de producción anuales máximo a un 33 % sin que esto conlleve a generar pérdidas.
4. La entidad solo puede elevar sus gastos en nómina anuales en el 7% ya que si incrementa su capacidad de contratación de personal incurrirá en pérdidas.
5. Los gastos de funcionamiento se pueden elevar hasta un 22% ya que si sobrepasan generar pérdidas a la entidad.

De las anteriores variables mencionadas se puede determinar que una de las variables más sensible es el crecimiento de ventas, ya que al generar un crecimiento anual del 3,2% pone en riesgo la factibilidad del proyecto al no generar ganancias lo cual en un periodo de tiempo puede establecer síntomas de crisis financiera en la entidad. Cabe resaltar que esta matriz formara parte de los anexos del respectivo proyecto.

## CAPITULO 3:

### 3.1 RESULTADOS ESPERADOS:

En el desarrollo del proyecto de pre factibilidad los resultados esperados están enmarcados en el componente metodológico determinado en la viabilidad jurídica, administrativa y financiera en donde se espera generar como propuesta a la alcaldía del Municipio de Soacha y sus dependencias una estrategia que permita fomentar el acceso a la educación superior. Todo lo anterior está incluido en las políticas públicas del plan de desarrollo Municipal Juntos Formando Ciudad 2016-2019, el cual busca satisfacer las necesidades en materia educativa del nivel técnico, tecnológico y profesional para la población Soachuna contribuyendo a la construcción de un territorio con mejor calidad de vida.

### 3.2 ANÁLISIS DE RESULTADOS:

En el marco de viabilidad del proyecto se realizaron los instrumentos de caracterización de los cuales se obtuvieron los siguientes resultados:

1. A la pregunta ¿Conoce usted el marco normativo establecido en el artículo 125 del Estatuto Tributario respecto de las deducciones al impuesto de renta producto de donaciones entregadas a instituciones públicas?

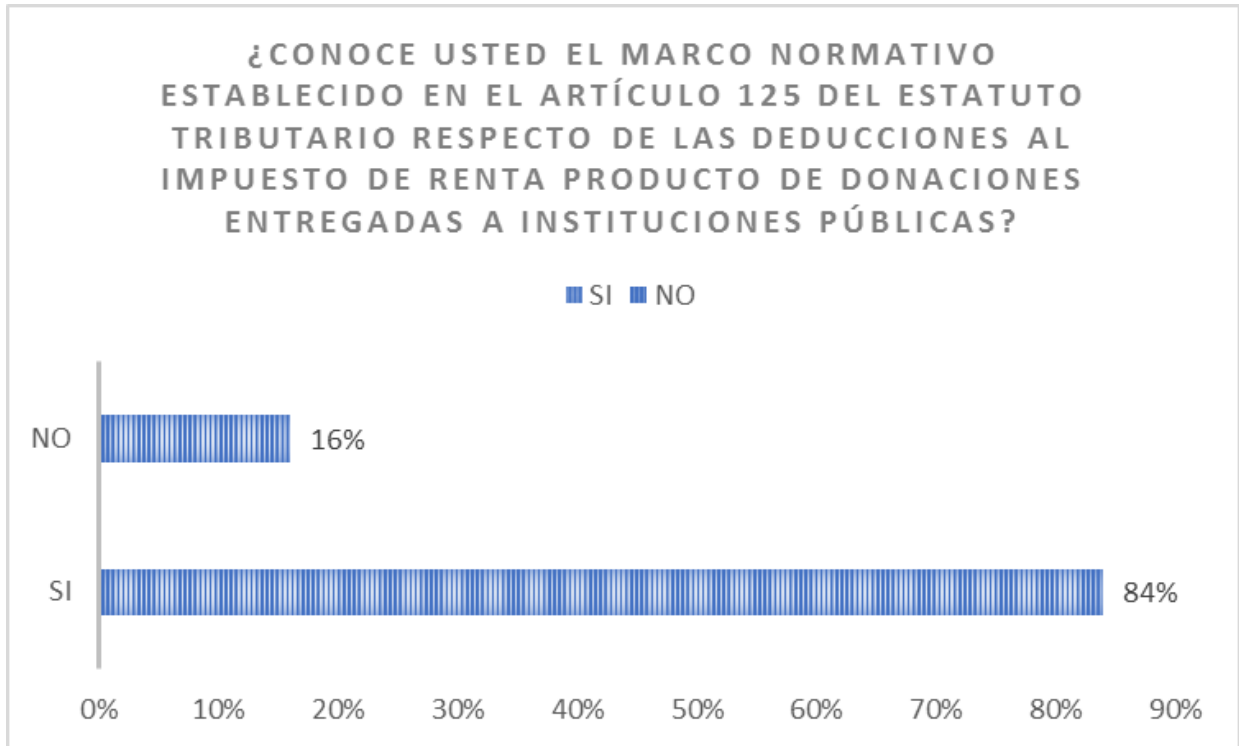
*Tabla 19 Pregunta 1 encuesta de caracterización.*

