

**CREACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE “MATRIOSKA DANZA”, CORPORACIÓN ARTÍSTICA DE
CAPACITACIÓN, PRODUCCIÓN Y DIVULGACIÓN DE LA DANZA Y OFICIOS COMPLEMENTARIOS,
GENERADORA DE ALTERNATIVAS DE DESARROLLO ECONÓMICO, SOCIAL Y CULTURAL PARA LA
POBLACIÓN DE LA UPZ SAN ISIDRO PATIOS**

NATALIA ANDREA RINCÓN CARRILLO

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE INGENIERIA
INGENIERIA INDUSTRIAL
BOGOTÁ
2012**



**CREACIÓN Y PUESTA EN MARCHA DE “MATRIOSKA DANZA”, CORPORACIÓN ARTÍSTICA DE
CAPACITACIÓN, PRODUCCIÓN Y DIVULGACIÓN DE LA DANZA Y OFICIOS COMPLEMENTARIOS,
GENERADORA DE ALTERNATIVAS DE DESARROLLO ECONÓMICO, SOCIAL Y CULTURAL PARA LA
POBLACIÓN DE LA UPZ SAN ISIDRO PATIOS**

NATALIA ANDREA RINCÓN CARRILLO

Trabajo de grado para obtener el título de Ingeniero Industrial

**Directora:
MONICA MORALES
Ingeniera Industrial**

**PONTIFICIA UNIVERSIDAD JAVERIANA
FACULTAD DE INGENIERIA
INGENIERIA INDUSTRIAL
BOGOTÁ
2012**



“La universidad no se hace responsable por los conceptos emitidos por sus alumnos en sus Trabajos de Grado, solo velará porque no se publique nada contrario al dogma y moral católicos y porque el trabajo no contenga ataques y polémicas personales, antes bien, se vea en ellas el anhelo de buscar la verdad y la justicia”

Reglamento de la Pontificia Universidad Javeriana, Artículo 23 de la resolución No. 13 de 1964



Dedicada a mi familia por su apoyo y amor incondicional, y a todas las mujeres luchadoras, modelo de rol, amigas, confidentes, emprendedoras, amorosas, con tiempo para trabajar, estudiar y enamorarse, que me han acompañado y marcado mi vida y me ayudan a ser la profesional y ser humano de hoy.



CONTENIDO

LISTA DE GRAFICOS

LISTA DE TABLAS

LISTA DE ANEXOS

1.	RESUMEN EJECUTIVO	1
2.	ANTECEDENTES	4
3.	FORMULACION DEL PROBLEMA.....	8
4.	JUSTIFICACION	9
5.	MARCO CONCEPTUAL	11
5.1.	Entidad sin ánimo de lucro	11
5.2.	Arte	12
5.3.	Danza	12
5.4.	Educación	13
5.5.	Educación artística	13
6.	MARCO TEORICO	13
6.1.	Resumen ejecutivo	14
6.2.	Estudio de Mercados	15
6.3.	Organización.....	16
6.4.	Equipo gerencial	16
6.5.	Servicio	16
6.6.	Planificación financiera	17
7.	OBJETIVOS.....	17
7.1.	Objetivo general	17
7.2.	Objetivos específicos	17
8.	INVESTIGACION DE MERCADOS	18
8.1.	Análisis del sector	19
8.1.1.	Tercer sector en Colombia	19
8.1.2.	Entidades ESAL culturales.....	19
8.1.3.	Estado de la danza	20
8.1.3.1.	Desarrollo de la danza en Bogotá.....	20
8.1.3.2.	Competencia	21
8.1.4.	Estado de la educación artística.....	23
8.1.5.	Apoyo económico a ESAL	23
8.2.	Estudio preliminar	26
8.2.1.	Objetivo general.....	26
8.2.2.	Objetivos específicos	26
8.2.3.	Metodología	26
8.2.3.1.	Segmentación	26
8.2.3.2.	Enfoque	26
8.2.3.3.	Tamaño del mercado	27
8.2.3.4.	Muestreo	27
8.2.3.5.	Trabajo de Campo	28
8.2.3.6.	Procesamiento y análisis	28
8.2.4.	Presupuesto	28
8.2.5.	Restricciones.....	29
8.3.	Investigación preliminar.....	29
8.4.	Investigación final	33



8.5.	Estrategias de mercadeo iniciales	36
8.6.	DOFA	37
8.7.	Investigación de seguimiento del mercado	40
8.7.1.	Objetivo general	40
8.7.2.	Objetivos específicos	40
8.7.3.	Metodología	40
8.7.3.1.	Segmentación	40
8.7.3.2.	Enfoque	40
8.7.3.3.	Trabajo de Campo	40
8.7.3.4.	Procesamiento y análisis.....	40
8.7.4.	Presupuesto	40
8.7.5.	Restricciones	41
8.8.	Resultados Investigación de seguimiento del mercado	41
8.9.	Estrategias de mercadeo actuales	44
9.	RELACIONES PUBLICAS.....	46
10.	ORGANIZACIÓN.....	47
10.1.	Misión	47
10.2.	Visión	48
10.3.	Valores	48
10.4.	Objetivos misionales.....	48
10.5.	Objetivos estratégicos	48
10.6.	Indicadores	49
11.	EQUIPO GERENCIAL	51
11.1.	Políticas	53
12.	SERVICIO.....	54
12.1.	Estudio de capacidad	56
12.2.	Necesidades y requerimientos	56
12.3.	Descripción del proceso	57
13.	COSTOS	62
14.	PROYECCIONES FINANCIERAS	64
15.	ESTADOS FINANCIEROS	66
16.	PRESUPUESTOS.....	79
16.1	FUENTES DE FINANCIACION ESTATALES.....	79
16.2	PRESUPUESTO DE INVERSION.....	79
17.	CONCLUSIONES	83
18.	METODOLOGIA	85
19.	CRONOGRAMA	86
20.	BIBLIOGRAFIA	87
21.	ANEXOS	



LISTA DE GRAFICOS

- Grafico 1. Porcentaje de personas por estrato, localidad de chapinero. Fuente: Elaboración Propia.
- Grafico 2. Promedio en las pruebas saber de los estudiantes de quinto grado de las instituciones educativas oficiales, según modelo pedagógico, 2005. Fuente: MEN 9
- Grafico 3. Distribución porcentual de personas de 12 años y mas que fueron a presentaciones de teatro, danza, opera en los últimos 12 mese por frecuencia de asistencia. 2008. Fuente: DANE – encuesta de consumo cultural 2008 1
- Grafico 4. Fuentes de ingresos del sector no lucrativo por regiones, 1995. Villar, Rodrigo. El tercer sector en Colombia. Fundación para el desarrollo institucional de las organizaciones sociales.
- Grafico 5. Ingresos en miles de pesos por hogar. Fuente: Premuestra investigación de mercados, elaboración propia
- Grafico 6. Precios dispuestos a pagar por el taller de danza. Fuente: Premuestra investigación de mercados, elaboración propia
- Grafico 7. Interés por el producto. Fuente: Premuestra investigación de mercados, elaboración propia 31
- Grafico 8 . Utilidad. Fuente: Premuestra investigación de mercados, elaboración propia 31
- Grafico 9. Estudios alcanzados. Fuente: Premuestra investigación de mercados, elaboración propia
- Grafico 10 . Clase elegida. Fuente: Premuestra investigación de mercados, elaboración propia
- Grafico 11. Familiar que inscribiría a danza. Fuente: Premuestra investigación de mercados, elaboración propia
- Grafico 12. Familiar que inscribiría a maquillaje. Fuente: Premuestra investigación de mercados, elaboración propia
- Grafico 13. Expectativas. Fuente: Premuestra investigación de mercados, elaboración propia
- Grafico14. Ingresos (en miles de pesos) por hogar. Fuente: muestra investigación de mercados, elaboración propia
- Grafico15.Precios dispuestos a pagar por el taller de danza. Fuente: muestra investigación de mercados, elaboración propia
- Grafico16.Interes por el servicio. Fuente: muestra investigación de mercados, elaboración propia
- Grafico17Utilidad percibida. Fuente: muestra investigación de mercados, elaboración propia
- Grafico18 Estudios alcanzados. Fuente: muestra investigación de mercados, elaboración propia
- Grafico 19. Expectativas. Fuente: muestra investigación de mercados, elaboración propia
- Grafico 20. Fotos inauguración. Fuente: inauguración, elaboración propia
- Grafico 21. Fotos inauguración. Fuente: inauguración, elaboración propia
- Grafico 22. Nivel de satisfacción. Fuente: Investigación de seguimiento del mercado, elaboración propia.
- Grafico 23. Nivel de satisfacción aspectos medios. Fuente: Investigación de seguimiento del mercado, elaboración propia.
- Grafico 24. Nivel de satisfacción aspectos negativos. Fuente: Investigación de seguimiento del mercado, elaboración propia.
- Grafico 25. Razón deserción. Fuente: Investigación de seguimiento del mercado, elaboración propia.



Grafico 26. Curso Inscrito. Fuente: Investigación de seguimiento del mercado, elaboración propia.

Grafico 27. Curso Desertado. Fuente: Investigación de seguimiento del mercado, elaboración propia.

Grafico 28. Pagos matricula y mensualidad. Fuente: Investigación de seguimiento del mercado, elaboración propia

Grafico29. Organigrama. Elaboración propia

Grafico 30. Fotos día de la familia. Fuente: día de la familia, elaboración propia

Grafico 31. Fotos día de la familia. Fuente: día de la familia, elaboración propia

Grafico 32. Foto clase taller de danza. Fuente: inauguración, elaboración propia

Grafico 33. Foto entrada salón comunal. Fuente: inauguración, elaboración propia

Grafico34. Diagrama de flujo proceso de matrícula. Elaboración propia

Grafico35. Diagrama de flujo proceso de selección y contratación de personal. Elaboración propia

Grafico36. Diagrama de flujo proceso de clase. Elaboración propia

Grafico37. Diagrama de flujo proceso de selección y contratación de proveedores. Elaboración propia

Grafico 38. Fotos jardín. Fuente: talleres jardín, elaboración propia

Grafico 39. Fotos jardín. Fuente: talleres jardín, elaboración propia



LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Cantidad de ESAL por localidad. Fuente: Subdirección de personas jurídicas.

http://www.alcaldiabogota.gov.co/SPJ/graficas_ciudadano.jsp

Tabla 2. Competencia. Fuente: www.zajanadanza.com; www.danzacomun.com;

<http://www.freewebs.com/laespiraldc/sobrelafundacion.htm>

Tabla 3. Cantidad de personas por grupo etario. Fuente: Elaboración propia

Tabla 4. Presupuesto Premuestra. Fuente: Elaboración propia

Tabla 5. Presupuesto muestra. Fuente: Elaboración propia

Tabla 6. Presupuesto muestra investigación de seguimiento del mercado. Fuente: Elaboración propia

Tabla 7. Resultados primera pregunta. Fuente: Investigación de seguimiento del mercado, elaboración propia.

Tabla 8. Partes página web

Tabla 9. Prorrato costos primer semestre. Fuente: Elaboración propia

Tabla 10. Prorrato costos segundo semestre. Fuente: Elaboración propia

Tabla 11. Nivel de financiamiento. Fuente: Elaboración propia

Tabla 12. Muebles y equipos. Fuente: Elaboración propia

Tabla 13. Balance general. Fuente: Estados financieros, Elaboración Propia

Tabla 14. Estado de resultados. Fuente: Estados financieros, Elaboración Propia



LISTA DE ANEXOS

Anexo 1. Sesión de Grupo

Anexo 2 Encuestas personales investigación de mercados preliminar

Anexo 3 Volantes y avisos

Anexo 4 Encuestas personales investigación de seguimiento de mercado

Anexo 5 Estatutos

Anexo 6 Manual de funciones

Anexo 7. Proyecto curricular

Anexo 8. Flujo de caja

Anexo 9. Horarios

Anexo 10. Logo

Anexo 11. Certificado de existencia y representación legal

Anexo 12. RUT Corporación Artística Matrioska Danza



1. RESUMEN EJECUTIVO

Historia

La idea de crear Matrioska danza surgió en el año 2011 como proyecto de grado; fue fundada en julio de ese mismo año y se inauguró con una muestra de música, danza y narración oral en el salón comunal del Barrio La Sureña, espacio donde se ha prestado el servicio hasta el momento.

Como la mayoría de emprendimientos, desde el comienzo ha sido una constante sucesión de dificultades, retos y aprendizajes. A mediados del segundo semestre del 2011 Matrioska Danza contó con su mayor número de participantes en los diferentes cursos y talleres, y realizó la primera muestra de danza a finales de octubre, contando con la participación de los estudiantes y acudientes de la misma.

Matrioska Danza enfrenta actualmente el reto de la deserción y la discontinuidad del proceso de la mayoría de sus participantes, a lo que ha respondido con el cambio de horarios y precios buscando incentivar un mayor uso de los servicios, además de evaluar alternativas de convenios con otras Entidades sin Ánimo de Lucro y otras entidades culturales y educativas de la UPZ y Bogotá.

Dirección/ Equipo

Matrioska Danza cuenta con una junta directiva asignada por la asamblea general; está compuesta por la coordinadora general, fundadora y autora del proyecto, quien dirige el lineamiento estratégico de la corporación, realiza las funciones relacionadas con los recursos humanos y financieros, con el apoyo de una asistente contable, la coordinadora realiza tareas de la corporación de forma permanente en su día a día, y la asistente colabora con los estados financieros cada 3 meses. La coordinadora académica, docente universitaria y doctora en salud pública, realiza las revisiones metodológicas de enseñanza y prestación del servicio, tiene una dedicación horaria de 4 horas a la semana además de apoyar a la coordinadora general en otras decisiones y en otros momentos diferentes a los especificados. La coordinadora de mercadeo es, al igual que la coordinadora general, una estudiante de último semestre de ingeniería industrial, quien apoya por convicción e interés el proyecto en el área de mercadeo y relaciones públicas, su dedicación semanal es de 4 horas.

Servicios

Cursos libres: clases de 1 hora de duración coreografiadas, de rumba, ballet y Pilates, solo los días sábados en la mañana, como una clase de un gimnasio no tienen un plan educativo, ni se busca la formación de bailarines sino el mejoramiento de la calidad de vida de las personas.

Talleres de confección de vestuario: con una intensidad horaria de 2 horas semanales, los días sábados, se ofrecen las herramientas necesarias para confeccionar vestuario de calle y de danza.

Talleres de danza: talleres semestrales de formación en danza para niños, jóvenes, adultos y adulto mayor; en este se busca la preparación del cuerpo del bailarín y el aprendizaje de técnicas y estilos de danza, que permitan la formación integral del intérprete.



Durante el primer semestre de operación (segundo semestre del 2011) se prestaron los tres servicios, pero debido a la deserción de las personas a los cursos libres y a la modificación de los horarios posterior a una investigación de seguimiento del mercado, se suspendió este servicio y se continuó únicamente con los talleres de danza y confección de vestuario.

Requerimientos

Se utiliza un espacio con dos aulas para dictar de forma paralela confección de vestuario y talleres de danza; el salón que se consiguió es un espacio arrendado por la Junta de Acción Comunal (JAC) del barrio La Sureña, con 2 aulas y baño. Para diferenciar la corporación de otras actividades realizadas en el salón y por las necesidades inherentes a la actividad de capacitación de danza, se adecuaron los espacios alquilados por la JAC de La Sureña; algunas de estas adecuaciones son: arreglo y pintura de paredes, compra y postura de plotter de corte con logo, compra de elementos corporativos (reloj) para fortalecer la imagen institucional.

Para las actividades de danza se colocaron:

Espejos de piso a techo en uno de los salones; 2 espejos de 2,2 m. * 1.2m.

Piso de plástico (tipo konker) para las actividades de danza.

Sillas y mesas para atención al usuario y clases de confección, son prestadas por la JAC junto con el espacio.

Se requiere un ingreso mensual de \$60.000 pesos para el pago del salón comunal teniendo en cuenta que actualmente el talento humano no genera costos por su trabajo voluntario.

Mercados

Se realizó un estudio de mercados previo al inicio de la operación; para determinar el tamaño del mercado se utilizó como insumo el diagnóstico de la localidad realizado por el hospital Chapinero, donde se encontró que la población es de 15,439 personas.

Durante el análisis de las encuestas se encontró un 90% de intención de uso, lo que indicó que la demanda durante el primer semestre sería de:

$$\begin{aligned} \text{demanda} &= (\text{mercado objetivo}) * (\text{intensión de uso}) = (14,166 \text{ personas}) * 0,9175 \\ &= 14.166 \text{ personas} \end{aligned}$$

En el transcurso del primer periodo se presentó una deserción de los cursos acompañada de la falta de pago de la mensualidad; para el inicio del segundo semestre se había retirado el 60% de los estudiantes, el 60% de ellos participantes de los cursos libres, por lo que se decidió realizar una investigación de seguimiento al mercado, donde se encontró que las personas se retiraron en un 50% por razones de disponibilidad de tiempo, y un 10% por el precio. Teniendo esto en cuenta se decidió modificar el día y los horarios de los cursos para facilitar la asistencia y disminuir los precios; actualmente se están evaluando los resultados de este cambio y analizando otras alternativas de acción.

Comunicaciones



Por la naturaleza de la entidad, y diferenciando a los clientes como personas que participarán del servicio directamente, y fuentes de financiación como empresas o personas naturales que realicen donaciones, se hizo necesario enfatizar en una estrategia de comunicación de la corporación hacia el mundo exterior: posibles donantes, empresas relacionadas interesadas en patrocinios, entidades internacionales con proyectos de financiación y apoyo. Para esto se realizó un estudio del sector y se contó con el apoyo de personas expertas en el tema.

Se definió la imagen corporativa; el uso de medios sin costo como Facebook o “Publicity” en páginas de danza, entidades sin ánimo de lucro, organizaciones emprendedoras, ya que esto genera confianza y credibilidad para luego usar otro tipo de medios pagados; manejo de relaciones publicas sociales: siendo esta una de las formas de “vender” la corporación a entidades privadas, ya que se apela tanto a sus necesidades financieras en el aspecto tributario por los descuentos en donaciones, como a su imagen pública en el aspecto social y cultural; Desarrollo de pagina web institucional: Para lograr captar posibles donantes y participar en convocatorias de ayudas financieras internacionales se abrirá el espacio web de la corporación, para esto se realizaron cotizaciones en diferentes lugares y se escogió “Mouse Interactivo” por su portafolio de empresas atendidas, los servicios ofrecidos y el costo; este fue de \$500.000 mas retención, e incluye: diseño de la página, pago de dominio y hosting en internet, y 6 meses de garantía. La página se encuentra actualmente disponible en la red.

Competencia

Para el desarrollo del proyecto se tomaron 3 academias (Zajana danza, Danza común y La Espiral) como punto de referencia para realizar benchmarking sobre los programas y procesos que se llevan a cabo en el interior de cada una de estas.

Luego de la revisión de la competencia se encuentra que:

- Los costos asociados son muy altos: valor de la matricula, pensión y buses.
- Presentan inconvenientes para el desplazamiento de los niños: muy lejos del hogar y el colegio.
- Dos de estas no tienen programas curriculares definidos que permitan ver la evolución de los asistentes.
- No abarcan a todo el público objetivo de la corporación: se enfocan bien sea en universitarios, jóvenes o niños; se deja de lado a los adultos y adultos mayores.