¿Conoce usted el marco normativo establecido en el artículo 125 del Estatuto Tributario respecto de las deducciones al impuesto de renta producto de donaciones entregadas a instituciones públicas?	TOTAL
SI	84%
NO	16%

*FUENTE: Elaboración propia.*



Ilustración 12 Pregunta 1 encuesta de caracterización



FUENTE: Elaboración propia.

Se establece que el 84% de las empresas encuestadas conocen el marco normativo establecido en el estatuto tributario para las donaciones entregadas a instituciones públicas.

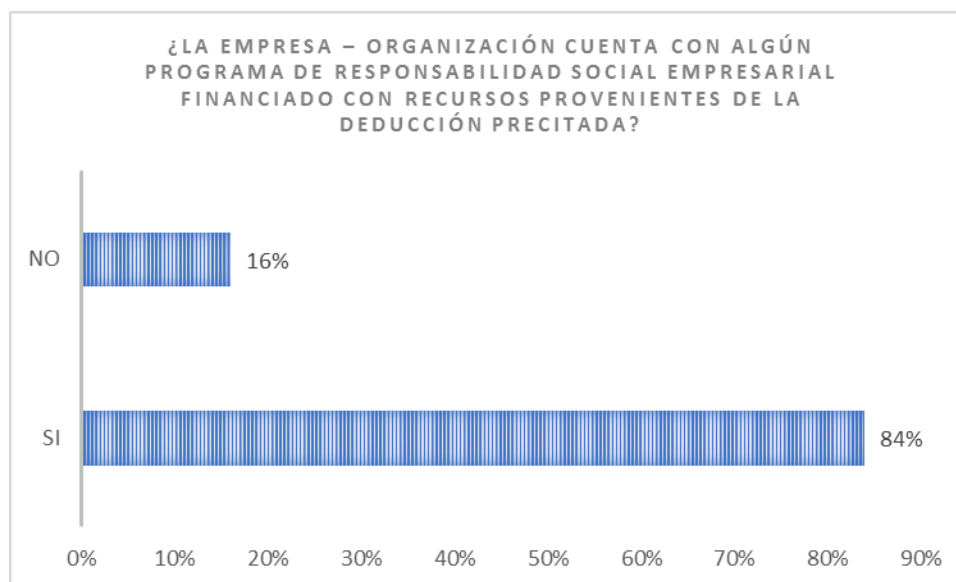
2. A la pregunta ¿La empresa – organización cuenta con algún programa de Responsabilidad Social Empresarial financiado con recursos provenientes de la deducción precitada?

Tabla 20 Pregunta 2 encuesta de caracterización

¿La empresa – organización cuenta con algún programa de Responsabilidad Social Empresarial financiado con recursos provenientes de la deducción precitada?	TOTAL
SI	84%
NO	16%

FUENTE: Elaboración propia.

Ilustración 13 Pregunta 2 encuesta de caracterización



FUENTE: Elaboración propia.

De las empresas encuestadas el 84 % cuenta con algún programa dedicado a la responsabilidad social empresarial.

3. A la pregunta ¿Cuáles son las líneas de RSE que son apoyadas desde su empresa – organización?

Tabla 21 Pregunta 3 encuesta de caracterización.

¿Cuáles son las líneas de RSE que son apoyadas desde su empresa – organización?	TOTAL
Social Poblacional	10%
Ambiental	38%
Investigación	5%
Educación	0%
Ninguna línea en específico	48%

FUENTE: Elaboración propia.

Ilustración 14 Pregunta 3 encuesta de caracterización.



FUENTE: Elaboración propia.

Se evidencia que de las empresas encuestadas el 48% de las organizaciones no presentan una línea específica de destino de la donación, seguido de la línea ambiental con un 38%.