2. ANTECEDENTES

El mundo enfrenta problemáticas socioeconómicas profundas y complejas entre ellas la inequitativa distribución de la riqueza, la pobreza y la falta de acceso a las oportunidades de mejora.



Si bien estas problemáticas se derivan de determinantes sociales complejos, la riqueza de un país puede ser un indicador predictivo de las oportunidades de una población en particular. Una manera de medir dicha riqueza es a través del Producto Interno Bruto (PIB), indicador que contempla entre otros, las importaciones netas y la ganancia generada por los diferentes sectores económicos del país. A través del PIB se cubren las necesidades económicas, como el pago de la deuda externa, mantenimiento del Estado, gasto militar, inversión en industria, gasto público social, entre otros.

A través del PIB se puede clasificar un país como desarrollado o no. Sin embargo, este es un indicador grueso que no permite observar la forma en que se distribuye la riqueza generada al interior del país. Por ello, una forma de evidenciar esta distribución - saber en manos de cuántos está los medios productivos y la tierra - es el índice de Gini, muy usado para determinar la inequidad al interior de un Estado. El índice se calcula por la multiplicación por 100 del coeficiente de Gini, el cual toma en cuenta variables como población e ingresos, asigna una calificación de 0 a 1, siendo 0 igualdad en la distribución (todos tienen lo mismo) y 1 total desigualdad (una sola persona posee todas las riquezas).

La desigualdad por sí sola no es negativa, es una diferencia en las condiciones o características de personas o grupos, no tiene valor moral. El problema es la inequidad: que se presenten dichas desigualdades evitables de manera injusta. El índice de Gini, sólo evidencia que existe una brecha, pero no muestra el problema de fondo. Si existe un índice de Gini alto y un porcentaje igualmente alto de población por debajo de la línea de pobreza o indigencia, estamos ante una sociedad con problemas de inequidad.

La pobreza puede cuantificarse al conocer la cantidad de población que gana menos de 2 dólares al día, pero esta es una visión estrecha que solo tiene en cuenta el factor económico; la pobreza es una situación compleja que enmarca dimensiones fundamentales de la vida de un ser humano: acceso a la salud y la educación, esperanza de vida, oportunidades laborales, conformación del núcleo familiar, acceso a servicios públicos, creación de imaginarios sociales, proyecto de vida y autonomía, violencia, entre otros. Es un “círculo vicioso”¹ que algunos logran superar, pero que muchos repiten generación tras generación: familia pobre, educación incompleta, desocupación, pobreza, falta de acceso a servicios, delincuencia, exclusión.

A pesar de las iniciativas y los esfuerzos internacionales hay pobreza e inequidad en todo el mundo, agudizada en algunas regiones por diferentes variables como conflictos internos, guerras, etc. Mientras en los países desarrollados el porcentaje de pobreza está debajo del 15%, en América Latina y Caribe, la mitad de la población es pobre². Esto se ve reflejado en el índice de Gini del continente: 53, posicionando a América Latina como una de las regiones con mayor desigualdad del mundo.³ Por ejemplo, India presenta un índice de 36.8, Venezuela 41, México

¹ KLIKSBERG, Bernardo. LICHA, Isabel. LOERA, Armando. MOKATE, Karen. La gerencia en la construcción de lo social. Bogotá: CEJA.2000. 136 p.

² *Ibid.*

³ CEPAL. Estudio Económico de América Latina y el Caribe (2009-2010) [En línea]. http://www.un-ngls.org/spip.php?page=article_s&id_article=2780 [citado 7 de febrero de 2011]



48.2 y Colombia 58.5, dejándola en el puesto número 8 en la lista de los países más inequitativos del mundo.⁴

Colombia como parte de un continente convulsionado socioeconómicamente presenta problemáticas similares pero agudizadas por un conflicto armado interno, esto último incidiendo directamente en el porcentaje del PIB destinado a gasto público social.

El gasto público social en Colombia incluye: educación (administración de la educación, educación primaria, educación secundaria, educación superior, otras enseñanzas, otros servicios educativos y culturales, servicios auxiliares de la educación, programas laborales, salarios y empleo, asuntos y servicios deportivos, recreativos y culturales) salud, seguridad y asistencia social, y gasto en vivienda y otros.

Colombia presenta varios contrastes económicos y sociales que muestran la inequidad existente en el país, como el ya mencionado índice de Gini. Esto se observa en la Caracterización del desarrollo regional⁵, allí se presenta que en el 2005 el 66% del PIB se generó en Bogotá y 5 departamentos de los 32 existentes; en los cuales habita el 54% de la población. La concentración demográfica puede explicarse por la búsqueda de oportunidades laborales y al desplazamiento forzado producto del conflicto. Además Colombia tiene un promedio nacional de NBI (Necesidades Básicas Insatisfechas) de 27,6%; de los 32 departamentos solo 10 tienen un porcentaje inferior, Bogotá incluida como distrito especial está entre ellos con un porcentaje de 14%.

Para disminuir estas brechas económicas, disminuir la pobreza, la inequidad y mejorar la calidad de vida de las personas es necesario impactar positivamente los determinantes sociales o causas raíz de la problemática enunciada; estos son [...] características de la sociedad y del individuo en un menor grado, tales como la estructura de apoyo social que lo respalda, sus ingresos y su situación laboral [...]⁶, edad, género, estilos de vida, capital social, redes de apoyo, condiciones laborales, cultura y políticas macroeconómicas.⁷

El gasto público social está dirigido a afectar algunos de los determinantes sociales como el acceso, cobertura y calidad educativa, pero frente a la demanda de más de 40 millones de colombianos, los esfuerzos del Estado por satisfacer las necesidades de todos no son suficientes y se requiere apoyo de las iniciativas no gubernamentales y las empresas privadas.

Esto se evidencia en el área educativa, con los datos presentados por el BID (Banco Interamericano de Desarrollo) sobre la educación en América Latina en el año 2001, de 100 jóvenes que ingresaban al sistema educativo, solo 15 llegaban a graduarse. En Colombia hay un problema de

⁴CIA. The world fact book: Distribution of family income –GINI index. [En línea]. <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2172rank.html> [citado 7 de febrero de 2011]

⁵DNP. Caracterización del Desarrollo Territorial Departamental (2008). [En línea]. <http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Programas/DesarrolloTerritorial/OrdenamientoDesarrolloTerritorial/DesarrolloRegional.aspx> [citado 7 de febrero de 2011]

⁶ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD. Desafío a la falta de equidad en la salud: de la ética a la acción. Washington, D.C.: OPS, 2002.p.14

⁷CASAS, Juan. Salud y desarrollo humano: Conceptos, determinantes y tareas pendientes en América Latina y el Caribe. [En línea]. <http://www.paho.org/english/hdp/HDR/CAIS-02-Casas.PDF> [citado 7 de febrero de 2011]



repetición y deserción; de cobertura en todos los niveles: preescolar, primaria, secundaria básica, media y superior; de calidad, observada en los resultados de las pruebas Saber; y de equidad: “Los sistemas de educación primaria y secundaria están fuertemente segmentados en función de la posición económica de las personas, quedando los más pobres relegados al sistema público [...] los pobres perciben una educación que es abiertamente inferior a la que reciben los ricos”⁸.

Para el caso particular de Bogotá, se encuentra que a pesar de ser el centro administrativo de Colombia, y una región económicamente fuerte, a finales de la década de los 90, casi la mitad de la población era pobre, alrededor del 15%⁹ vivía en la indigencia, y la tasa de cobertura en educación media estaba alrededor del 40%¹⁰. Con alrededor de 8 millones de habitantes los retos de Bogotá son desafiantes y requieren acción estatal y civil.

Bogotá esta ordenada administrativa y territorialmente en 20 localidades cada una con problemáticas y ventajas relacionadas con su geografía, población y dinámica social; cada localidad esta subdividida en UPZ (unidades de planeación zonal) y cada UPZ en barrios; lo que permite una caracterización muy detallada de la población.

La desigualdad en la distribución de las riquezas se evidencia en la ciudad y en las localidades, por ejemplo: Ciudad Bolívar y Teusaquillo. Teniendo en cuenta los Diagnósticos locales¹¹ de cada localidad se encontró que en Ciudad Bolívar existen barrios sin servicios públicos, construidos en terrenos no aptos y por tanto ilegales, sin vías de transporte adecuadas ni suficientes para la densidad poblacional de la zona, y una concentración alta de apoyo estatal y no gubernamental; y, como contraste está el caso de Teusaquillo, localidad que presenta un porcentaje alto de población en estratos 4 y 5 (mayor al 80%¹²), y baja en estratos 1 y 2 (0.01%), con vías de acceso, centros educativos y prestadores de salud suficientes para su población.

En divergencia con las dos localidades mencionadas anteriormente, Chapinero tiene un índice de Gini de 55, y presenta contrastes entre sus UPZ como San Isidro Patios (estrato 1 y 2) y El Refugio (estrato 6).

Otra situación que evidencia la problemática de inequidad en Chapinero es que a pesar de contar con el 19.8%¹³ de los equipamientos culturales de la ciudad; convirtiéndola en la primera localidad con mayor cantidad de teatros, museos, grupos de formación, estatuas y otros, a su interior, una UPZ como la de San Isidro Patios no cuenta con ninguno.

⁸ KLIKSBERG, Bernardo. LICHA, Isabel. LOERA, Armando. MOKATE, Karen. Óp. Cit.

⁹ DNP. Óp. Cit.

¹⁰ MINISTERIO DE EDUCACION DE COLOMBIA. Informe de progreso educativo Colombia (2006). [En línea]. http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-114383_archivo_pdf.pdf [citado 7 de febrero de 2011]

¹¹ INSTITUTO DISTRITAL DE CULTURA Y TURISMO. Diagnóstico artístico y cultural de la localidad 19 de ciudad Bolívar (2007). [En línea].

<http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/Diagnostico%20Cultural%20Ciudad%20B%20olivar.pdf> [citado 7 de febrero de 2011]

¹² HOSPITAL CHAPINERO. Diagnóstico local con participación social, Teusaquillo (2010). Disponible en base de datos interna del Hospital Chapinero. [citado 7 de febrero de 2011]

¹³ SECRETARIA DISTRITAL DE CULTURA, RECREACION Y DEPORTES. Localidad de chapinero, ficha básica, secretaria distrital de cultura (2008). [En línea].

<http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/observatorio/documentos/localidades/chapinero.pdf> [citado 7 de febrero de 2011]



San Isidro Patios está conformada por barrios estrato 1 y 2: La Sureña, Esperanza Nororiental, Bosques de Bellavista, La Capilla y San Luis Altos del Cabo. El 79.83% de la población de estrato bajo de la localidad se encuentran ubicados en la UPZ San Isidro Patios.

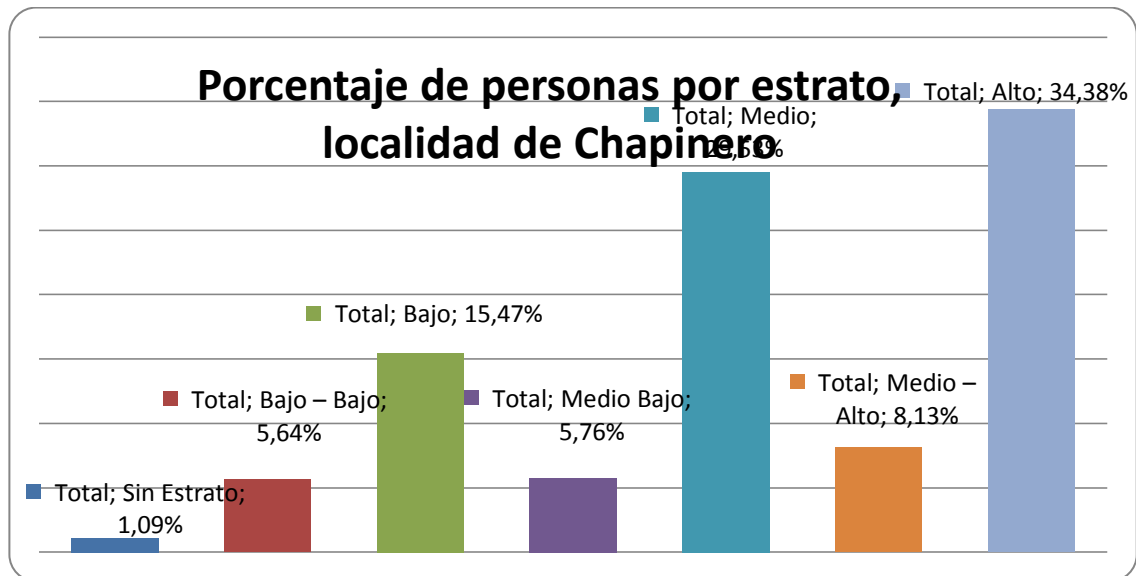


Grafico 1. Porcentaje de personas por estrato, localidad de chapinero. Fuente: Elaboración Propia.

En el diagnóstico de la localidad del año 2010 realizado por el hospital Chapinero con participación comunitaria, la población de la UPZ San Isidro Patios identificó los siguientes problemas:

1. Falta de productividad económica por los bajos niveles educativos, [...] lo que se traduce en proyectos de vida con muy poca expectativa de éxito, afectando la calidad de vida y de salud de su entorno.¹⁴
2. Problemas con el uso adecuado del tiempo libre de los jóvenes, consumo de sustancias psicoactivas y delincuencia.
3. Maltrato infantil y violencia familiar; inequidad de género.
4. Problemáticas medio ambientales.

Teniendo en cuenta el círculo de la pobreza, los determinantes sociales, y la situación de la UPZ San Isidro Patios, se puede observar que la población está en una situación de vulnerabilidad social; esta entendida como una situación actual o potencial de carencia o pobreza, debida a factores macroeconómicos y del entorno del individuo. Existe una dificultad en el acceso a la educación, lo que repercute directamente en el proceso de generación de proyecto de vida de los jóvenes de la UPZ, quienes afectados por los demás determinantes sociales, perpetúan el círculo de la pobreza. La población está en riesgo y desventaja frente el resto de la localidad en el área económica, social y cultural.

Como menciona Paulo Freire en su libro *Pedagogía del oprimido*: “En sociedades cuya dinámica estructural conduce a la dominación de las conciencias, “la pedagogía dominante es la pedagogía

¹⁴HOSPITAL CHAPINERO. Diagnóstico local con participación social (2009 – 2010). Disponible en base de datos interna del Hospital Chapinero. [citado 7 de febrero de 2011]



de las clases dominantes”.”¹⁵ El sistema educativo actual continúa con el esquema social, y no brinda las herramientas suficientes para que las poblaciones en vulnerabilidad rompan el círculo de pobreza.

Los objetivos del milenio, propuestos a nivel mundial, incluyen disminuir la pobreza y mejorar las condiciones de vida de las personas en situación de vulnerabilidad: acceso a salud, educación, a una alimentación segura. Tanto a nivel nacional, como distrital y local se busca a través de políticas y planes de desarrollo impactar positivamente en la vida de la población: reconocer, garantizar y restablecer los derechos humanos y ambientales; reducir los factores que generan inequidad o dificultad al acceso a las oportunidades¹⁶; en otras palabras romper el círculo de la pobreza, para lo cual uno de los ejes de acción es la educación.

Por lo tanto se presenta una oportunidad de generar una alternativa de desarrollo económico, social y cultural, y en el largo plazo impactar positivamente en los determinantes sociales de los habitantes de la UPZ San Isidro Patios, al crear una corporación artística que capacite, promueva y divulgue la práctica de la danza, genere fuentes alternativas de ingresos y atienda a la familia en su conjunto.

3. FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cómo crear una entidad sin ánimo de lucro dedicada a la capacitación, producción y divulgación de la danza y oficios complementarios, para generar una alternativa de desarrollo económico social y cultural para la población de la UPZ San Isidro Patios?

4. JUSTIFICACION

En la búsqueda de dar solución privada a las necesidades de la población y trabajar en forma colaborativa con las metas del Estado y del mundo en la disminución de la pobreza, se desarrollan métodos educativos alternos que permitan a la población vulnerable cambiar sus determinantes y cambiar la dinámica circular de la pobreza.

En la actualidad existen varios métodos alternativos que han mostrado resultados positivos en las pruebas saber (anteriormente conocido como ICFES, pruebas realizadas en el grado 5º de primaria, 9º y 11º de bachillerato en las áreas de: matemáticas, ciencias sociales, ciencias naturales y lenguaje) como la escuela nueva, que trabaja a través de proyectos elegidos por los estudiantes y la promoción de grado de acuerdo a los avances individuales en el aprendizaje; la post primaria rural o el sistema de aprendizaje tutorial.

¹⁵FREIRE, Paulo. Pedagogía del Oprimido. Bogotá. Siglo 21 editores. Trigésima tercera edición. 1985.p. 3

¹⁶ALCALDIA MAYOR DE BOGOTÁ. Acuerdo 308 de 2008. [En línea].
<http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=30681> [citado 7 de febrero de 2011]



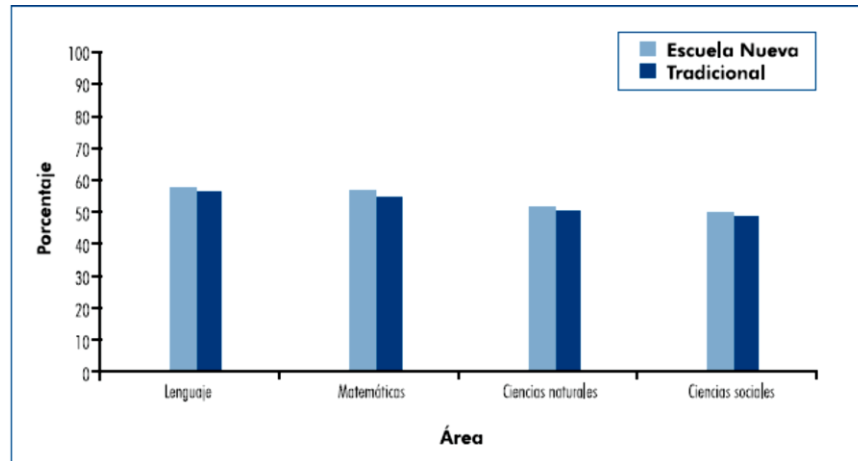


Gráfico 2 Promedio en las pruebas saber de los estudiantes de quinto grado de las instituciones educativas oficiales, según modelo pedagógico, 2005. Fuente: MEN

El esquema metodológico actual proviene de la época industrial, cuando por necesidades económicas se dio una abierta prioridad a la inteligencia matemática y a los procesos racionales, dejando a un lado el hemisferio derecho del cerebro. Únicamente en el nivel de preescolar, el Plan Nacional de Educación Artística 2007-2010 define objetivos educativos referentes a la creatividad y el desarrollo de actividades artísticas, en los siguientes niveles se deja a un lado, las artes pasan a ser una actividad electiva.

Es tal el paradigma de la razón que aún en la posmodernidad en nuestra sociedad, el arte es visto como una actividad o pasatiempo improductivo, negando la multidimensionalidad del hombre, la necesidad de una educación integral y las otras inteligencias definidas por Howard Gardner (lingüística, lógico-matemática, musical, espacial, kinestesico-corporal, interpersonal e intrapersonal)¹⁷; lo que lleva a que algunas personas no logren desarrollar todo su potencial, porque no encajan con el paradigma educativo actual. La educación artística no puede seguir viéndose como una electiva, es parte del contexto educativo y está vinculado a procesos sociales, culturales y políticos.

Las actividades artísticas estimulan el hemisferio derecho, y al utilizar activamente estas áreas del cerebro se generan nuevas conexiones, se puede enseñar y generar nuevos códigos y símbolos que rompen con lo establecido permitiendo al oprimido salir del círculo de la pobreza.

Como muestra el estudio “Transformaciones de actitudes frente a la equidad en niños y niñas de sectores de alta conflictividad social, en un proceso de socialización política y educación para la paz”¹⁸, las actividades centradas en el nivel afectivo, ético, creativo y político, realizado con un

¹⁷ Estructuras de la Mente, la teoría de las múltiples inteligencias, F.C.E, México; Howard Gardner. (1987). La educación y la teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner. Martín Pedro Llapa Medina. P.2

¹⁸ ALVARADO, Sara. OSPINA, Héctor. LUNA, María. CAMARGO, Marina. Transformaciones de actitudes frente a la equidad en niños y niñas de sectores de alta conflictividad social, en un proceso de socialización política y educación para la paz. En: Revista latinoamericana de ciencias sociales, niñez y juventud. [En línea] Vol. 4 No. 1 (2006) <http://www.umanizales.edu.co/revistacinde/Vol4/SaraVictoriayotros.pdf> [citado 11 de febrero]



grupo de niños en el programa, lograron generar cambios favorables de niños y niñas frente al otro, generando actitudes de equidad y aceptación de las diferencias.

El arte y el deporte son vistas por la población como actividades no productivas, exclusivas de la niñez o de la elite, pero se puede observar que en nuestro país algunos deportes como el futbol o el tenis, tanto en su práctica como en las áreas relacionadas, generan ingresos a las familias y al país. Sin embargo, la mayoría de ellos son esfuerzos individuales, sin explorar el potencial colectivo de los mismos.

“Así mismo la educación artística es el camino para ampliar la base social de la comunidad que participa en la conformación y la visibilización de sus deseos, emociones e imaginarios colectivos.”

¹⁹

La danza ha encontrado apoyo económico para desarrollarse en los últimos años en el país: plan nacional de danza, becas de creación para categorías infantil, juvenil, adultos mayores, danza folclórica, urbana, contemporánea, ballet, entre otras; festivales: danza en la ciudad, festival universitario de danza contemporánea, ballet al parque; seguridad social para artistas, divulgación, entre otras. Es un arte escénica, que, como los deportes, tienen un potencial económico gigantesco: gestión de proyectos, vestuario, maquillaje, utilería, espacios de ensayo, presentaciones, exportación de eventos, festivales y turismo, cursos y muchos otros ya que es un área poco explorada.

Según la encuesta de consumo cultural del 2008, realizada por el DANE, donde unen la danza en una categoría junto a la opera y el teatro (en sala y callejero), se puede observar que en los grupos de edad de 5 a 12 años, y mayores de 12 años, la frecuencia y porcentaje de asistencia a eventos de danza, y la formación en esta área (5,67%) sigue siendo baja y presenta una oportunidad de un mercado por explotar.

¹⁹UNESCO. La educación artística, factor vinculante de la cultura y la educación: Lineamientos de política para la educación artística en Colombia. [En línea]
<http://portal.unesco.org/culture/en/files/32034/11593673803PonenciaColombia.pdf/PonenciaColombia.pdf>
[citado 11 de febrero]



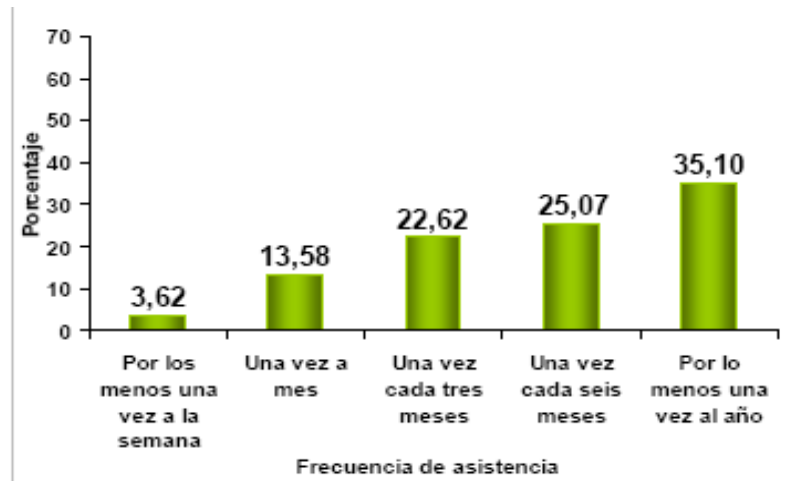


Grafico 3. Distribución porcentual de personas de 12 años y mas que fueron a presentaciones de teatro, danza, opera en los últimos 12 mese por frecuencia de asistencia. 2008. Fuente: DANE –encuesta de consumo cultural 2008

Por lo anteriormente expuesto, la capacitación, producción y divulgación artística se convierten en una alternativa de desarrollo económico, y de educación para la UPZ San Isidro Patios, para en un mediano y largo plazo facilitar el acceso a oportunidades, cambiar los imaginarios colectivos, disminuir la pobreza y mejorar el bienestar de sus habitantes; desde una iniciativa privada no gubernamental, financiada parcialmente por la comunidad y por inversiones del sector privado, y así contribuir con las metas nacionales y mundiales de desarrollo.

Este trabajo definirá y llevara a cabo las actividades necesarias para lograr la creación y puesta en marcha de una corporación artística dedicada a la capacitación, producción y divulgación de la danza en la UPZ San Isidro Patios, ofreciendo clases de danza para los diferentes rangos de edad, mayores de 5 años, y clases de oficios complementarios al espectáculo de la danza como el maquillaje, el vestuario y la iluminación para los acudientes, para así proporcionar alternativas de capacitación, uso del tiempo libre, espacios de esparcimiento familiar y fuentes alternativas de generación de ingresos de la población de la UPZ.

5. MARCO CONCEPTUAL

5.1 Entidad sin ánimo de lucro

Una entidad sin ánimo de lucro es una organización productiva o prestadora de servicios, similar en funcionamiento a una empresa privada, pero con una misión social definida. Tienen un fin altruista, dirigido a una comunidad en particular o general, no buscan el reparto de utilidades entre sus miembros.

Según sus actividades pueden clasificarse en culturales, ambientales, científicas, tecnológicas, investigativas, juveniles, de bienestar social, entre otras.

Según la figura jurídica se dividen en: fundaciones, corporaciones o asociaciones, y entidades del sector solidario (cajas de compensación, religiosas).



Como persona jurídica, debe tener un representante legal, y en su conformación una escritura pública, libros y estatutos, ser legalizada ante Cámara de Comercio y cumplir con sus obligaciones tributarias ante la DIAN.

5.2 Arte:

El arte es una de las dimensiones del hombre, una forma de comunicación e inteligencia; una actividad que busca transmitir los sentimientos, pensamientos y emociones de una persona a otra.

Desde los orígenes del hombre se encuentran evidencias de la actividad artística en las diferentes sociedades, utilizada para representar el mundo que los rodeaba y conservar una memoria histórica en las civilizaciones más antiguas, evoluciona en arte ritual asociado a la comunicación con los Dioses; en cada época y lugar, dependiendo de la situación económica, política, social y geográfica el ser humano se ha esforzado en comunicar ideas y dejar evidencia de su existencia.

[...] la función indiscutible del arte [...] esta enlazada con la idea del conocimiento, de aquella forma de efecto que se expresa como conmoción, como catarsis.²⁰

5.3 Danza

Arte escénica y corporal, donde el cuerpo es el instrumento y a través del movimiento, el ritmo y la expresión se comunican un mensaje, una idea, un sentimiento o se cuenta una historia.

Inició con el origen de las comunidades humanas, como forma de comunicación en las tribus; en las civilizaciones antiguas, como la griega, pasa a tener un significado ritual, como forma de comunicación con los dioses, y más adelante como forma de transmitir la historia a través de las generaciones. Esto se modifica y se limita su expresividad con la técnica y la codificación en el ballet, las danzas de salón, las danzas folclóricas de las diferentes regiones del mundo, la danza moderna y contemporánea.

Existen varias modalidades de danza, desde formas terapéuticas en la bio-danza, y el uso de la danza con niños con discapacidades físicas y mentales; géneros urbanos como el hip-hop y el jazz, géneros conocidos como danzas técnicas como la salsa y el tango; géneros clásicos como el ballet y las danzas de salón; la danza moderna, contemporánea, folclórica colombiana y de otros países como el flamenco, la danza árabe, entre otras; y la unión con otras artes como la danza teatro y la video danza.

En Colombia la danza ha tomado fuerza, tanto en la cantidad de personas que asisten a eventos dancísticos, el apoyo estatal y privado, como la demanda de presentaciones, formación e información audiovisual y escrita en publicaciones.

²⁰TARKOVSKY, Andrei. Esculpiendo en el tiempo. Madrid: Editorial Rialp, (1991.)



5.4 Educación

La educación puede ser entendida como el proceso que permite que una persona genere aprendizaje a través de la utilización de los conocimientos adquiridos.

Para Paulo Freire en su libro la “Pedagogía del oprimido”²¹, la educación es una herramienta de transformación social. Desde la crítica a la metodología de la educación actual, diseñada e impartida por la clase dominante para mantener el status quo, busca generar en los educadores y en la comunidad la necesidad de reconocerse como “oprimidos” y empezar nuevas formas de enseñanza para vencer las barreras socio-económicas. La educación se convierte en una de las formas en que las comunidades pueden lograr el acceso a una mejor forma de vida, desde sus necesidades, y dejar atrás la vulnerabilidad social.

En Colombia se diferencian dos tipos de educación: formal y no formal; la educación no formal busca dar conocimientos y habilidades a las personas desde la formación alternativa, entendiéndose en varios aspectos como: cursos técnicos y tecnológicos, cursos semestralizados de primaria y bachillerato, entre otros.

La Secretaría de educación es el ente que regula las entidades de educación para el trabajo y el desarrollo humano (antes denominadas entidades prestadores de educación no formal) y permite entregar un tipo de certificación dependiendo de las horas del curso, y luego del cumplimiento de requisitos previos como la formación de una junta directiva y la entrega del plan de estudios.

5.5 Educación artística

La educación artística puede definirse como el proceso de enseñanza que genera en el individuo procesos de auto aprendizaje y conocimiento de su entorno desde una visión estética y un lenguaje artístico. Es un ejercicio de experimentación y creación.

6. MARCO TEÓRICO

Plan de Negocios

Es un documento que permite identificar, describir y analizar una oportunidad de llevar a cabo una idea de negocio, [...] en la actualidad se utiliza como un instrumento de análisis, estructura y presentación de la viabilidad y atractivo de los negocios de las empresas. [...] ²²; se puede dividir en las fases de generación de ideas, formulación y evaluación.

En la primera fase se busca una necesidad o mercado por satisfacer; en la etapa de formulación se recopila y analiza información relacionada a la viabilidad comercial, técnica, jurídica,

²¹ FREIRE, Paulo. Pedagogía del Oprimido. Bogotá. Siglo 21 editores. Trigésima tercera edición. 1985. 245 p.

²²ASHOKA EMPRENDEDORES SOCIALES. MC KINSEY & COMPANY. Emprendimientos sociales sostenibles: como elaborar planes de negocios para organizaciones sociales. Sao Paulo: Peirópolis, 2004. p.



organizacional y ambiental; la fase de evaluación busca dar un grado de certidumbre de viabilidad financiera del proyecto.

El plan de negocios contiene en detalle los objetivos y las actividades que se llevaran a cabo para lograrlos. Es una herramienta muy útil para la evaluación y ejecución de proyectos, ya que se convierte en una guía de funcionamiento de la organización. Existen dos tipos de planes de negocios para empresas privadas: los de generación de nuevas ideas o de expansión o reingeniería. En el tercer sector, de las entidades sin ánimo de lucro, los planes de negocio se emplean para: estructurar una nueva línea de acción, planificar una actividad generadora de recursos, analizar la organización y la orientación estratégica o como herramienta de captación de recursos.

Es indispensable y necesario para clarificar y definir los objetivos de la empresa; servir como guía de las acciones a emprender: asignación de recursos, responsabilidades y tiempos. Permite identificar ¿Qué se debe hacer?, ¿Quién lo debe hacer? Y ¿Cuándo debe hacerse? Los planes de negocio se utilizan tradicionalmente en las organizaciones privadas, el uso en el tercer sector, supone una innovación y un gran beneficio por su complejidad e impacto.

El plan de negocios como herramienta comercial, debe tener una estructura clara y sencilla de seguir con información detallada y de fácil acceso por el lector, como lo mencionan McKinsey & Company y Ashoka en su libro “Emprendimientos sociales sostenibles” sugieren el uso de las siguientes partes; adaptado a las necesidades de la presentación del trabajo y del proyecto; cada una con una redacción sencilla, clara, objetiva y atrayente para un posible inversor:

6.1 Resumen ejecutivo

Tomando como referencia Meléndez y Miranda²³, el resumen ejecutivo es la recopilación de los aspectos más relevantes del proyecto, se realiza con información del plan de negocios al finalizar el desarrollo del mismo; hace énfasis en los productos, mercados, las necesidades de financiamiento y beneficios esperados pues busca generar interés en invertir en el proyecto.

Para las empresas del tercer sector es indispensable, además de lo anteriormente mencionado, incluir y hacer énfasis en la misión y visión a largo plazo de la organización, y principalmente dirigir la atención al impacto social que se espera lograr con el proyecto.

Puede ser lo único que lea el inversionista, por lo que debe ser breve, conciso y atractivo, se busca que capte la atención del lector y ser fácil de comprender.

6.2 Estudio de Mercados

Es vital realizar un estudio de mercados para conocer la situación actual del entorno: proveedores, distribuidores, financiadores, competencia (oferta) y clientes (demanda).

²³MELÉNDEZ REYES, Humberto. Plan de negocios y análisis de inversiones. Universidad Santo Tomás. 2005. 183 p.

MIRANDA OLIVÁN, Antonio Tomás. Cómo elaborar un plan de empresa. Madrid: Thomson.2004. 174 p.



Para ello se emplean fuentes primarias como entrevistas, encuestas y sesiones de grupo; y secundarias como libros, revistas indexadas, artículos de estudios similares, según sea vea la necesidad particular de información del proyecto.²⁴

Según Ashoka²⁵ en las empresas del tercer sector se considera como competencia las entidades privadas que presente el mismo servicio o fabriquen y comercialicen el mismo producto, y no a otras entidades sin fines de lucro.

El estudio de mercados está compuesto de las siguientes fases:

Análisis del Sector: Identificar y recolectar información sobre el sector del proyecto, proveedores, existencia y situación de competencia, legislación vigente, financiadores de entidades sin ánimo de lucro.

Investigación de mercados: Proceso sistemático de recolección, análisis y difusión de información para minimizar el riesgo en la toma de decisiones. Busca definir el segmento, tamaño y potencial de mercado y conocer a los clientes a través de técnicas cualitativas y cuantitativas de investigación: percepción del producto o servicio, intensidad de compra, rango de precios, modo de uso, etc., para realizar proyecciones de demanda.

Análisis estratégico: Análisis conjunto del sector y situación interna de la organización, permite la generación de estrategias de ingreso al mercado y conocer la situación real de la empresa en un entorno cambiante y complejo. Permite la evaluación de escenarios.

Estrategias de mercado: Luego de conocer la situación del entorno y a los clientes, se definen acciones a llevar a cabo para captar al mercado objetivo: definir posicionamiento, políticas de precio, canales de distribución, entre otras.

Estrategias de comunicación: Por la naturaleza de la entidad, y diferenciando a los clientes como personas que participaran del servicio directamente, y fuentes de financiación como empresas o personas naturales que realicen donaciones; se encontró necesario enfatizar en una estrategia de comunicación de la corporación hacia el mundo exterior: posibles donantes, empresas relacionadas interesadas en patrocinios, entidades internacionales con proyectos de financiación y apoyo. Para esto se realiza un estudio del sector y se cuenta con el apoyo de personas expertas en el tema. Se definirán canales de comunicación, lenguaje, tiempo de respuesta, diseño de catálogos y tarjetas de presentación, entre otros.

6.3 Organización

En este se define el lineamiento estratégico básico de la corporación. Se define hacia dónde va y que pretende lograr la empresa. A través del enunciado de la *misión* se define la razón de ser de la organización, en este caso asociada a actividades sociales y se

²⁴Ibíd.

²⁵ASHOKA EMPRENDEDORES SOCIALES. MC KINSEY & COMPANY. Emprendimientos sociales sostenibles: como elaborar planes de negocios para organizaciones sociales. Sao Paulo: Peirópolis, 2004. p. 55



sintetiza la línea de acción la dirección de la misma; Se busca que sea clara y que sea un reflejo de los valores y prioridades de la organización.

Luego de definir la misión se delimita la *visión*: las metas de la organización en el mediano y largo plazo, estas deben ser inspiradoras y alcanzables.

Además de definir al área de impacto y hacia dónde va la organización es importante presentar los proyectos de la organización a través de la realización del *perfil de actividad* donde se muestran de una manera específica los objetivos y el impacto a alcanzar y la forma de medir en el tiempo los logros de la organización a través de indicadores cuantitativos y cualitativos.

6.4 Equipo gerencial

Se realiza una descripción del equipo: quienes van a ser parte, así como la división y asignación de responsabilidades haciendo énfasis en las habilidades requeridas para la prestación del servicio.

La definición de responsabilidades permite a la organización ser más eficaz ya que elimina la repetición de tareas y optimiza los procesos, para lograrlo en una entidad de ánimo de lucro se realiza una *definición del marco legislativo interno*: Creación de estatutos y maneras de controlar su cumplimiento. Los estatutos son las “normas” internas que rigen la corporación y son exigidas por la cámara de comercio desde el momento de su creación.

Para definir las responsabilidades es necesario que el talento humano conozca a quien entrega y exige resultados, para esto se define la *estructura organizacional*: Definición de forma de organizar el talento humano: funcional, por proyectos, a nivel geográfico; el organigrama permite revisar las responsabilidades y la exigencia de cuentas en los diferentes niveles organizacionales.

La *remuneración* inicia en el momento de definir el tipo de contrato o voluntariado que se va a realizar; teniendo en cuenta la naturaleza de la organización se realiza una comparación con el mercado laboral del sector para lograr salarios competitivos.

6.5 Servicio

Busca definir y analizar las necesidades internas de la corporación relacionadas al funcionamiento administrativo y la prestación del servicio. En otras empresas se conoce como plan técnico e incluye el plan de producción.

En la *descripción del servicio* se presenta a profundidad el tipo de servicio que se va a prestar en términos de duración, atención posterior, evaluación, calidad esperada y diferenciación de otros productos. Como complemento de la descripción del servicio y para asegurar su estandarización se realiza la *descripción del Proceso*, la cual narra los pasos a seguir en la prestación de servicio, para facilitar su comprensión se acompaña de



los diagramas que sean relevantes y necesarios como la distribución de planta o el diagrama PEPEC. Asimismo se define la política de calidad con la que se trabajara en el proceso.

Para asegurar la prestación continuada del servicio y el cubrimiento de las expectativas de la comunidad y de la visión organizacional se realiza un *estudio de capacidad* el cual permite realizar un análisis interno de posibilidad de prestación del servicio, dependiendo del potencial de mercado, de la proyección de participación realizada en la investigación de mercados y el estudio de factores internos.