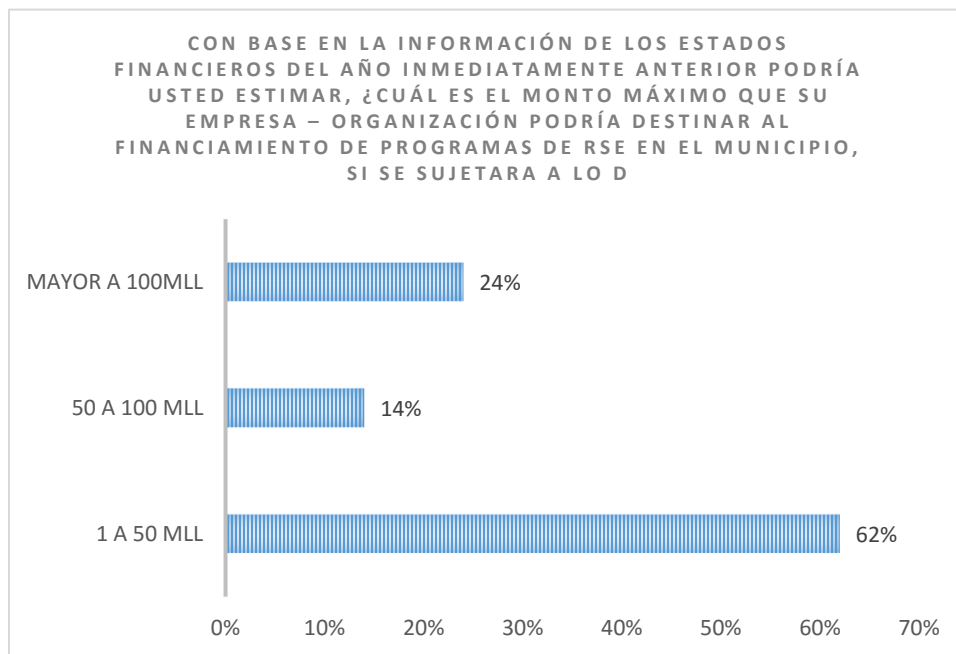
- Con base en la información de los estados financieros del año inmediatamente anterior podría usted estimar, ¿Cuál es el monto máximo que su empresa – organización podría destinar al financiamiento de programas de RSE en el municipio, si se sujetara a lo dispuesto en el artículo 125 del E.T.?

Tabla 22 Pregunta 4 encuesta de caracterización.

Con base en la información de los estados financieros del año inmediatamente anterior podría usted estimar, ¿Cuál es el monto máximo que su empresa – organización podría destinar al financiamiento de programas de RSE en el municipio, si se sujetara a lo dispuesto en el artículo 125 del E.T.?	TOTAL
1 A 50 MLL	62%
50 A 100 MLL	14%
MAYOR A 100MLL	24%

FUENTE: Elaboración propia.

Ilustración 15 Pregunta 4 encuesta de caracterización.



FUENTE: Elaboración propia.

Partiendo de la información suministrada en la encuesta se evidencia que el 62% de las empresas donan desde un millón hasta cincuenta millones, seguido del 24% que donan más de cien millones.

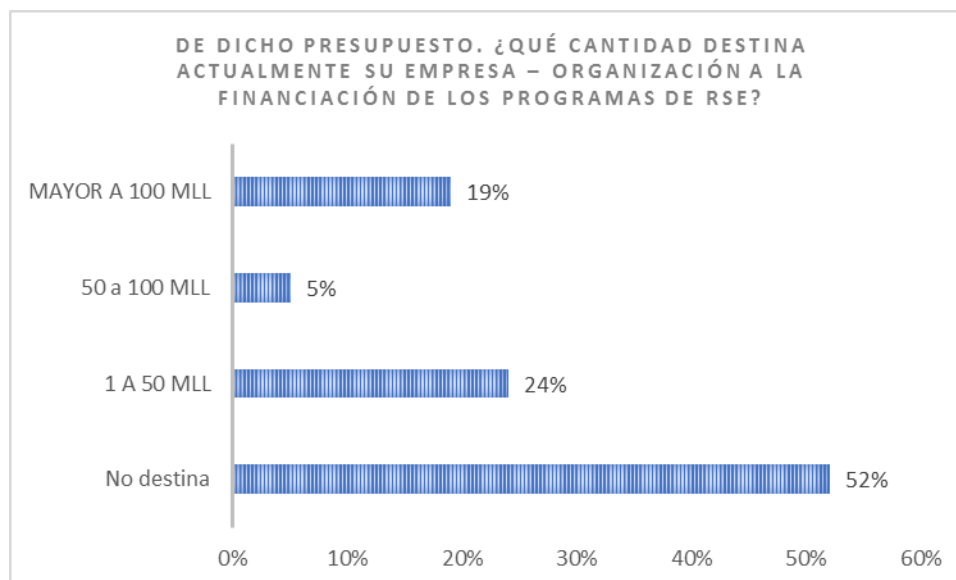
- De dicho presupuesto. ¿Qué cantidad destina actualmente su empresa – organización a la financiación de los programas de RSE?