Teniendo en cuenta lo anterior se describen las *necesidades y requerimientos* donde se describen los insumos y materiales a utilizar en la prestación del servicio

Por la naturaleza del servicio a prestar por parte de la corporación es importante definir el *impacto social*, el cual describe el grado de innovación del servicio y el impacto que se espera alcanzar, la relación entre el servicio y el impacto a generar.

6.6 Planificación financiera

Presenta la proyección financiera, permite establecer las necesidades de financiamiento de la organización y el punto de equilibrio o auto sostenibilidad económica de la corporación; además de ayudara a determinar los beneficios o riesgos en los que se puede incurrir, como evitarlos o mitigarlos.

Para esto se utilizan diferentes herramientas como:

Flujo de caja: En este se garantiza la disponibilidad de dinero para el funcionamiento de la organización.

Estado de resultados: evalúa el grado de auto sostenibilidad de la empresa.

Balance: muestra donde se invirtió el capital y sus fuentes de financiación.

7. OBJETIVOS

7.1 Objetivo general

Crear y poner en funcionamiento “Matrioska Danza”, corporación artística de capacitación, producción y divulgación de la danza y oficios complementarios, generadora de alternativas de desarrollo económico, social y cultural para la población de la UPZ San Isidro Patios

7.2 Objetivos específicos

1. Desarrollar estrategias de mercadeo para influir efectivamente en el mercado potencial, buscando aumentar la probabilidad de uso de los servicios, a través del desarrollo de una investigación de mercados.



2. Definir el lineamiento estratégico básico de la corporación a partir del enunciado de la misión y la visión, y su método evaluativo en el tiempo a través del desarrollo de indicadores.
3. Elaborar el análisis técnico para definir las necesidades internas de la corporación relacionadas al funcionamiento administrativo y los requerimientos físicos para la prestación del servicio, con la definición de políticas de talento humano, elaboración de manual de funciones y los requerimientos de materiales y equipos.
4. Realizar una proyección financiera de la corporación que permita establecer las necesidades de financiamiento de la empresa en la puesta en marcha y en el tiempo, así como para determinar riesgos financieros de operación y desarrollar estrategias para evitarlos o mitigarlos.
5. Desarrollar estrategias de relaciones públicas que permita identificar y atraer continuamente la financiación de empresas privadas y personas naturales, para asegurar el funcionamiento permanente de la corporación.

8. INVESTIGACION DE MERCADOS

Este capítulo estará dividido en varias secciones respondiendo a las diferentes etapas del proyecto.

La primera sección hace referencia al estudio previo a la creación de la corporación; en este se realizó un análisis del sector y una investigación de mercados mixta en la que se contó con la ayuda de la junta de acción comunal para una sesión de grupo y con el permiso de la coordinadora de centros del hospital Chapinero para realizar las encuestas en el centro de salud, UPA San Luis. Esta primera etapa permitió la elaboración de unas estrategias tácticas de mercadeo para el lanzamiento y primer semestre de funcionamiento de la corporación.

La segunda sección muestra el DOFA realizado luego del primer semestre de funcionamiento de la entidad. En conjunto con el DOFA y la observación permanente de los registros de asistencia se evidenció una deserción del 60% de los cursos por lo que se decidió realizar una investigación de seguimiento del mercado para analizar las causas de esta.

En la tercera etapa se presenta la investigación de seguimiento realizada, así como sus resultados, de los que se desprendieron unas nuevas estrategias de mercadeo que se implementaron durante el presente periodo y las cuales están actualmente en evaluación.

Finalmente se concluye este capítulo con las observaciones realizadas hasta el momento de la entrega del proyecto de la eficacia de las estrategias adoptadas y el plan a seguir.

8.1 Análisis del sector

8.1.1 Tercer sector en Colombia



Las Entidades Sin Ánimo de Lucro (ESAL) son conocidas en el mundo como “El tercer Sector”, por su impacto e importancia en la economía de algunos países como generadoras de empleos, fuentes de ingresos y de soluciones cívicas a problemas sociales.

En Colombia su desarrollo inicia en la colonia con las relaciones entre el estado y la iglesia con la construcción de instituciones educativas y la asistencia social posición que se mantiene hasta 1991, a pesar de las diferencias bipartidistas; desde este año con la nueva constitución se replantea el papel del estado y se “abren nuevos espacios de actuación para las organizaciones de la sociedad civil”²⁶.

Actualmente son supervisadas por la Subdirección de personas jurídicas, y dependiendo de algunas características (si son cooperativas o fundaciones, entre otras) se rigen por el decreto ley 2150 del 95, y cumplen con actividades comunes a empresas con fines lucrativos como la inscripción en cámara de comercio y la presentación de libros contables a las entidades competentes.

Según Rodrigo Villar, en su libro “El tercer sector en Colombia, evolución, dimensión y tendencias”, este sector es el 2,38% del empleo no agrícola del país, contando voluntarios y empleados remunerados, a pesar de que las cifras no son tan altas como en los países desarrollados, muestran la importancia que tiene en Colombia el sector y la oportunidad de desarrollo que presenta. Los sectores de impacto principales de las ESAL en Colombia son la educación y la salud, dejando el área cultural en el puesto 6.

En Bogotá está concentrado el 33% de las entidades sin ánimo de lucro del país, esto se entiende por ser el centro administrativo y de ser una ciudad que recibe de forma continua personas en búsqueda de mejores condiciones de vida o desplazados por la violencia.

8.1.2 Entidades ESAL culturales

Dentro de la clasificación realizada por la subdirección de personas jurídicas en su página de internet sobre la cantidad de ESAL por localidad y sector, vemos que Chapinero además de ocupar el segundo puesto en Bogotá en la lista de mayor cantidad de ESAL, ocupa el tercer puesto en el sector cultural.

Es importante aclarar que esto incluye entidades que se dedican exclusivamente a la capacitación o divulgación o producción artística, en áreas como danza, teatro, música, actividades circenses, conservación patrimonial, artes plásticas y demás; y que dedican sus esfuerzos a poblaciones particulares como niños, personas con discapacidad física, adultos mayores, etc.

Engativá	100	Sin dato	40	Rafael Uribe Uribe	26	Los mártires	18
----------	-----	----------	----	--------------------	----	--------------	----

²⁶Villar, Rodrigo. El tercer sector en Colombia: Evolución, dimensión y tendencias. Publicación virtual Fundación para el desarrollo institucional de las organizaciones sociales. (2010)[En línea]
http://www.gestrategica.org/templates/listado_recursos.php?id_rec=359&id_cl=1 [citado 15 de marzo]



Teusaquillo	89	Usaquén	37	Candelaria	25	Tunjuelito	17
Chapinero	67	Barrios unidos	36	Antonio Nariño	20	San Cristóbal	16
Suba	64	Santa fe	33	Ciudad bolívar	19	Bosa	9
Puente Aranda	44	Kennedy	33	Fontibón	19	Usme	2
Total						714	

Tabla 1 Cantidad de ESAL por localidad. Fuente: Subdirección de personas jurídicas.

http://www.alcaldiabogota.gov.co/SPJ/graficas_ciudadano.jsp

La UPZ San Isidro Patios cuenta actualmente con la intervención de diferentes proyectos como:

- Actividades de capacitación en maquillaje: clases dictadas por el SENA en las instalaciones del colegio distrital del sector Campestre Monteverde, los domingos; en la investigación preliminar de mercados se encontró que 1 persona asistía a estas clases y que a pesar de ser una actividad realizada por iniciativa, se presentan inconvenientes como la falta de útiles para el desarrollo de la actividad.
- Talleres de formación musical: se realizan los sábados en la tarde para niños y jóvenes, clases de guitarra dictadas por un profesor particular. Se cobra la mensualidad, pero no hay un proyecto educativo a largo plazo.
- CIAT: clases de actividades circenses como malabarismo y zancos.
- Fundación como pez en el agua: Su objetivo principal es prestar un servicio de acompañamiento académico a los niños del sector, pero también desarrolla proyectos artísticos con los mismos, bien sea de artes plásticas, danza, música o teatro. Cuenta con el apoyo de la embajada de Japón. Pero no tiene un proyecto curricular en el área académica ni artística.

8.1.3 Estado de la danza

8.1.3.1 DESARROLLO DE LA DANZA EN BOGOTÁ

Teniendo como base el estudio realizado por la alcaldía en el 2006²⁷ y el plan nacional de danza se encontró que tanto a nivel nacional como distrital se ha aumentado el apoyo, la cobertura, el interés y la gestión de proyectos en el área de la danza.

A pesar de que la danza ha sido un arte que ha acompañado a los bogotanos desde la colonia, y en el siglo XIX era vista como una manera de expresión de la ilustración de los danzantes por la influencia europea y los bailes de salón; es hasta finales del siglo XX en los grupos universitarios donde encuentra un apoyo para su desarrollo, convirtiéndose estos grupos en semilleros de bailarines y como medio de divulgación a través de festivales interuniversitarios y distritales.

²⁷ BELTRÁN, Ángela. SALCEDO, Jorge. Estado del arte del área de danza en Bogotá. Alcaldía mayor de Bogotá. [En línea]

<http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/observatorio/documentos/investigaciones/estadosArte/danza.pdf> [citado 15 de marzo]



En la década de los 90 la universidad distrital pone en marcha su facultad de artes: “ASAB”, siendo hasta la actualidad la única facultad en Bogotá donde se enseñe danza en el nivel profesional. En el nivel técnico y tecnológico, recientemente lanzados al mercado están CENDA y la “Academia de artes guerrero”. La danza a pesar de su demanda sigue siendo vista como una actividad informal, no hay programas de educación continua para los profesionales y cada año aumenta la oferta de cursos libres sin proyectos curriculares definidos, lo que perpetúa el imaginario de la danza como una “práctica netamente corporal- física”²⁸.

Junto los grupos universitarios, la inversión pública es el segundo motor de la danza en Bogotá: becas de creación, festivales, concursos, publicaciones; no se ha logrado, a diferencia del teatro, impactar ni visibilizar el desarrollo dancístico desde lo privado ya que se carece de articulación, de estándares técnicos y metodológicos y de un consenso sobre el concepto de la danza.

“La danza en Bogotá carece de organización, la información de fuentes secundarias evidencia una actividad arraigada en el trabajo individual, las organizaciones aparecen y desaparecen sin llegar a evaluar el impacto y trascendencia de sus propuestas. Las escasas ocasiones en que se logra un trabajo colectivo se resume en las coyunturas políticas, cambios de administración, proyección de planes, espacios en los que resurge la voluntad colectiva, pero que de la misma forma en que nace desaparece, dejando en documentos, reflexiones que nunca se viabilizan en el trabajo colectivo”²⁹

Se puede observar que la danza se ha tomado como una forma de expresión individual que aleja a las comunidades de su realidad en lugar de tomar su cotidianidad, sus condiciones y saberes como fortaleza para el aprendizaje y la producción artística.

Es un mercado en desarrollo, que presenta muchas dificultades, pero muchas oportunidades de acción y de consolidación, lo que se requiere es un estudio previo de la situación y las necesidades de la población y el dialogo continuo entre los actores de la danza: educadores, practicantes, público, etc.

8.1.32 .COMPETENCIA

Para el desarrollo del proyecto se tomaron 3 academias como punto de referencia para realizar benchmarking sobre los programas y procesos que se llevan a cabo en el interior de cada una de estas.

²⁸Ibíd. P.62

²⁹Ibíd. p.62



NOMBRE	ZAJANA DANZA	DANZA COMUN	LA ESPIRAL
Clases	<p>Son clases coreografiadas, no existe un proceso a través del tiempo de inscripción definido. Existen horarios especiales para niños y jóvenes.</p> <p>Pilates - Streching y acondicionamiento - Contemporánea - Ballet - Barra al piso - Yoga - Hip – Hop -Jazz dance - Afro Salsa – Butoh</p>	<p>Se sigue un proceso a través del tiempo de uso del servicio.</p> <p>Contemporáneo inicial Avanzada</p> <p>Pilates Yoga</p>	<p>Formación continuada y entrenamiento en danza para bailarines profesionales</p> <p>Formación básica en danza para principiantes (contemporánea y ballet)</p> <p>Formación en danza para niñas y niños</p> <p>Formación complementaria y de contexto</p>
Precios	<p>Matricula (desde mensual a anual):</p> <p>\$25,000 - \$ 105,000</p> <p>Paquetes de clases (desde 4 a 44 clases mensuales):</p> <p>\$ 70,000 – \$260,000</p>	<p>Desde \$ 80.000 Hasta \$ 150,000</p>	<p>Desde \$ 80.000 Hasta \$ 160,000</p>
Horarios	<p>Franja mañana (7:30 – 8:30 am) Franja tarde (5:00 – 9:30 pm) Fines de semana (8:00 am – 4:00 pm)</p>	<p>Franja mañana (7:30 – 9:00 am) Franja tarde (5:00 – 6:30 pm) Fines de semana (10:00 am – 12:30 pm)</p>	<p>Franja mañana (8:00 am - 12:00 pm) Franja tarde (3:00 – 7:30 pm)</p>
Contacto	<p>24820239 www.zajanadanza.com</p>	<p>2829802 www.danzacomun.com</p>	<p>3005679853 http://www.freewebs.com/laespiral/dc/sobrelafundacion.htm</p>
Razón	Cercanía a la población	Tiempo y nombre en el mercado	Programas continuados

Tabla 2. Competencia. Fuente: www.zajanadanza.com; www.danzacomun.com; <http://www.freewebs.com/laespiral/dc/sobrelafundacion.htm>

Luego de la revisión de la competencia se encuentra que:



- Los costos asociados son muy altos: valor de la matricula, pensión y buses.
- Presentan inconvenientes para el desplazamiento de los niños: muy lejos del hogar y el colegio.
- Dos de estas no tienen programas curriculares definidos que permitan ver la evolución de los asistentes.
- No abarcan a todo el público objetivo de la corporación: se enfocan bien sea en universitarios, jóvenes o niños; se deja de lado a los adultos y adultos mayores.

8.1.4 Estado de la educación artística

“La 115 o Ley General de Educación establece que la educación artística y cultural es un área fundamental del conocimiento, razón por la cual su enseñanza es de obligatoria inclusión para todas las instituciones educativas del país.”³⁰

En Colombia el desarrollo en la educación y divulgación artística ha sido lento pero continuo, impulsado por entidades estatales y privadas; La Universidad Nacional de Colombia inicio en la segunda mitad del siglo XIX con la creación de 2 escuelas: filosofía y literatura, construcción y ornamentación; es a partir del siglo XX que el arte, y la necesidad de la educación artística aumenta, con el desarrollo de escuelas y escenarios independientes.

Desde los años 70, tanto as entidades privadas, como el estado han visto la importancia del desarrollo artístico como una muestra ante el mundo de la riqueza del patrimonio colombiano, y para esto se han desarrollado políticas de formación y divulgación artística.

Es obligatorio para los colegios públicos impartir materias electivas artísticas para fomentar el desarrollo integral del ser humano; pero se dan de 2 a 4 horas en el horario semanal.

A pesar de los esfuerzos conjuntos entre el estado y entidades privadas aun existen los siguientes problemas en el ámbito de la educación artística:

- Educación artística informal y desaprovechamiento de potencial del desarrollo humano por la fragmentación del sistema educativo.
- Concentración en algunas áreas en la educación superior.
- Escaso desarrollo del nivel técnico y tecnológico
- “Baja valoración de la educación artística y de las profesiones del campo artístico”³¹

8.1.5 Apoyo económico a ESAL

Dependiendo del tipo de actividad desarrollado por la ESAL además de tener diferencias organizacionales y jurídicas, también las fuentes de financiación son diferentes.

A diferencia de lo que podría pensarse las donaciones particulares no son la única fuente de recursos de las ESAL, estos vienen de fuentes internas y externas relacionadas a la prestación de

³⁰MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, MINISTERIO DE CULTURA. Plan Nacional de Educación Artística 2007-2010. [En línea]. <http://www.mincultura.gov.co/index.php?idcategoria=7310#> [citado 15 de marzo]

³¹ Ibíd.



servicios, y ayudas de entidades estatales y privadas. Esto se ve afectado también por el país en el que se encuentre la ESAL; como se puede observar en el gráfico en América Latina, incluyendo Colombia, la proporción de recursos otorgados por el gobierno no supera el 16% a diferencia de continentes como Europa Occidental donde es más del 50%.

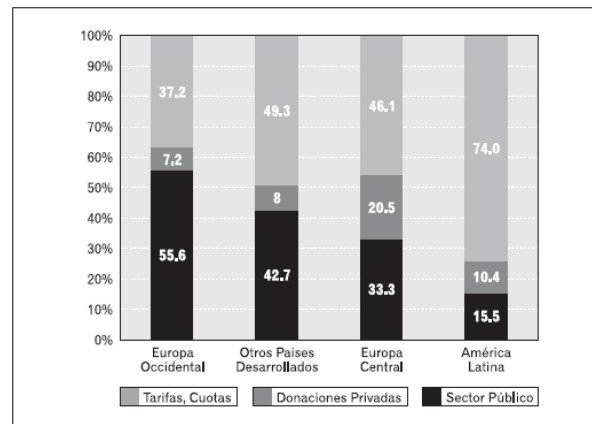


Gráfico 4. Fuentes de ingresos del sector no lucrativo por regiones, 1995. Villar, Rodrigo. El tercer sector en Colombia. Fundación para el desarrollo institucional de las organizaciones sociales.

Teniendo como base la asesoría realizada por Alejandra Sandoval; administradora de empresas con experiencia en el área de financiamiento de fundaciones gracias a su trabajo en la “Asociación de amigos” de la Universidad de la Sabana; y los aportes de la Hermana Clara Rincón; fundadora de la rama femenina de las Hermanas Misioneras de Cristo Maestro y cabeza de la fundación “Hogar de Cristo”; se logró profundizar en el tema de fuentes de financiación de las entidades sin ánimo de lucro en Bogotá.

Según Alejandra Sandoval, como toda empresa, una entidad sin ánimo de lucro cumple con un ciclo de vida y este se relaciona con las fuentes de financiación de la misma. Durante el tiempo de funcionamiento de la entidad es necesario contar con una página de internet con un plan de comunicación actualizado y oportuno, ya que este será la presentación y el punto de contacto con el mundo. Además de ser la primera referencia de la entidad, se puede utilizar para conseguir recursos por su existencia, por medio de convenios con otras páginas web, patrocinios, enlaces y sobre todo: donaciones en línea. Luego de la creación de esta página es necesario posicionar en buscadores como Google y difundir la existencia de la página y de la entidad.

En la fase de creación de la empresa, teniendo en cuenta las necesidades materiales, planta física y de talento humano inicial, además de los costos administrativos de creación, se busca lograr 3 tipos de financiación:

- Fundaciones internacionales que trabajen en la misma línea de acción de la corporación y que tengan interés en trabajar en Colombia con el desembolso de dinero (ya que hay algunas que prestan servicios de capacitación e intercambios, que serán muy útiles en otras fases del proyecto)
- Entidades privadas y estatales relacionadas con el área de trabajo de la corporación; con estas se buscan donaciones monetarias por la relación en la línea de acción y el patrocinio.



- Empresas privadas con exceso de liquidez; con estas se manejan varios tipos de beneficios:
 - + Beneficios tributarios por realizar donaciones.
 - + Patrocinios
 - + Publicidad
 - + Prestación de servicios (proyectos de bienestar del área de recursos humanos)

Con estas empresas es importante definir los límites de prestación de servicio para evitar cambiar el objetivo de la corporación, además de buscar claridad en los orígenes de los recursos para evitar posibles problemas de lavado de dinero.

En la etapa de crecimiento, además de continuar manejando las anteriormente mencionadas, incluida la página de internet con la posibilidad de realizar donaciones en línea, se busca posicionar a la corporación en el ámbito distrital, además de obtener recursos para el funcionamiento de la misma, se busca generar ingresos para la población participante de los proyectos (para esta fase se busca contar con un grupo base y varios espectáculos para presentar el trabajo de la corporación):

- Presentación de clausuras o shows, para familiares y particulares interesados en el área; se cobra por las presentaciones y se realizan convenios con los teatros. Se recibe la boletería.
- Presentaciones a empresas donantes o patrocinadoras, como parte de la retribución por sus recursos; pero se cobra, así sea un porcentaje menor.
- Relación con empresas BTL: estas empresas manejan otro tipo de publicidad que puede necesitar bailarines o shows existentes en la corporación, por esto se pueden realizar convenios o prestar el servicio cuando lo requieran.
- Becas de creación distritales

La introducción de un nuevo producto en un mercado no es sencilla, y las dos personas que colaboraron para este análisis hacen énfasis en la dificultad de lograr apoyo de las empresas privadas; pero así como es complicado se puede lograr y generar apoyos a largo plazo. Además existen las donaciones personales, bien sea por medios electrónicos o por consignación, lo que representa ingresos extra para las organizaciones además de personas interesadas en su funcionamiento, por ejemplo en la fundación “Hogar de Cristo” representan por lo menos \$4'000.000 mensuales en dinero más donaciones en especie (ropa, comida, útiles, computadores, etc.).

Estas fuentes de financiamiento que se pueden entender; desde la información brindada por la Subdirección de personas jurídicas en la charla sobre aspectos jurídicos y contables de las entidades sin ánimo de lucro³²; como internas y externas, buscan la auto sostenibilidad financiera de la corporación, ya que ser una entidad sin ánimo de lucro no es sinónimo de dependencia financiera y de “entidad pobre”.

³² SUBDIRECCION DE PERSONAS JURIDICAS. 8º encuentro de formación a entidades sin ánimo de lucro: aspectos jurídicos, contables y tributarios. Realizado el 30 de marzo de 2011.



8.2 Estudio preliminar

8.2.1 Objetivo general

Identificar los requerimientos, preferencias e intensidad de adquisición de un nuevo servicio de capacitación y producción de espectáculos de danza, de los habitantes de la UPZ San Isidro Patios.

8.2.2 Objetivos específicos

- Identificar las preferencias y creencias sobre la danza de la UPZ
- Estimar la intensidad de uso del servicio y comparar con la capacidad de prestación de servicio de la corporación.
- Determinar la percepción del servicio que ofrecerá la corporación de los habitantes de la UPZ
- Identificar las razones y proporción de uso de la población de los servicios de otras entidades sin ánimo de lucro.
- Determinar en qué forma los horarios, la promoción y el precio influyen en la decisión de uso del servicio.
- Identificar preferencias de promoción y publicidad para la adquisición del servicio de los habitantes de la UPZ

8.2.3 Metodología

8.2.3.1 Segmentación

Usuario: Personas habitantes en la UPZ San Isidro Patios, mayores de 5 años, hombres y mujeres.

8.2.3.2 Enfoque

Se realizó una investigación de mercados mixta con una fase exploratoria cualitativa y una fase descriptiva con instrumentos cuantitativos.

La fase exploratoria se realizó a través de una sesión de grupo (Anexo 1) realizada con la junta de acción comunal del barrio La Sureña, quienes según el trabajo de tesis doctoral de Janeth Carrillo Franco, candidata a Doctora en Salud Pública, son líderes de la comunidad con influencia en la toma de decisión de la misma. El estudio cualitativo facilitó la comprensión del segmento y de la generación de estrategias para atraer el mercado objetivo.

La etapa descriptiva se realizó a través de la aplicación de encuestas personales. (Anexo 2)

8.2.3.3 Tamaño del mercado

(Para la fase descriptiva se tuvieron en cuenta los siguientes ítems)

Para determinar el tamaño de mercado se utilizó el diagnóstico de la localidad realizado por el hospital Chapinero en el año 2010, del cual se tomó la información relativa a la cantidad de personas en la UPZ y el porcentaje de población perteneciente a cada grupo



etario (El grupo etario hace referencia a la edad de la persona). Luego de obtener esta información se multiplicó la cantidad total de personas por el porcentaje de cada grupo etario, lo que dio un resultado de cantidades de personas por rango de edad.

GRUPO ETARIO	PORCENTAJE	CANTIDAD
menor de 1 año	0,01	162
de 1 a 4 años	0,037	599
de 5 a 14 años	0,096	1555
de 15 a 44	0,512	8295
de 45 a 59	0,196	3175
mayor de 60	0,149	2414
TOTAL	1	16201

Tabla 3 Cantidad de personas por grupo etario. Fuente: Elaboración propia.

Como la segmentación del mercado incluye a los mayores de 5 años, hombres y mujeres, pertenecientes a la UPZ, se sumaron los resultados de los grupos etarios mayores de 5 años obteniendo el siguiente resultado:

Mercado objetivo: 15,439 personas

8.2.3.4 Muestreo

Teniendo en cuenta que el tamaño del mercado de objetivo es de 15,439 personas y que al ser mayor de 10,000 puede tomarse como una población infinita, se utilizó la fórmula propuesta para la determinación de la muestra en la estimación de proporciones de Churchill³³:

$$n = \frac{p * q * z^2}{e^2} = \frac{0,5 * 0,5 * 1,96^2}{0,1^2} = 96,04 \approx 97$$

En donde:

Nivel de confianza= 0.95.....Z =1,96

Al desconocerse la proporción de aceptación, se tomo p y q = 0,5)

p = probabilidad a favor.....0.5

q = probabilidad en contra....0.5

n = número de elementos (Tamaño de la muestra)

³³ CHURCHILL, Gilbert. Investigación de mercados. Thomson. Cuarta edición.2003. p. 514



e = error de estimación (precisión en los resultados)..... 0.10

Lo que nos arroja que el tamaño de muestra es de 97.

Distribución de la muestra: Se realizó dentro de un marco muestral identificable. Se encuestaron a mayores de 18 años ya que son las personas con mayor probabilidad de tener capacidad adquisitiva.

8.2.3.5 Trabajo de Campo

Las encuestas se realizaron en la UPZ San Isidro Patios en el mes de abril del año 2011 en el centro de salud "UPA San Luis", ya que esta tiene una base de datos de personas residentes en la UPZ, lo que elimina el error de preguntar a personas que van de paso, y da mayor seguridad tanto al encuestado como al encuestador.

8.2.3.6 Procesamiento y análisis

Se codificaron las respuestas dadas en las encuestas para cada pregunta; posteriormente se procesaron en el programa Microsoft Excel, para facilitar la tabulación y realización de gráficos explicativos buscando mejorar el análisis de la información.

8.2.4 Presupuesto

Premuestra

	Precio unitario	Cantidad	PRECIO TOTAL
Fotocopias	\$ 100	60	\$ 6,000
Buses	\$ 1,400	4	\$ 5,600
Trabajo de campo	\$ 5,000	2	\$ 10,000
			\$ 21,600

Tabla 4. Presupuesto Premuestra. Fuente: Elaboración propia

Muestra

	Precio unitario	Cantidad	PRECIO TOTAL
Fotocopias	\$ 100	194	\$ 19,400
Buses	\$ 1,400	12	\$ 16,800
Trabajo de campo	\$ 5,000	6	\$ 30,000
			\$ 66,200

Tabla 5. Presupuesto muestra. Fuente: Elaboración propia



8.2.5 Restricciones

Las encuestas personales en la calle pueden ser difíciles por la falta de interés o prevención de las personas, por lo que se realizó un contacto con el doctor Luis Alberto Rodríguez, coordinador del centro de salud de la UPA San Luis, para realizar las encuestas allí, en un lugar de reunión público que garantice la seguridad de las personas y la investigadora.

Para realizar la investigación preliminar se contó con 2 semanas, para la investigación final se conto con un mes y medio; ya que a final del mes de mayo del 2011 se continuo con otras etapas del proyecto y se promociono desde junio de 2011 el servicio en la comunidad y facebook.

8.3 Investigación primaria

Fase cuantitativa

Se realizó una premuestra con 30 encuestas, el día sábado 2 y miércoles 6 de abril de 2011, en lugares de reunión como tiendas, peluquerías, el centro de salud y en la vía pública.

El promedio de edad de las personas encuestadas es de 33,7 años. Se realizó una pregunta de control del estrato socio-económico para confirmar la pertenencia al público objetivo. El 63% de las personas encuestadas son casadas, separadas o viven en unión libre, lo que se ve comprobado en las preguntas referentes a la composición familiar y el número de hijos (sólo el 10% no tiene hijos).

Se halló un 90% de intención de uso de los diferentes cursos que se ofrecerían, si se iniciara en agosto del presente año, lo que indica que el proyecto sería aceptado por la comunidad.

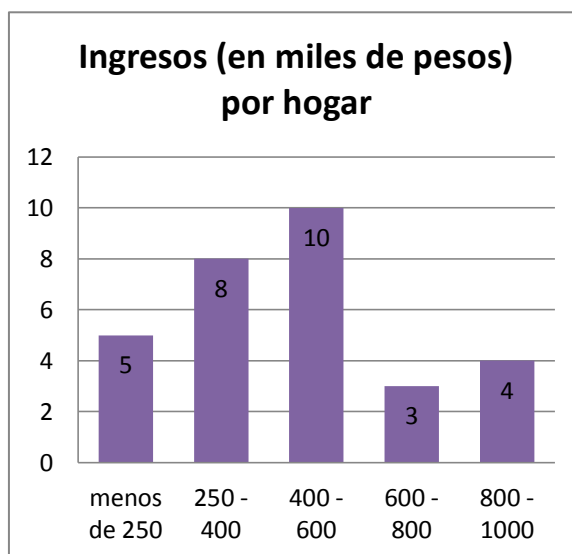


Grafico5. Ingresos en miles de pesos por hogar.
Fuente: Premuestra investigación de mercados, elaboración propia



Grafico6. Precios dispuestos a pagar por el taller de danza. Fuente: Premuestra investigación de mercados, elaboración propia



Teniendo en cuenta los ingresos (el 76,7% de los encuestados reportan ingresos del hogar menores a \$600.000 pesos) se ve una relación directa con el precio elegido a pagar por el servicio: Menos de \$15,000 al mes; valor esperado para el estrato socio económico de la comunidad.



Grafico 7. Interés por el producto. Fuente: Premuestra investigación de mercados, elaboración propia

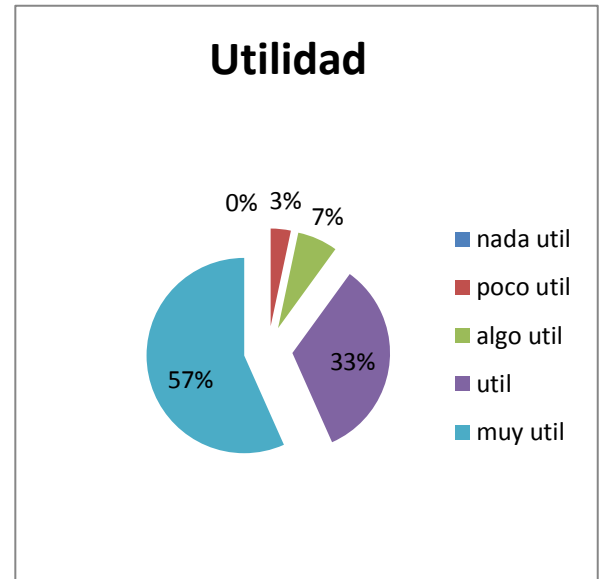


Grafico 8. Utilidad. Fuente: Premuestra investigación de mercados, elaboración propia

Se observa que el 87% muestra un interés alto y que el 90% lo relaciona con un servicio útil lo que confirma las ideas surgidas en el grupo de enfoque, y un análisis conjunto con la intensidad de uso del servicio permite tener una visión favorable del desarrollo del proyecto en la comunidad.

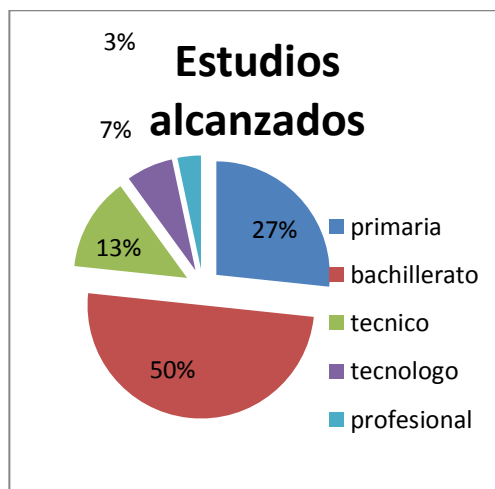


Grafico 9. Estudios alcanzados. Fuente: Premuestra investigación de mercados, elaboración propia

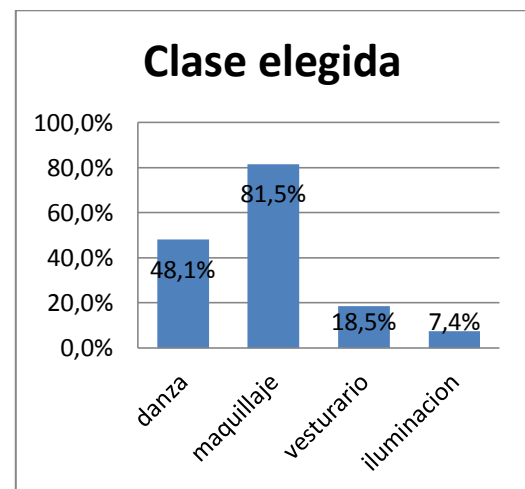


Grafico110. Clase elegida. Fuente: Premuestra investigación de mercados, elaboración propia



Se puede entrever una relación entre el estudio y el curso elegido (el 77% de la población no accedió a algún tipo de educación superior): el maquillaje puede convertirse en una fuente de ingresos alterna y no tiene prerrequisitos académicos para ser cursado.

Es importante resaltar que ante la pregunta ¿a qué curso y a cuál familiar inscribiría?, la persona encuestada podía nombrar varios cursos para sí mismo o para un familiar. De allí se observa que mientras los cursos de maquillaje son para las personas, los cursos de danza se ven como una actividad para los hijos.

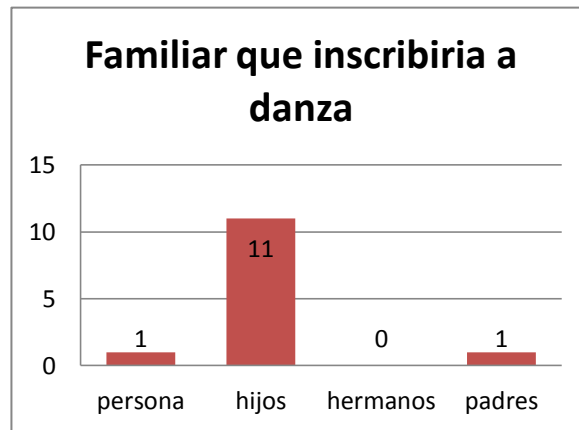


Grafico 11. Familiar que inscribiría a danza. Fuente: Premuestra investigación de mercados, elaboración propia

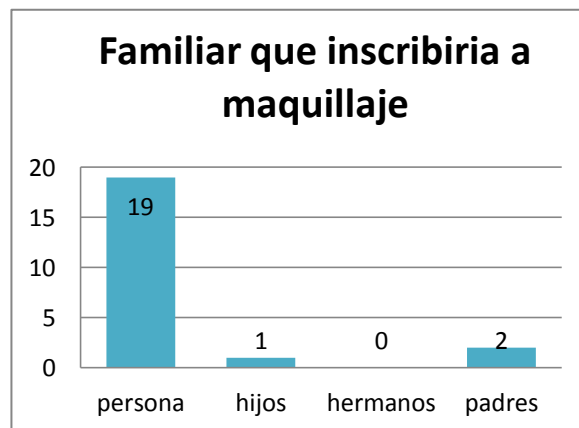


Grafico 12. Familiar que inscribiría a maquillaje. Fuente: Premuestra investigación de mercados, elaboración propia



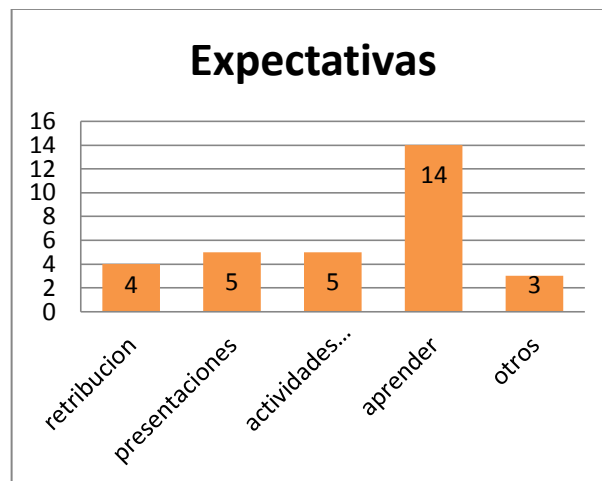


Grafico 13. Expectativas. Fuente: Premuestra investigación de mercados, elaboración propia

Las expectativas ante los cursos son variadas (en esta pregunta las personas podían escoger múltiples opciones), y relacionándolo con el familiar a inscribir en los cursos, podemos ver que las personas buscan que tanto ellos como sus familiares aprendan, además del uso del tiempo libre y la productividad de las actividades en las que buscan involucrarse.

Esto ofrece una primera dirección sobre la prestación del servicio, el enfoque de la comunidad, y los retos que se presentaran para lograr los objetivos de integración del núcleo familiar a través de la danza.

8.4 Investigación final

Se realizaron 97 encuestas durante el mes de julio del año 2011 en el centro de salud de la UPZ San Isidro Patios o "UPA San Luis" del hospital chapinero a los clientes potenciales de los servicios de la corporación; con esta se comprobaron algunas hipótesis del estudio preliminar y se recolecto información para desarrollar las estrategias de mercadeo estratégico y táctico.

El promedio de edad de las personas encuestadas aumento en casi 3 años, dando un promedio de edad de 36,4 años; la respuesta de control de pertenencia al publico objetivo permitió comprobar que se realizo el estudio a las personas indicadas, pertenecientes a los estratos 1 y 2; El 71% de las personas son casadas, separadas o viven en unión libre, el promedio de hijos por persona encuestada, sea cual sea su estado civil es de 2 hijos, y se mantiene cerca de la cifra de la premuestra las personas que no tienen hijos siendo el 11%; esto permite observar la composición familiar del publico objetivo y enfocar las estrategias tácticas a un mercado compuesto por familias.

Se encontró un 91,75% de intensión de uso de los servicios, así como un interés y utilidad percibida alta lo que indica que la comunidad si está interesada en participar en las actividades que se desarrollaran.