Tabla 23 Pregunta 5 encuesta de caracterización.

De dicho presupuesto. ¿Qué cantidad destina actualmente su empresa – organización a la financiación de los programas de RSE?	TOTAL
No destina	52%
1 A 50 MLL	24%
50 a 100 MLL	5%
MAYOR A 100 MLL	19%

FUENTE: Elaboración propia.

Ilustración 16 Pregunta 5 encuesta de caracterización.



FUENTE: Elaboración propia.

Se determina de las empresas encuestadas, un 24% destinan de 1 a 50 millones a financiación de los programas de responsabilidad social empresarial seguido de un 52% quienes no destinan dinero a la RSE.

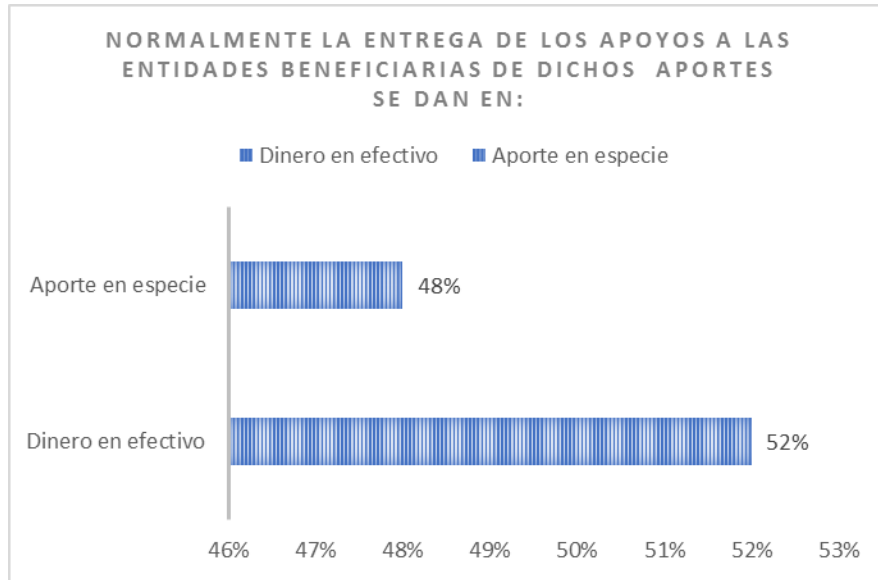
- Normalmente las entregas de los apoyos a las entidades beneficiarias de dichos aportes se dan en:

Tabla 24 Pregunta 6 encuesta de caracterización.

Normalmente la entrega de los apoyos a las entidades beneficiarias de dichos aportes se dan en:	TOTAL
Dinero en efectivo	52%
Aporte en especie	48%

FUENTE: Elaboración propia.

Ilustración 17 Pregunta 6 encuesta de caracterización.



FUENTE: Elaboración propia.

Se determina de las encuestas realizadas un 52 % realizan sus aportes en efectivo y un 48 % realiza aportes en especie para cumplir con la RSE.