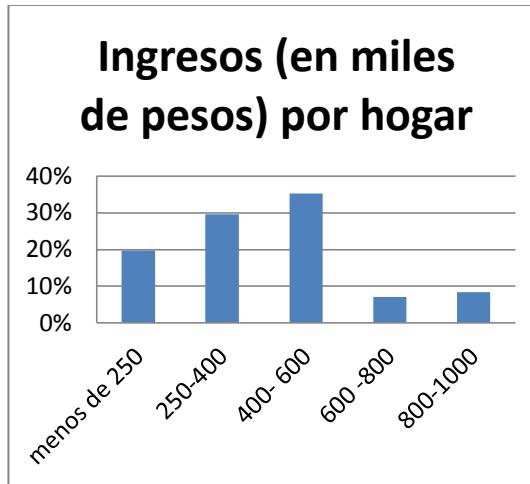


Grafico 14. Ingresos (en miles de pesos) por hogar. Fuente: muestra investigación de mercados, elaboración propia

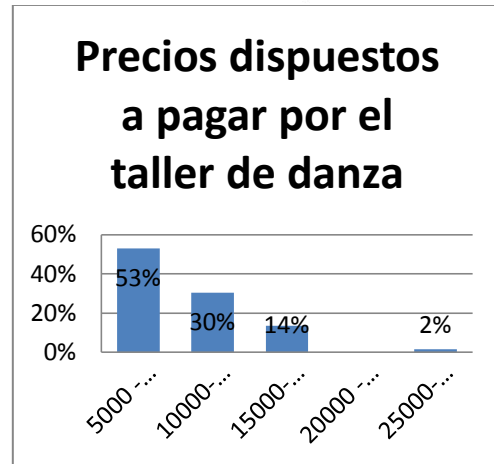


Grafico 15. Precios dispuestos a pagar por el taller de danza. Fuente: muestra investigación de mercados, elaboración propia

Como se apreciaba en la encuesta preliminar, la mayoría (el 85%) reporta ingresos menores de \$600.000 mensuales (aumentando en 8 puntos porcentuales de la premuestra) y así mismo se observa nuevamente una relación con el precio a pagar por el taller de danza, siendo de menos de \$15.000 pesos en un 83%, valor esperado para el estrato socio económico de la comunidad

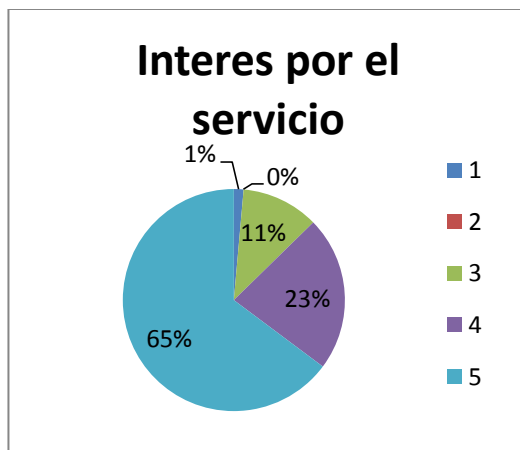


Grafico16. Interes por el servicio. Fuente: muestra investigación de mercados, elaboración propia

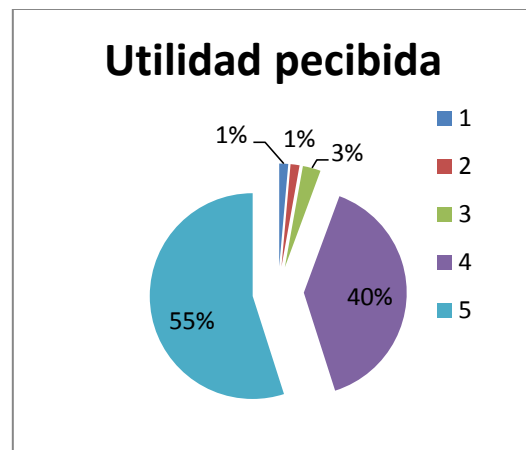


Grafico17. Utilidad percibida. Fuente: muestra investigación de mercados, elaboración propia

De manera consistente a la pre muestra, el 88% de las personas muestran un interés alto y muy alto por el servicio y un 95% lo considera útil, lo que confirma las ideas surgidas en el grupo de enfoque, y un análisis conjunto con la intensidad de uso del servicio permite tener una visión favorable del desarrollo del proyecto en la comunidad.



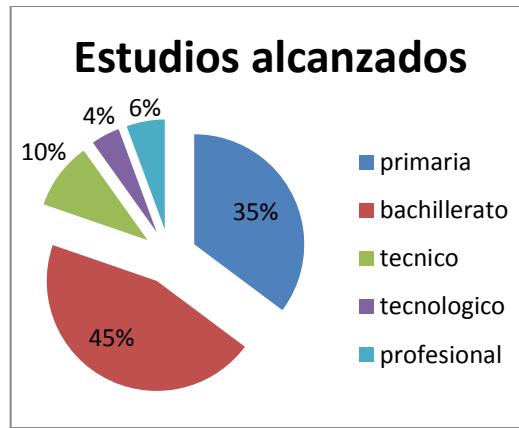


Grafico18 .Estudios alcanzados. Fuente: muestra investigación de mercados, elaboración propia

Se mantiene un porcentaje de un 80% de personas que no acceden a la educación superior, lo que puede ser de gran influencia en el momento de elegir el taller a cursar por las oportunidades laborales que representa: danza (bien sea para ellos o familiares) en un 58%, confección de vestuario en un 23% y maquillaje en un 75%; esto ayuda a definir los servicios que se prestarán el primer semestre dadas las restricciones de espacio y monetarias y las preferencias del público objetivo. La danza continúa viéndose como una actividad para familiares, dando en esta oportunidad solo un 7% de personas que se inscribirían ellos al curso y un 93% que inscribiría a sus hijos. De forma coherente con el pre muestreo y de forma contraria a danza, las personas se inscribirían a los cursos de oficio en un 90% a sí mismas y en un 10% a familiares.

Observamos también que la forma de enterarse de un producto nuevo es a través de volantes, avisos y al pasar por el local con un 36, 31 y 14 por ciento respectivamente lo que marca de forma definitiva la forma en que se realizara la promoción y publicidad de la corporación en el territorio.

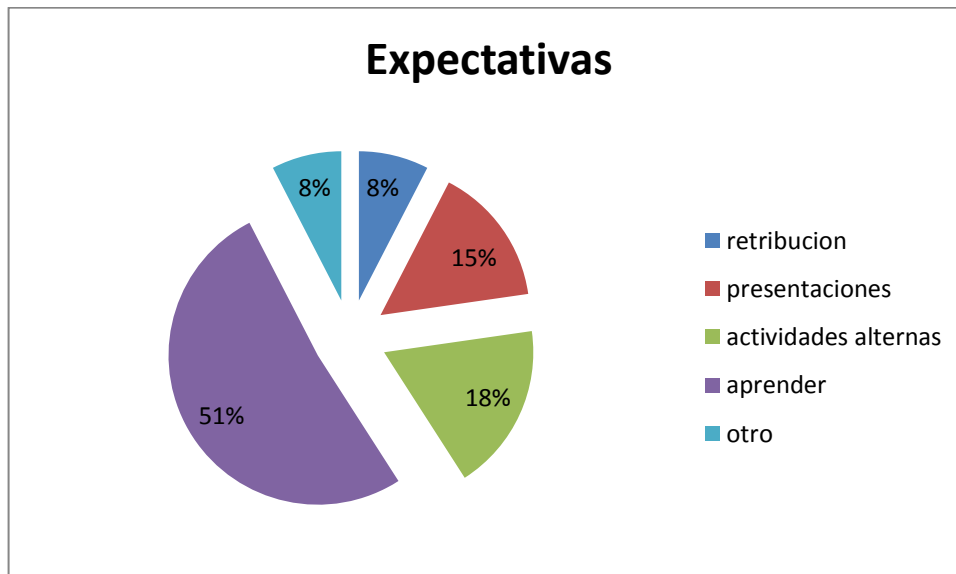


Grafico 19. Expectativas. Fuente: muestra investigación de mercados, elaboración propia



Las expectativas ante los cursos siguen siendo variadas, y siguen presentando un porcentaje alto sobre el interés de las personas en temas del uso del tiempo libre y el aprendizaje.

8.5 Estrategias de mercadeo

Mercadeo Estratégico

Posicionamiento: Matrioska Danza es una propuesta innovadora de capacitación y divulgación de danza en la UPZ San Isidro Patios y genera espacios de desarrollo cultural y económico para la población

Segmentación: Residentes de la UPZ 89 San Isidro Patos, estrato 1 y 2, desde los 5 hasta los 70 años, hombres y mujeres, con interés en usar su tiempo libre en actividades artísticas y deportivas.

Mercadeo Táctico

Servicios:

Teniendo en cuenta los resultados de la investigación de mercados donde la danza se elige en un 80%, confección de vestuario en un 23% y maquillaje en un 75%; y contemplando las limitaciones del espacio y los recursos financieros que se tienen en el primer semestre, se ofrecen los siguientes servicios (la descripción de los mismos se encuentra ampliada más adelante en el trabajo en la sección de servicios):

Talleres de danza para niños, jóvenes, adultos y adulto mayor.

Talleres de confección de vestuario

Cursos libres sábados en la mañana

Promoción:

Teniendo en cuenta la investigación de mercados donde se encontró que la forma de enterarse de servicios nuevos es a través de volantes y avisos principalmente, se diseñó esta publicidad para informar de forma continua a la comunidad de los servicios.

Los avisos se colocan en espacios de reunión social como tiendas, cafés internet, jardines comunitarios, previo consentimiento de los propietarios.

Los volantes se reparten en el paradero de buses de La Sureña y en la entrada del Colegio Campestre Monteverde. (Diseño de volantes y avisos Anexo 3)

Los volantes y los avisos fueron realizados por un diseñador gráfico el cual se encargó del trabajo de imagen corporativa el cual incluyó: diseño de logo, trabajo conjunto con diseñador página web, diseño de volantes, avisos, tarjetas de presentación, pendón y papelería de la corporación; por este trabajo cobró \$300.000, que fueron cancelados en cuotas de \$50.000 durante los siguientes 6 meses al inicio del contrato.

Se abrió una cuenta en Facebook de la corporación y un grupo para informar sobre los eventos de Matrioska Danza, así como para conectarla con posibles donantes o voluntarios.

Se realizan encuentros con grupos y personas de influencia de la comunidad como la JAC, los líderes comunitarios de adulto mayor y las madres comunitarias.



Se realizó la inauguración con la participación de grupos de la comunidad y de otras partes de Bogotá, se realizó en forma de encuentro cultural con entrada libre y ese mismo día se abrieron las matriculas.

Para la inauguración los grupos que se presentaron solicitaron refrigerios, esto tuvo un valor de \$80.000, se ofreció sándwich con jugo.



Grafico 20. Fotos inauguración. Fuente: inauguración, elaboración propia



Grafico 21. Fotos inauguración. Fuente: inauguración, elaboración propia

8.6 DOFA

Con los resultados obtenidos en la investigación de mercados se esperaba un crecimiento en la cantidad de personas asistentes a los cursos, ya que se tenía una demanda estimada de 14.166 personas

$$\begin{aligned} \text{demanda} &= (\text{mercado objetivo}) * (\text{intensión de uso}) = (14,166 \text{ personas}) * 0,9175 \\ &= 14.166 \text{ personas} \end{aligned}$$

Así mismo se esperaba que los precios asumidos por la corporación para los diferentes servicios fueran de fácil cancelación y no se llegara al punto de tener una cuenta de clientes morosos.

Además se esperaba una alta participación de los acudientes y comunidad a las actividades programadas por la corporación como las presentaciones y eventos.



Por el contrario, luego de seis meses de funcionamiento y con un máximo de participantes en octubre de 2011, en el primer semestre de 2012 (segundo semestre de funcionamiento) se observó una deserción del 60% de los participantes en los diferentes cursos, falta de cancelación de las matriculas y mensualidades de los cursos, y un decrecimiento en el interés de la comunidad por el proyecto. Por estas razones se realizó un DOFA para revisar la situación de la corporación en ese momento y evaluar las problemáticas y alternativas de solución.

Partiendo de la base de la dificultad de la creación y mantenimiento de un nuevo negocio se hace énfasis en el cuadrante DA, específicamente en la estrategia: “Búsqueda de nuevas formas de divulgación de los servicios y de mantenimiento de los participantes.”, se decide realizar una investigación de seguimiento del mercado para encontrar las razones y generar nuevas estrategias para disminuir y evitar la deserción y lograr una mayor participación del resto de la comunidad.



		FORTALEZAS	DEBILIDADES
		F1 Pagina web	D1 Dificultad para conseguir patrocinio
		F2 Manejo de redes sociales	D2 Falta de espacio
		F3 Talento humano comprometido y responsable	D3 Falta de experiencia
		F4 Experiencia de docentes	D4 Pocos estudiantes
OPORTUNIDADES	O1 Facilidad en procesos de creación de entidad sin animo de lucro	<ol style="list-style-type: none"> 1. (F1, F2, O2) Facilidad de comunicación con organizaciones extranjeras 2. (F1, F2, O3,O4) Canales de presentación personas y entidades distritales nacionales y extranjeras, de actividades y proyectos realizados en las comunidades 3. (F3, F4, O3) Prestación de servicios de calidad y de procesos continuados en las comunidades. 4. (F3, F4, O4) Respaldo de talento humano de calidad, que permite mostrar resultados y buscar nuevos mercados. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (D1, O2) Mejorar procesos de divulgación y comunicación con posibles patrocinadores. 2. (D2,O3,O4) Búsqueda de nuevos espacios amplios que permitan el aumento de participantes por actividad. 3. (D3, O1) Asesoría de la universidad y entidades relacionadas a la creación de empresa.
	O2 Alto numero de convocatorias, becas y posibles patrocinadores		
	O3 Alto numero de necesidades económicas y culturales por satisfacer en la comunidad		
	O4 Mercado En crecimiento y con oportunidades de expansión a nivel distrital y nacional		
AMENAZAS	A1 Dificultad de acceso a convocatorias	<ol style="list-style-type: none"> 1. (f1, f2, a1) Facilidad de presentación a convocatorias extranjeras y de búsqueda de patrocinio de entidades privadas 2. (f3, f4, a2) Cambio de paradigma de la comunidad a través de la prestación de los servicios bajo los valores de la entidad. 3. (f3, f4, a3) Diferenciación con otras entidades de propósito similar por la calidad y preparación del talento humano y la preparación de los proyectos curriculares. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. (d1,a1) Búsqueda de otras fuentes de financiación, posibilidad de vender a las entidades privadas el aspecto de responsabilidad social. 2. (d4,a2) Búsqueda de nuevas formas de divulgación de los servicios y de mantenimiento de los participantes. 3. (d1, d4, a2) Búsqueda de otros mercados, entidades y necesidades que la corporación pueda satisfacer. 4. (d3,a3) Búsqueda de asesoría y realización de benchmarking
	A2 Deserción de los cursos		
	A3 Alta cantidad de entidades sin animo de lucro		



8.7 Investigación de seguimiento del mercado

8.7.1 Objetivo general

Identificar las razones y motivos de inasistencia y deserción de los cursos por parte de las personas inscritas.

8.7.2 Objetivos específicos

- Identificar las razones de inasistencia a clases
- Conocer los motivos de deserción de los cursos

8.7.3 Metodología

8.7.3.1 Segmentación

Usuario: Estudiantes y participantes de las clases y cursos de Matrioska durante el segundo semestre de 2011

8.7.3.2 Enfoque

Se realizó una investigación de mercados cuantitativa descriptiva, a modo de encuesta de satisfacción. Se realizó a través de encuestas personales (Anexo 4).

8.7.3.3 Trabajo de Campo

Las encuestas se realizaron en la UPZ San Isidro Patios en el mes de febrero de 2012 en el salón comunal del barrio “La Sureña” y en los hogares de las personas que se encuentran en la base de datos de Matrioska Danza.

8.7.3.3 Procesamiento y análisis

Se codificaron las respuestas dadas en las encuestas para cada pregunta; posteriormente se procesaron en el programa Microsoft Excel, para facilitar la tabulación y realización de gráficos explicativos buscando mejorar el análisis de la información.

8.7.4 Presupuesto

Muestra

	Precio unitario	Cantidad	PRECIO TOTAL
Fotocopias	\$ 100	39	\$ 3,900
Buses	\$ 1,400	4	\$ 5,600
Trabajo de campo	\$ 5,000	8	\$ 40,000
			\$ 49,500

Tabla 6. Presupuesto muestra investigación de seguimiento del mercado. Fuente: Elaboración propia



8.7.5 Restricciones

Las personas a las que se realiza la encuesta pueden no estar vinculadas a la entidad en el momento presente, lo que indica que en algún punto decidieron retirarse y no tener la disposición o interés en contestar la encuesta. Las personas vinculadas pueden no tener disponibilidad de tiempo.

Para realizar la investigación se contó con 3 semanas; ya que se busca que a final del mes de febrero se pueda continuar con otras etapas del proyecto y mejorar, corregir y cambiar aspectos del servicio evaluados.

8.8 Resultados Investigación de seguimiento del mercado

Con una deserción de un 60%, se prosiguió a indagar sobre las razones argumentadas y reales de la falta de adherencia con la entidad, los resultados obtenidos muestran lo siguiente:

A la primera pregunta: Teniendo en cuenta las siguientes preguntas, califique como: Muy satisfecho, satisfecho, insatisfecho, muy insatisfecho, los siguientes aspectos, se obtuvo que:

Tabla 7. Resultados primera pregunta. Fuente: Investigación de seguimiento del mercado, elaboración propia.

	Muy satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Metodología profesores	63%	27%	7%	3%
Día de los cursos	10%	17%	33%	40%
Hora de los cursos	7%	10%	30%	53%
Duración de las clases	20%	33%	30%	17%
Temas de los cursos	67%	27%	3%	0%
Presentaciones	73%	23%	3%	0%
Espacio de las clases	27%	40%	20%	13%
Precios	10%	30%	40%	20%

propia.

La metodología de las clases, los temas de los cursos y las presentaciones realizadas son los puntos fuertes de la entidad, que un aspecto positivo que se puede mejorar para lograr altos niveles de satisfacción es el espacio en el que se realizan las actividades.



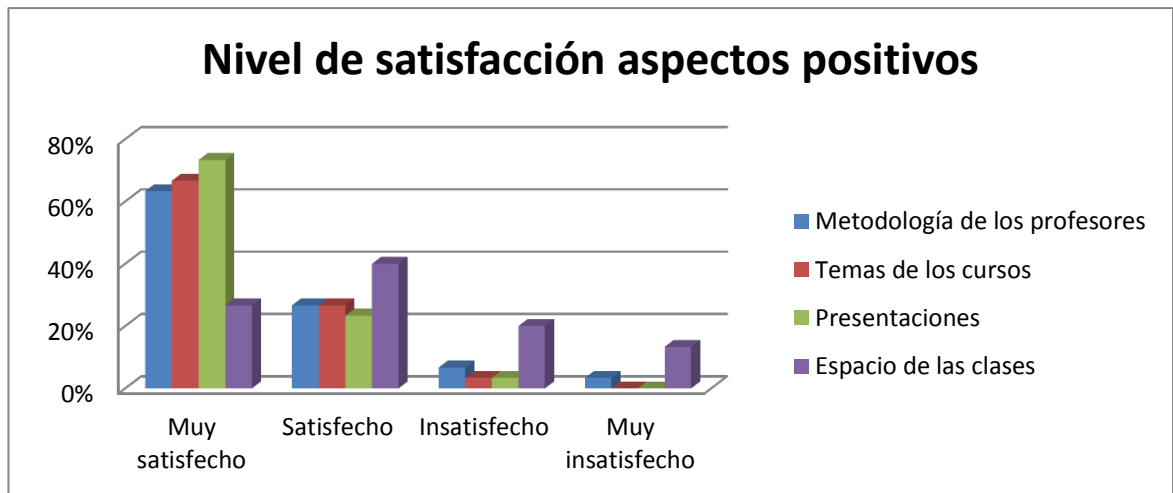


Grafico 22. Nivel de satisfacción. Fuente: Investigación de seguimiento del mercado, elaboración propia.

La duración de las clases no es un aspecto positivo para los participantes, y el precio genera descontentos en un 60% de los encuestados, un porcentaje similar a la deserción observada en el semestre anterior.

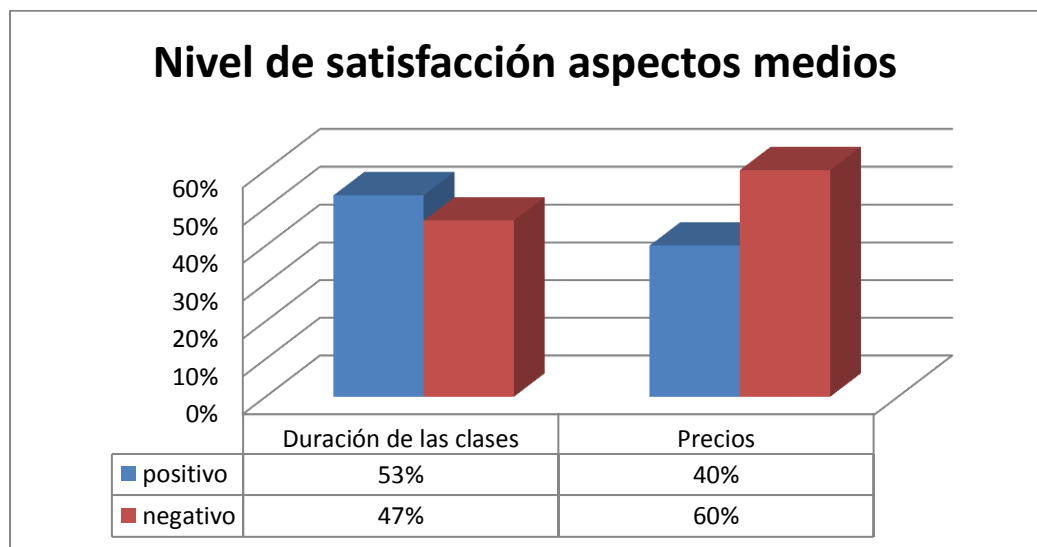


Grafico 23. Nivel de satisfacción aspectos medios. Fuente: Investigación de seguimiento del mercado, elaboración propia.

Los aspectos con mayor porcentaje de insatisfacción son el día y hora de los cursos, que puede deberse a factores como los cambios de jornada de los niños y jóvenes, las ocupaciones de los padres y la programación de otras actividades en los barrios por parte de la Secretaria de recreación y deporte, como los cursos de judo, estos últimos ofrecidos dos días en el mismo horario y sin costo para los participantes.



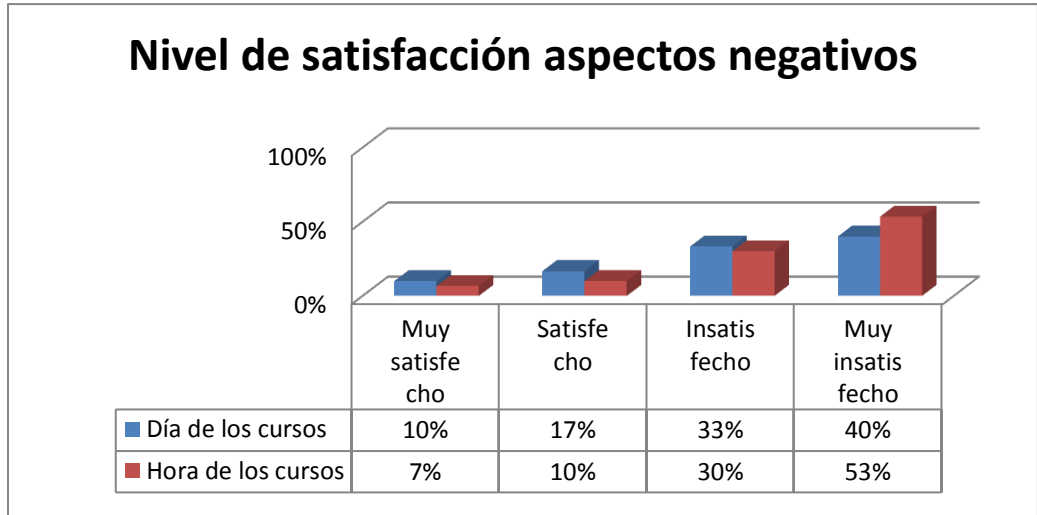


Grafico 24. Nivel de satisfacción aspectos negativos. Fuente: Investigación de seguimiento del mercado, elaboración propia.

A la pregunta ¿Por qué razón no continuó en los cursos? Se obtuvieron los siguientes resultados:

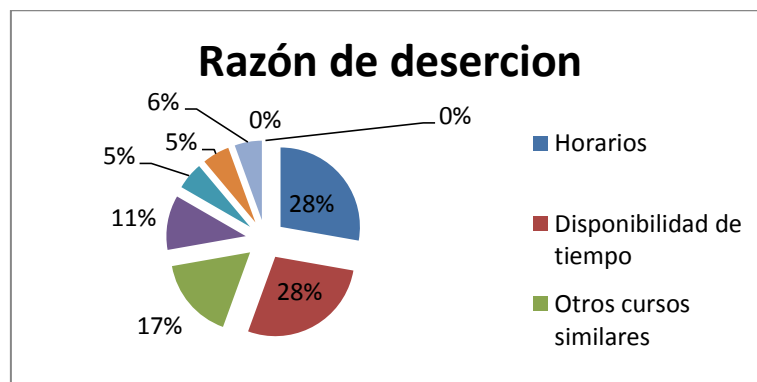


Grafico 25. Razón deserción. Fuente: Investigación de seguimiento del mercado, elaboración propia.

Esto valida las respuestas anteriores sobre tiempos y horarios, confirma la hipótesis de asistencia a otros cursos como lo anteriormente mencionado de las clases de judo. Sumando el porcentaje de personas que deciden ir a otros cursos sin costo y las personas que no asisten por el precio de las clases, se obtiene un 28%.



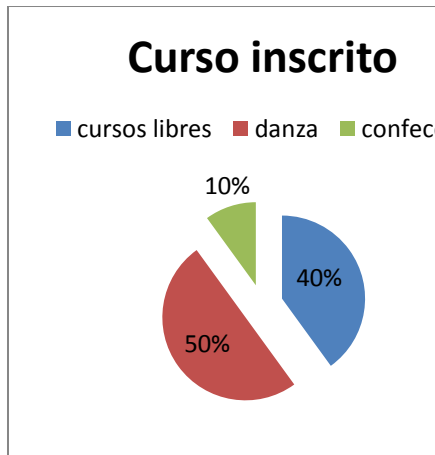


Grafico 26. Curso Inscrito. Fuente: Investigación de seguimiento del mercado, elaboración propia.

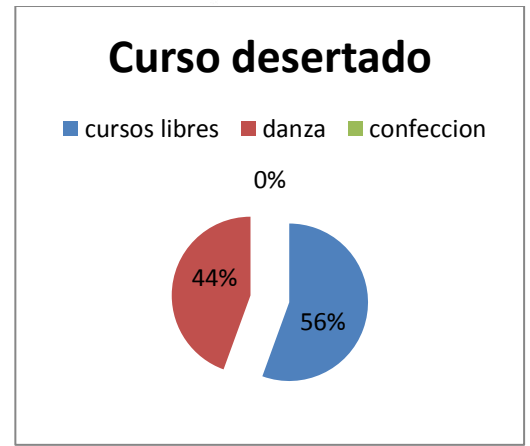


Grafico 27. Curso Desertado. Fuente: Investigación de seguimiento del mercado, elaboración propia.

Con los datos obtenidos en la base de datos realizada en el periodo anterior se obtuvo que de las personas matriculadas, el 50% se inscribió a danza, de los que el 44% se retiró; el 40% se inscribió a cursos libres, de los que desertaron el 56% y se inscribió un 20% a confección que actualmente continua; esto puede deberse a factores como que las 3 personas matriculadas en este ultimo son adultos con ingresos propios y que deciden aprender o mejorar este oficio.

Además, de las personas que desertan, el 94% canceló la matrícula, y en la medida que pasaban los meses dejaban de pagar hasta finalmente retirarse.

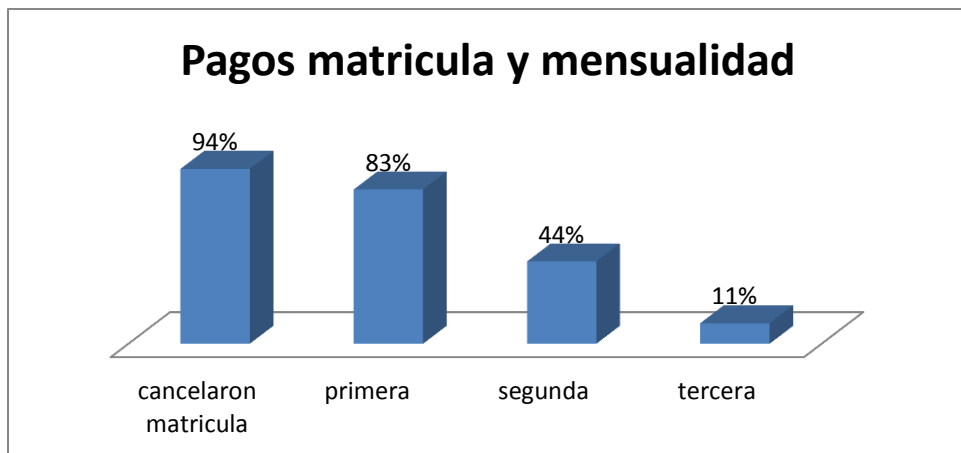


Grafico 28. Pagos matrícula y mensualidad. Fuente: Investigación de seguimiento del mercado, elaboración propia.

Con estos resultados se hace evidente la necesidad de modificar algunas estrategias de mercadeo como:

8.9 Estrategias de mercadeo actuales

Servicio:

Suspensión de los cursos libres.

Cambio en el horario y duración de la clase: sábados de 8 a 10 am

Búsqueda de nuevos espacios de prestación del servicio



Precio:

No se cobrara matricula

Taller danza: \$10.000 (3 meses)

Taller confección: \$10.000 (mensual)

Promoción:

Ya que la estrategia adoptada en el primer semestre fue efectiva se decide continuar con la colocación de avisos en espacios de reunión social como tiendas, cafés internet, jardines comunitarios, previo consentimiento de los propietarios. Se continuará con la entrega de volantes en el paradero de buses de La Sureña y en la entrada del Colegio Campestre Monteverde

Se hace evidente que la comunidad busca mantener sus gastos en un nivel mínimo, esto se puede deber primero, a la falta de recursos, y en segundo lugar, a la política de las entidades sin ánimo de lucro, gubernamentales y no gubernamentales de ofrecer sus servicios sin costo, sin un valor para las personas, lo cual genera dependencias sociales además de no lograr impacto positivo ni duradero, con resultados nefastos para otras iniciativas y para la misma comunidad, ya que genera proyectos inconclusos y personas acostumbradas a recibir sin esforzarse (ganancia secundaria).

Durante el segundo periodo de operación (primer semestre de 2012) se aplicaron las estrategias mencionadas en la investigación de seguimiento; luego se han obtenido resultados que sugieren un cambio de enfoque en la idea original de la corporación.

La deserción ha continuado, a pesar de los cambios de precios y horarios, han permanecido personas líderes de la comunidad que continúan promocionando los servicios y que han demostrado una alta adherencia al proyecto. Por esta razón se decide explorar otras alternativas mientras se finaliza el presente periodo.

Se están evaluando las siguientes alternativas:

- Prestación del servicio en el colegio a través de convenios con la dirección.
- Alianzas con otras entidades sin ánimo de lucro presentes en la zona, que no tengan este tipo de servicio.
- Exploración de nuevos mercados aledaños: diferentes veredas de la Calera y Bogotá.
- Cambio en el objetivo de la corporación a divulgación y producción, haciendo un uso mayor de los recursos virtuales de la misma.



9. RELACIONES PÚBLICAS

El objetivo de las relaciones públicas es, según José Daniel Barquero Cabrero “Hacer coincidir el interés público con el privado”³⁴. Matrioska Danza por su carácter social y su naturaleza de entidad sin ánimo de lucro, busca que las entidades privadas inviertan en las necesidades e intereses de la comunidad. Por esto las estrategias de relaciones públicas y publicidad se convierten en un pilar central de la actividad de Matrioska, como un punto de encuentro y de diálogo de las necesidades y expectativas de la comunidad, las entidades privadas y Matrioska.

Desde esta perspectiva y siguiendo la línea de trabajo de José Daniel Barquero Cabrero se utilizarán las siguientes estrategias de relaciones públicas, teniendo en cuenta la situación económica de la corporación:

1. Imagen corporativa: Diseño y uso de logos, colores, etc. En todo evento o elemento de la compañía; ya que esta es la forma en que el público identifica a la empresa y diferencian de otras.
2. Publicity: Información de la corporación aparecida en diferentes medios de comunicación, sin pagos o cuotas, sino en carácter de noticias favorecedoras de la institución. Aparición en páginas de danza, entidades sin ánimo de lucro, organizaciones emprendedoras. Ya que esto genera confianza y credibilidad para luego usar otro tipo de medios pagados.
3. Relaciones públicas sociales: Esta será una de las formas de “vender” la corporación a entidades privadas, ya que se apelará tanto a sus necesidades financieras en el aspecto tributario por los descuentos en donaciones, como a su imagen pública en el aspecto social y cultural.
4. Desarrollo de página web institucional: Para lograr captar posibles donantes y participar en convocatorias de ayudas financieras internacionales se abrirá el espacio web de la corporación, para esto se realizaron cotizaciones en diferentes lugares y se escogió “Mouse Interactivo” por su portafolio de empresas atendidas, los servicios ofrecidos y el costo; este fue de \$500.000 más retención, e incluye: diseño de la página, pago de dominio y hosting en internet, y 6 meses de garantía. La página es estilo Blog, actualizada de forma semanal, con las siguientes partes:

³⁴ BARQUERO CABRERO, José Daniel. Comunicación estratégica; relaciones públicas, publicidad y marketing. Mc Graw Hill, 2005.



Inicio	Quienes somos	Misión Objetivos Valores Talento Humano
Patrocinadores (banner)	Proyectos	Talleres de danza Cursos libres
	Multimedia	Fotos Videos
Contáctenos	Noticias	
	Calendario	
	Publicaciones	Escritos seleccionados mes a mes
	Directorio	
	Redes sociales	

Tabla 8. Partes pagina web. Fuente: Elaboración propia

Para esto se tomaron como referencia las páginas de la opera de Nueva York:

www.metopera.com , www.elcuerpoespin.com,
www.concuerpos.com/danzaintegrada/Noticias/Noticias.html, www.zaianadanza.com .

La página se recibió a finales de febrero y esta en internet disponible para el público desde esta fecha.

10. ORGANIZACION

Misión

Contribuir al desarrollo cultural de las familias y la comunidad, a través del entrenamiento, producción y divulgación de la danza, y las artes y oficios afines, que propendan a la equidad de género y el dialogo interdisciplinario e intergeneracional, fortaleciendo la generación y mantenimiento de los proyectos de vida de la población. Así mismo, propender por la divulgación de la danza como motor de investigación social, artística, deportiva y de manejo del cuerpo.

Visión



Para el 2014 la Corporación Artística Matrioska Danza logrará atender al doble de la población inicial del año 2011; posicionándose como una nueva alternativa artística en la localidad y el distrito.

Valores

Compromiso

Equidad

Respeto

Objetivos misionales

1. Divulgar las diferentes manifestaciones de la danza a través de presentaciones, audiovisuales, talleres, publicaciones y otros medios de divulgación.
2. Contribuir al dialogo interdisciplinario de las artes, ciencias y técnicas, generando espacios de comunicación e investigación entre profesionales y no profesionales interesados en el desarrollo de la danza de Colombia y el mundo.
3. Generar espacios de sana convivencia y dialogo entre géneros y generaciones, cultivando actitudes de respeto, tolerancia y equidad.
4. Propender por el desarrollo económico de las comunidades a través del entrenamiento de oficios productivos relacionados con la danza.
5. Impartir un entrenamiento integral y de alta calidad a la comunidad, en danza y artes y oficios relacionados; desarrollando las capacidades creativas, interpretativas y creadoras del individuo.
6. Representar a la localidad, al distrito y la nación en festivales y competencias de danza.

Objetivos estratégicos

SERVICIO: Mejoramiento de la calidad de vida y la integración de las familias y comunidades a través del entrenamiento, producción y divulgación de la danza, y las artes y oficios afines.

ADMINISTRATIVO: Definir el lineamiento estratégico básico de la corporación a partir del enunciado de la misión y la visión, y su método evaluativo en el tiempo a través del desarrollo de indicadores.

FINANCIERO: Realizar una proyección financiera de la corporación que permita establecer las necesidades de financiamiento de la empresa en la puesta en marcha y en el tiempo, así como para determinar riesgos financieros de operación y desarrollar estrategias para evitarlos o mitigarlos.

MERCADEO: Desarrollar estrategias de mercadeo para influir efectivamente en el mercado potencial, buscando aumentar la probabilidad de uso de los servicios, a través del desarrollo de una investigación de mercados.

TALENTO HUMANO: Elaborar el análisis técnico para definir las necesidades internas de la corporación relacionadas al funcionamiento administrativo y los requerimientos



físicos para la prestación del servicio, con la definición de políticas de talento humano, elaboración de manual de funciones y los requerimientos de materiales y equipos.

RELACIONES PUBLICAS: Desarrollar estrategias de relaciones públicas que permita identificar y atraer continuamente la financiación de empresas privadas y personas naturales, para asegurar el funcionamiento permanente de la corporación.