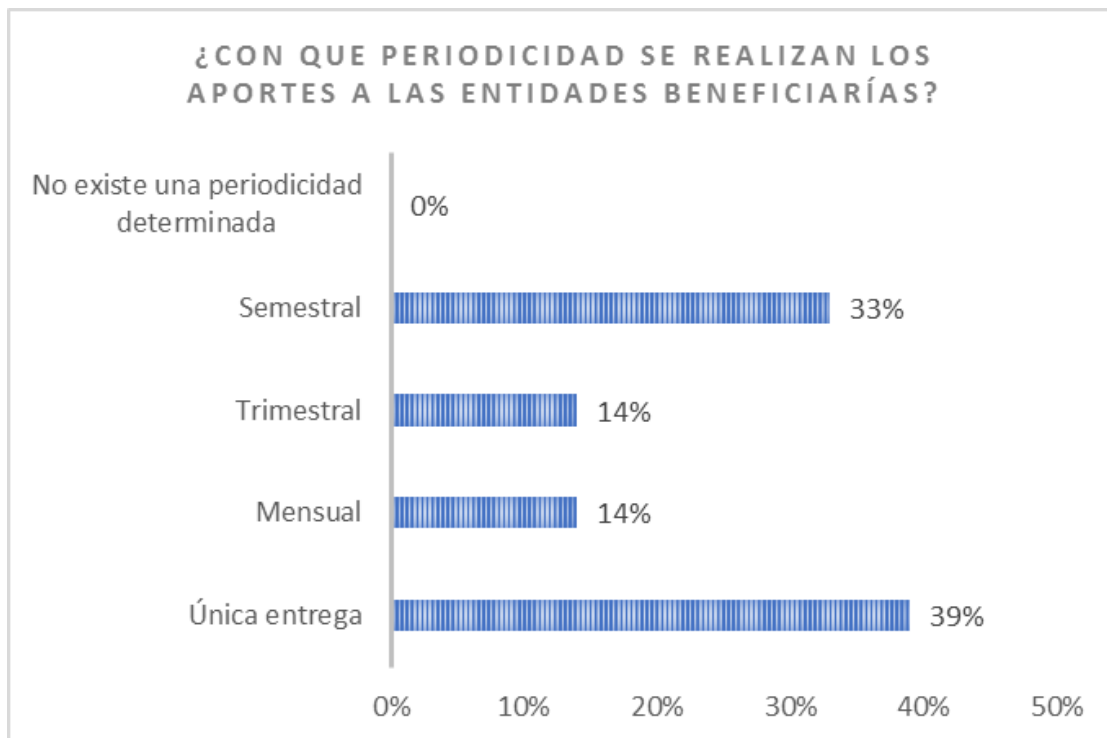
7. A la pregunta ¿Con que periodicidad se realizan los aportes a las entidades beneficiarias?

Tabla 25 Pregunta 7 encuesta de caracterización.

¿Con que periodicidad se realizan los aportes a las entidades beneficiarias?	TOTAL
Única entrega	39%
Mensual	14%
Trimestral	14%
Semestral	33%
No existe una periodicidad determinada	0%

FUENTE: Elaboración propia.

Ilustración 18 Pregunta 7 encuesta de caracterización.



FUENTE: Elaboración propia.

De las empresas encuestadas se puede determinar que el 33% realiza aportes semestrales para el RSE y un 39% realizan una única entrega para el cumplimiento RSE.

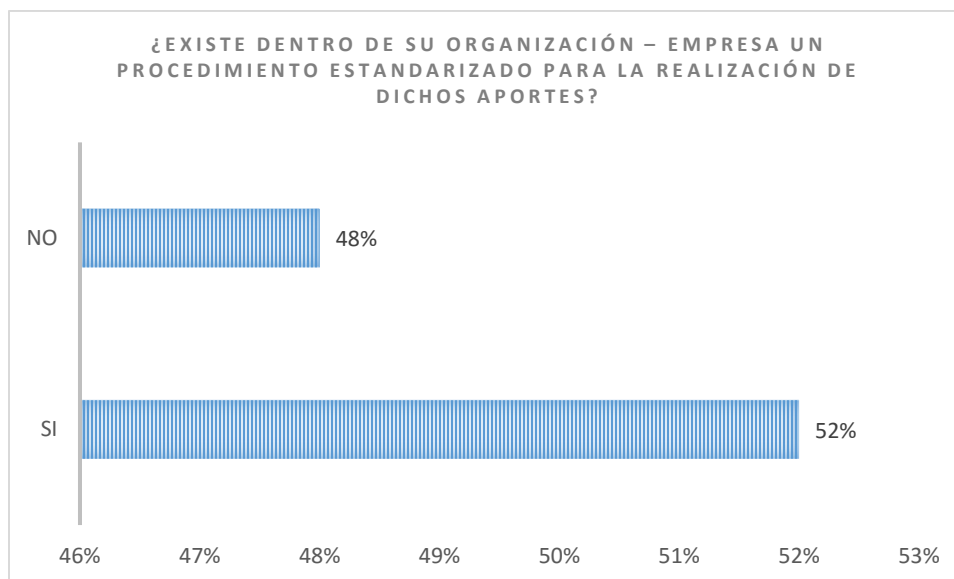
8. A la pregunta ¿Existe dentro de su organización – empresa un procedimiento estandarizado para la realización de dichos aportes?

Tabla 26 Pregunta 8 encuesta de caracterización.

¿Existe dentro de su organización – empresa un procedimiento estandarizado para la realización de dichos aportes?	TOTAL
SI	52%
NO	48%

FUENTE: Elaboración propia.

Ilustración 19 Pregunta 8 encuesta de caracterización.



FUENTE: Elaboración propia.

EL 52% de las empresas encuestadas tienen un proceso estipulado y estandarizado para realizar aportes en RSE a entidades sin ánimo de lucro descontadas de la renta.

- Una vez ha conocido el proyecto, ¿Cree usted que su compañía podría realizar donaciones para la realización de dicho proyecto en el marco de los proyectos de RSE con sus respectivos beneficios?

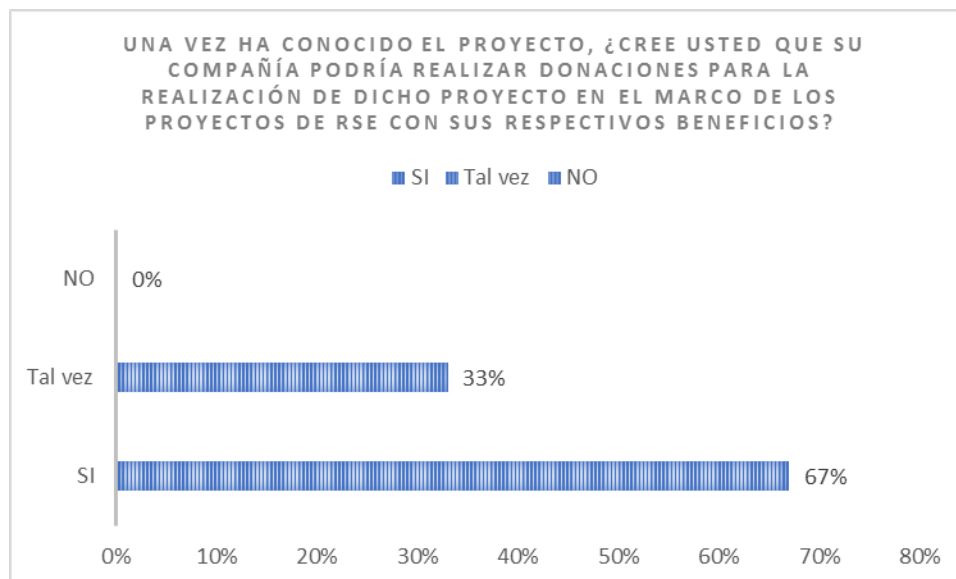
Tabla 27 Pregunta 9 encuesta de caracterización.

Una vez ha conocido el proyecto, ¿Cree usted que su compañía podría realizar donaciones para la realización de dicho proyecto en el marco de los proyectos de RSE con sus respectivos beneficios?	TOTAL
SI	67%
Tal vez	33%
NO	0%

FUENTE: Elaboración propia.



Ilustración 20 Pregunta 9 encuesta de caracterización.



FUENTE: Elaboración propia.

Del total de empresas encuestadas que ya conocen el alcance del proyecto el 67% cree que puede realizar donaciones a título de descuento en renta, seguido de un 33% de empresas que estimarían el realizar donaciones.

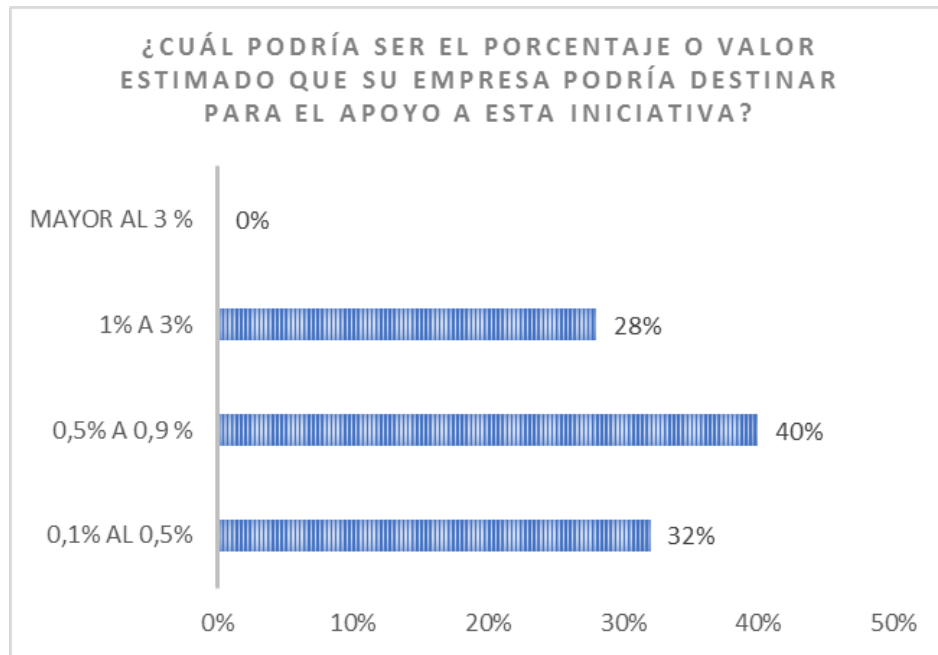
10. ¿Cuál podría ser el porcentaje o valor estimado que su empresa podría destinar para el apoyo a esta iniciativa?

Tabla 28 Pregunta 10 encuesta de caracterización.

¿Cuál podría ser el porcentaje o valor estimado que su empresa podría destinar para el apoyo a esta iniciativa?	TOTAL
0,1% AL 0,5%	32%
0,5% A 0,9 %	40%
1% A 3%	28%
MAYOR AL 3 %	0%

FUENTE: Elaboración propia.

Ilustración 21 Pregunta 10 encuesta de caracterización.



FUENTE: Elaboración propia.

El 40% de las empresas dicen que generarían entre un 0,5% a un 0,9% para apoyo de este proyecto el cual está determinado a los ingresos anuales.

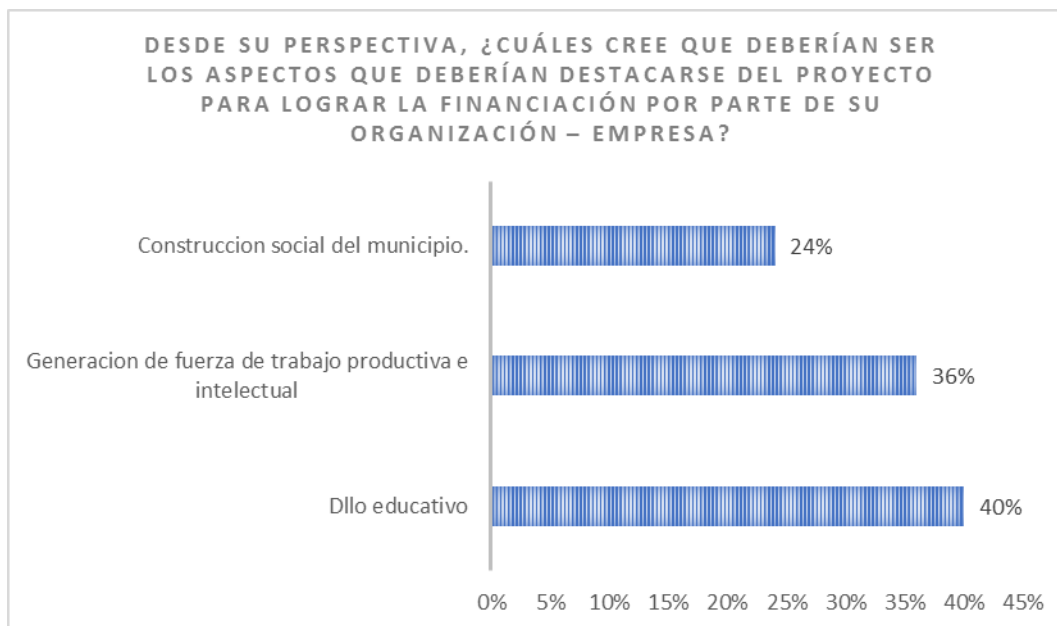
11. Desde su perspectiva, ¿Cuáles cree que deberían ser los aspectos que deberían destacarse del proyecto para lograr la financiación por parte de su organización – empresa?

Tabla 29 Pregunta 11 encuesta de caracterización.

Desde su perspectiva, ¿Cuáles cree que deberían ser los aspectos que deberían destacarse del proyecto para lograr la financiación por parte de su organización – empresa?	TOTAL
Desarrollo educativo	40%
Generación de fuerza de trabajo productiva e intelectual	36%
Construcción social del municipio.	24%

FUENTE: Elaboración propia.

Ilustración 22 Pregunta 11 encuesta de caracterización.



FUENTE: Elaboración propia.

El 40% de las empresas encuestadas cree que puede realizar donaciones a este proyecto además de brindar apoyo en otros esquemas y estrategias que permitan el desarrollo educativo del municipio.

### 3.3 CONCLUSIONES:

Con base en los supuestos establecidos, los pronósticos presentados y los condicionamientos realizados, se puede afirmar que una entidad de derecho público encargada de fomentar el acceso y la permanencia de los habitantes de Soacha al sistema de educación superior es una buena alternativa para fortalecer la capacidad institucional del municipio de Soacha en lo relacionado con educación superior. El resultado de las indagaciones realizadas en el sector empresarial, aportan un elemento de juicio importante a la hora de tomar la decisión de crear este tipo de instituciones que tienen como eje principal de la gestión de recursos los aportes voluntarios del sector empresarial, destinado al fortalecimiento del capital humano del municipio.

## **REFERENCIAS:**

### **Bibliografía**

DANE. (30 de 04 de 2017). Obtenido de <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/educacion> Ministerio de educación nacional. (15 de 05 de 2017). Sistema de informacion. Obtenido [http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articulos-212352\\_cundinamarca.pdf](http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/articulos-212352_cundinamarca.pdf)

Ministerio de educación nacional. (15 de 05 de 2017). Sistema nacional de información de la Educación Superior. Obtenido de <http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-article-212352.html>

Plan de desarrollo municipal juntos formando ciudad 2016-2019. (30 de 04 de 2017). Plan de desarrollo municipal juntos formando ciudad 2016-2019. Obtenido de Alcaldia municipal de soacha: <http://www.alcaldiasoacha.gov.co/seleccione-la-opcion-deseada/plan-de-desarrollo-municipal>

Sistema Nacional de Información de la Educación Superior. (2017 de 04 de 2017). SNIES. Obtenido de <http://www.mineducacion.gov.co/sistemasdeinformacion/1735/w3-article-212400.html>

UNESCO. (26 de 04 de 2017). Educacion UNESCO. Obtenido de <http://www.unesco.org/new/es/right2education>

TRUJILLO P., C H; SEPULVEDA T., S E; PARRA L., H; (2011). LA EDUCACION SUPERIOR EN COLOMBIA RETOS Y PERSPECTIVAS ACTUALES. *Scientia Et Technica*, XVII() 250-252. Recuperado de <http://148.215.2.10/articulo.oa?id=84921327047>

Giraldo, U., Abad, D., & Díaz, E. (2007). Bases para una política de calidad de la educación superior en Colombia. Recuperado el, 15.

Post, D; (2011). Las Reformas Constitucionales en el Ecuador y las Oportunidades para el Acceso a la Educación Superior desde 1950. *Education Policy Analysis Archives/Archivos Analíticos de Políticas Educativas*, 19() 1-24. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=275019735020>

Vasco, C. E., & Carlos, E. (2006). Siete retos de la educación colombiana para el periodo de 2006 a 2019.

Rama, C. (2000). La tercera reforma de la educación superior en América Latina y el Caribe: masificación, regulaciones e internacionalización. IESALC, Informe sobre la educación superior en América Latina y el Caribe, 2005, 11-18.

Olavarría Gambi, M; Allende González, C; (2013). Endeudamiento estudiantil y acceso a la educación superior en Chile. *Reis. Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, () 91-111. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=99728050004>

Brandão, A A; de Marins, M T A; da Silva, A P; (2006). Raza y desigualdades educativas en el acceso a la universidad. Revista de la Educación Superior, XXXV (1)() 75-87. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=60413706>

Kent Serna, R; (2005). LA DIALÉCTICA DE LA ESPERANZA Y LA DESILUSIÓN EN POLÍTICAS DE EDUCACION SUPERIOR EN MÉXICO. Revista de la Educación Superior, XXXIV (2)() 63-79. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=60411920006>

CORPOSUPERIOR, (2013). Contexto histórico de la creación de la Corporación de Fomento a la Educación Superior. Tomado de [http://corpoeducacionsuperior.org/?page\\_id=16](http://corpoeducacionsuperior.org/?page_id=16) recuperado el 17 de octubre de 2017 09:46

Santos, T. (2008). Estudio de factibilidad de un proyecto de inversión: etapas en su estudio. Contribuciones a la Economía, (2008-11).

Tobelem, A. (1993). Sistema de Análisis y Desarrollo de la Capacidad Institucional (SADCI). Manual de Operaciones. Publicaciones Ocasionales de la División de Administración del Sector Público del Departamento Técnico de la Región América Latina y Caribe del Banco Mundial, (9)

**Anexos:**

- Cronograma elaborado en Microsoft Project en versión original y en PDF listo para impresión nombrado como “CORFOEDUS”.
- Instrumento de encuesta en blanco con su respectivo diligenciamiento escaneada en formato PDF nombrado como “Encuestas”.