Indicadores

OBJETIVOS		INDICADORES	
ESTRATEGICOS	OPERACIONALES		
SERVICIO	Divulgar las diferentes manifestaciones de la danza nacional y universal a través de presentaciones, audiovisuales y otros medios de divulgación y presentación adecuados a grupos sociales y culturales.	Cantidad de eventos realizados en el mes/ cantidad de eventos realizados en el mes anterior	Cantidad de personas asistentes/cantidad de personas convocadas
	Propender por el desarrollo económico de las comunidades a través del entrenamiento de oficios	cantidad de personas que inician el desarrollo de trabajos relacionados con los cursos/ cantidad de personas inscritas en los cursos	
ADMINISTRATIVO	Desarrollo de objetivos estratégicos	Objetivos estratégicos desarrollados	
	Ejecución y evaluación de objetivos estratégicos y operativos	Análisis de indicadores e informe de gestión desarrollado.	
	Definición de políticas por área funcional	Políticas por área funcional definidas	
	Desarrollo de indicadores	Indicadores por objetivo desarrollador	



FINANCIERO	Realización de proyecciones financieras	proyecciones financieras finalizadas	
	Desarrollo de estrategias financieras	Estrategias financieras desarrolladas	
	Cuenta clientes	(clientes periodo-clientes periodo anterior)/clientes periodo	
	Mejoría o deterioro de patrimonio	patrimonio periodo /patrimonio periodo anterior	
	Seguimiento impacto social	Cantidad de personas asistentes a los cursos/ mercado potencial	
MERCADEO	Planeación y ejecución de investigación de mercados	Resultados de investigación de mercados	
	Definición de posicionamiento	Posicionamiento definido	
	Definición de estrategias de mercadeo táctico	Estrategias de mercadeo táctico definidas	
	Cambio en el mercado	usuarios mes/ usuarios periodo anterior	
TALENTO HUMANO	Elaboración y socialización de manual de funciones y procedimientos	Manual de funciones y procedimientos desarrollado y socializado	
	Captación, contratación y desarrollo de talento humano	personal actual/personal necesario	retiros de personal periodo/ retiros de personal periodo anterior



RELACIONES PUBLICAS	Pagina web	Pagina web desarrollada	
	base de datos convocatoria	Base de datos desarrollada	
	Patrocinio de las diferentes actividades de capacitación y promoción, vinculando a personas naturales y jurídicas en el aporte de recursos.	fuentes de financiación actuales/ fuentes de financiación en el mercado	patrocinios logrados/ visitas a patrocinadores potenciales

11. EQUIPO GERENCIAL

Para la realización del proyecto se cuenta con las siguientes personas quienes tienen los siguientes cargos:

- Natalia Rincón: Representante legal de la corporación; Coordinadora general y de talento humano, profesora de danza.
- Janeth Carrillo: Presidenta de la junta directiva, coordinadora académica.
- María del Pilar Sierra: Secretaria de la junta directiva; coordinadora de mercadeo.
- Lorenza Sánchez: Asistente financiero
- Nohoralba Franco: Profesora diseño y confección de vestuario

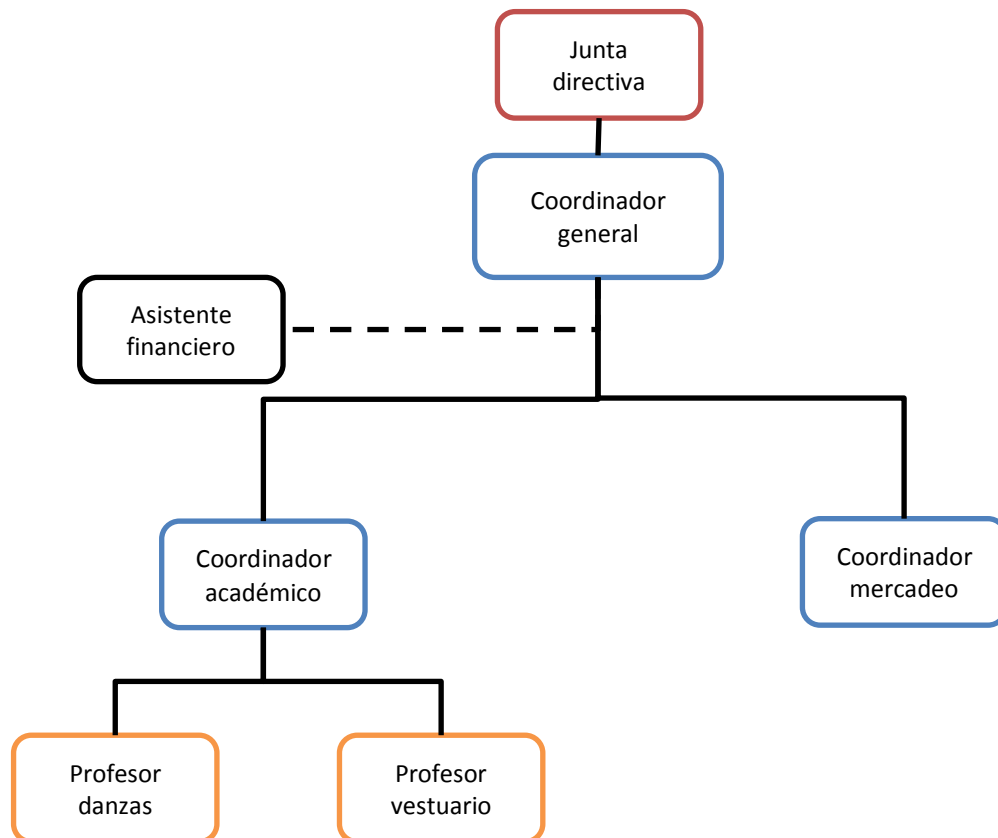


Grafico29. Organigrama. Elaboración propia



El área de talento humano se soporta en documentos escritos bajo los lineamientos estratégicos de la organización que buscan facilitar y optimizar la gestión del talento humano facilitando los procesos y armonizando las relaciones del personal.

Matrioska Danza cuenta con los estatutos (Anexo 5), el manual de funciones (Anexo 6) y las políticas de talento humano.

Los estatutos son direccionamientos generales de todas las áreas de la corporación e incluyen algunos de los procesos; las políticas son lineamientos generales sobre los procesos de talento humano a seguir en la institución, y el manual de funciones es el documento que describe los parámetros, tareas y situación en el organigrama de cada puesto, apoyando así los procesos de reclutamiento, contratación, remuneración y evaluación del personal.

En el manual se encuentra la información inherente a cada puesto de trabajo, como dependencia, jefe inmediato, descripción de funciones y requerimientos de nivel educativo y experiencia.

La dependencia y jefe inmediato permiten entender y seguir la cadena de mando y el conducto regular para los procesos de evaluación, seguimiento y auditoría.

La descripción de funciones facilita el proceso de inducción, capacitación y entrega de tareas, así como delegación de autoridad, tareas y búsqueda de información. Además de ser una base para el análisis de trabajo y mejoramiento de procesos. Indica que y como debe hacer cada cargo, además de ayudar a la coordinación de las actividades y evita la repetición de tareas.

Los requerimientos de nivel educativo y experiencia laboral ayudan en el proceso de contratación y selección de personal, dando una dirección en el momento de evaluar a los candidatos.

11.1 POLITICAS

1. PROVISION

1.1 Reclutamiento

Se realizara una convocatoria en páginas web especializadas en búsquedas de empleos y relacionadas a la danza.

La convocatoria durara hasta la fase de entrevistas y evaluación de los candidatos.

1.2 Criterios de selección (perfil, actitud)

Para la selección del personal se tendrán en cuenta:

- Requerimientos de experiencia y estudios especificados en el manual de funciones.
- Participación en actividades o grupos artísticos y deportivos.
- Presentación personal el día de la entrevista
- Intereses laborales a mediano y largo plazo
- Actitudes y comportamiento en la entrevista

1.3 Contratación

Este proceso lo realiza el coordinador general:



- Recepción requerimientos de recursos humanos del comité directivo
- Realización de convocatoria de candidatos por los medios estipulados en las políticas de recursos humanos.
- Evaluación de hojas de vida
- Selección de candidatos para entrevista
- Entrevista y evaluación
- Selección de candidato para el puesto.
- Solicitud de documentos y soportes de la hoja de vida
- Firma de contrato y entrega de funciones

2. REMUNERACION

- Se firma un contrato por prestación de servicios, se paga por clases u horas trabajadas.
- Si la corporación se encuentra en un momento de escases de recursos se cancelaran las clases con antelación, o se llegara a un acuerdo con el personal sobre su trabajo en la figura de voluntario.

3. APLICACIÓN

- Se cuenta con un manual de funciones en el que se especifican los requerimientos académicos y de experiencia para cada cargo; así como las funciones a realizar por cada uno. Este se podrá modificar de acuerdo a las necesidades observadas por el coordinador general y llevadas a la asamblea general para su evaluación.
- Evaluación de desempeño: Cada cargo tiene unas metas, logros u objetivos definidos para el tipo de actividad que realizara, cada actividad puede medirse a través de indicadores que revelan la eficiencia y/o eficacia del desempeño del personal.

12. SERVICIO

El servicio se prestará por 5 meses cada semestre: Programas curriculares (Anexo 7)

Cursos libres:

Son clases coreografiadas (dirigidas por el profesor siguiendo una coreografía) de una hora de duración, no siguen un programa curricular y se pueden tomar con cualquier tipo de entrenamiento previo. La mensualidad incluye la entrada a 4 clases por mes.

Este servicio se presto durante el primer semestre de operación.

Talleres de danza:

Son talleres de 2 años de duración, con 3 clases por semana de 1 hora de duración o 2 clases de hora y media, dependiendo el horario (mañana o tarde).



Cada grupo de edad tiene un énfasis específico (niños: folclor; jóvenes: danzas urbanas; adultos: danzas técnicas; adultos mayores: folclor), que dependen de los intereses y fortalezas de cada uno. Siempre acompañado por el desarrollo de la técnica en ballet y danza contemporánea para obtener resultados técnicos y artísticos de alta calidad y lograr un alto reconocimiento en competencias distritales, nacionales e internacionales.



Grafico 30. Fotos día de la familia. Fuente: día de la familia, elaboración propia



Grafico 31. Fotos día de la familia. Fuente: día de la familia, elaboración propia



Talleres de oficios:

Son talleres de 1 año de duración, con una intensidad horaria de dos horas semanales los sábados.

Se busca que sean oficios complementarios al desarrollo de los talleres de danza, que permitan el desarrollo integral de los mismos. Así, el vestuario será provisto por el taller de diseño y confección, y de igual manera con el maquillaje.

Como estos talleres buscan ser una fuente generadora de ingresos para las personas que los tomen, el segundo semestre de cada curso tiene un énfasis pedagógico que busca que las personas adquieran destrezas para enseñar lo aprendido en talleres para otras compañías.

De igual manera se busca en el largo plazo lograr una base de datos de compañías a las que ofrecer los servicios de confección y diseño de vestuario durante el semestre.

12.1 ESTUDIO DE CAPACIDAD

El espacio con el que se cuenta es de 16 m² para las actividades de danza, por lo que se aceptaran en el taller máximo 10 personas; para los cursos libres se cuenta con el espacio del auditorio del salón el cual tiene un área de 47 m², por esta razón se aceptaran hasta 20 personas en cada clase.



Gráfico 32. Foto clase taller de danza. Fuente: inauguración, elaboración propia

12.2 NECESIDADES Y REQUERIMIENTOS

Se necesita un espacio con dos aulas para dictar de forma paralela confección de vestuario y talleres de danza; el salón que se consiguió es un espacio arrendado por la JAC de La Sureña, con 2 aulas y baño.

Para que la corporación se distinga de las otras actividades realizadas en el salón y por las necesidades inherentes a la actividad de capacitación de danza, se adecuaran los espacios alquilados por la JAC de La Sureña; algunas de estas adecuaciones son: arreglo



y pintura de paredes, compra y postura de plotter de corte con logo, compra de elementos corporativos (reloj) para fortalecer la imagen institucional.

Para las actividades de danza se requieren colocar:

- Espejos de piso a techo en uno de los salones, se cotizo y 2 espejos de 2,2 m. * 1.2m cuestan con la instalación \$250.000
- Piso de plástico (tipo konker) para las actividades de danza, el precio de 13 m² es de \$270.000
- Sillas y mesas para atención al usuario y clases de confección, son prestadas por la JAC junto con el espacio.



Grafico 33. Foto entrada salón comunal. Fuente: inauguración, elaboración propia

12.3 DESCRIPCIÓN DEL PROCESO

Para el comienzo de operación de la corporación se especificaron 4 procesos, para los cuales se realizó su diagrama de flujo respectivo; en estos se incluyó al personal y recursos disponibles; en la medida en que se modifiquen las capacidades, recursos y contexto de la corporación, estos se revisarán y adaptarán a las nuevas necesidades.

1. Matricula: Con este proceso el mercado objetivo se convierte en usuario del servicio, en el intervienen la coordinadora general y el usuario; en caso de ser menor de edad es necesario que este sea representado por un acudiente, ya que es necesario que la persona acepte las reglas, horarios y asuma el compromiso del proceso educativo en la corporación, así como entienda el riesgo inherente a la actividad que realizara.
2. Selección y contratación de personal: una mala elección de personal repercute tanto en los indicadores de rotación, como en el clima organizacional y la prestación del servicio, por estas razones este proceso es vital para la corporación, ya que se requieren personas comprometidas y dispuestas a asumir retos con la comunidad y la entidad.
3. Clases: Talleres y cursos libres: Este proceso permite hacer énfasis en la responsabilidad del cuidado del salón por parte de los 3 actores que intervienen en el, evitar malentendidos con la Junta de Acción Comunal al hacer recepción y entrega del salón, e integrar a los participantes como usuarios responsables del espacio para empezar a generar una conciencia sobre el uso consciente de los espacios de trabajo y el espacio público.



4. Selección y contratación de proveedores: Debido a la limitada cantidad de recursos de la corporación y la búsqueda de prestar un servicio de alta calidad, se requiere un estudio juicioso de los diferentes proveedores de los productos y servicios necesarios para su funcionamiento óptimo.



Proceso de matricula
Corporación Artística Matrioska Danza
Julio 2011

Fase

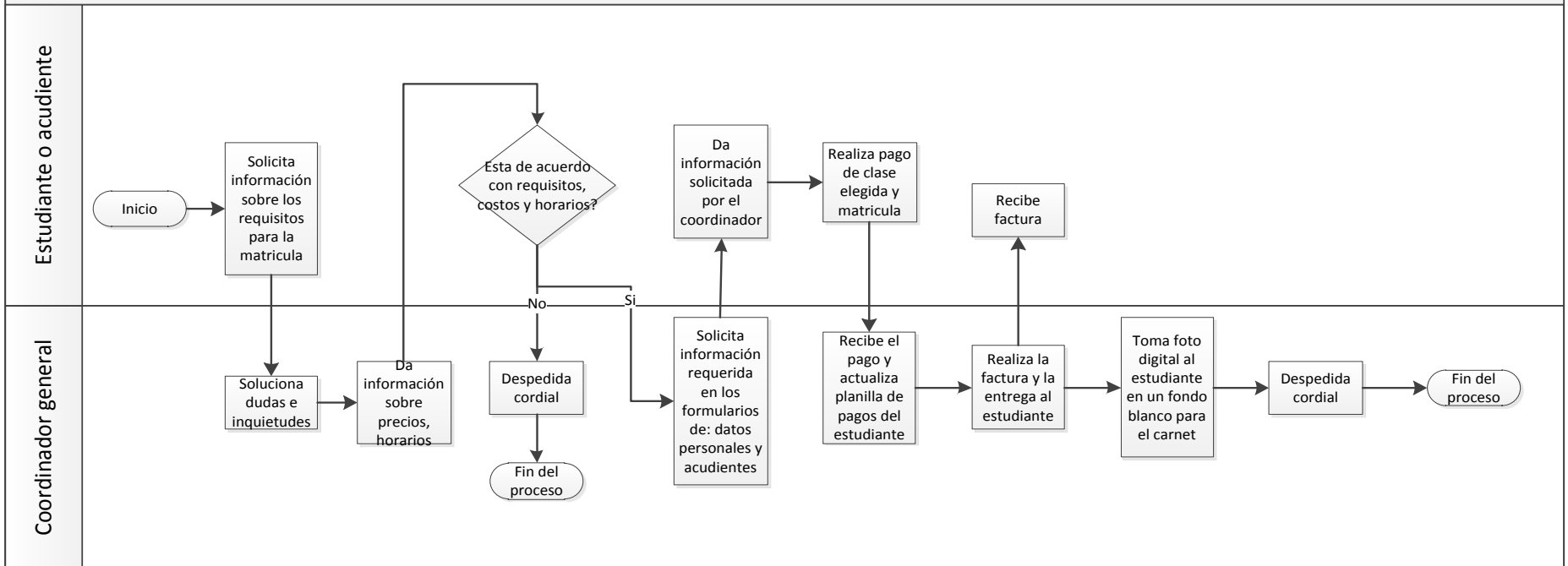


Grafico34. Diagrama de flujo proceso de matrícula. Elaboración propia



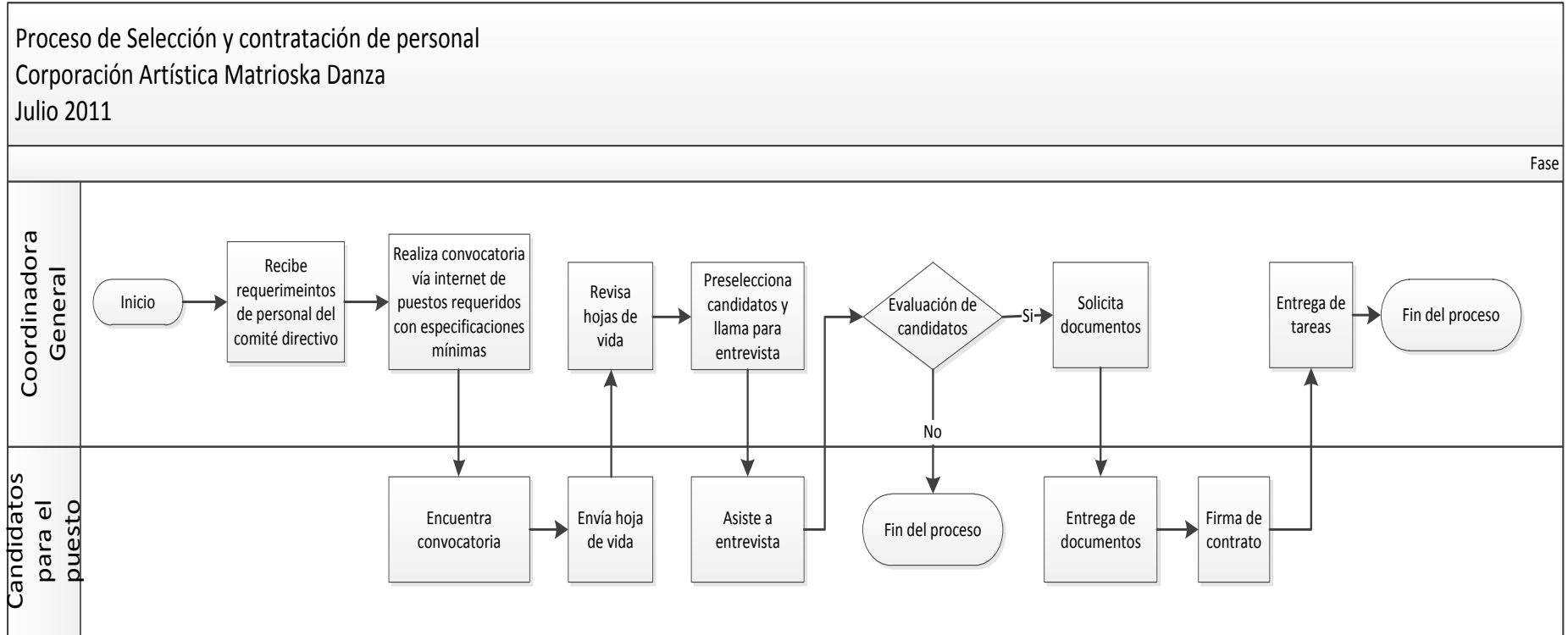


Grafico35. Diagrama de flujo proceso de selección y contratación de personal. Elaboración propia



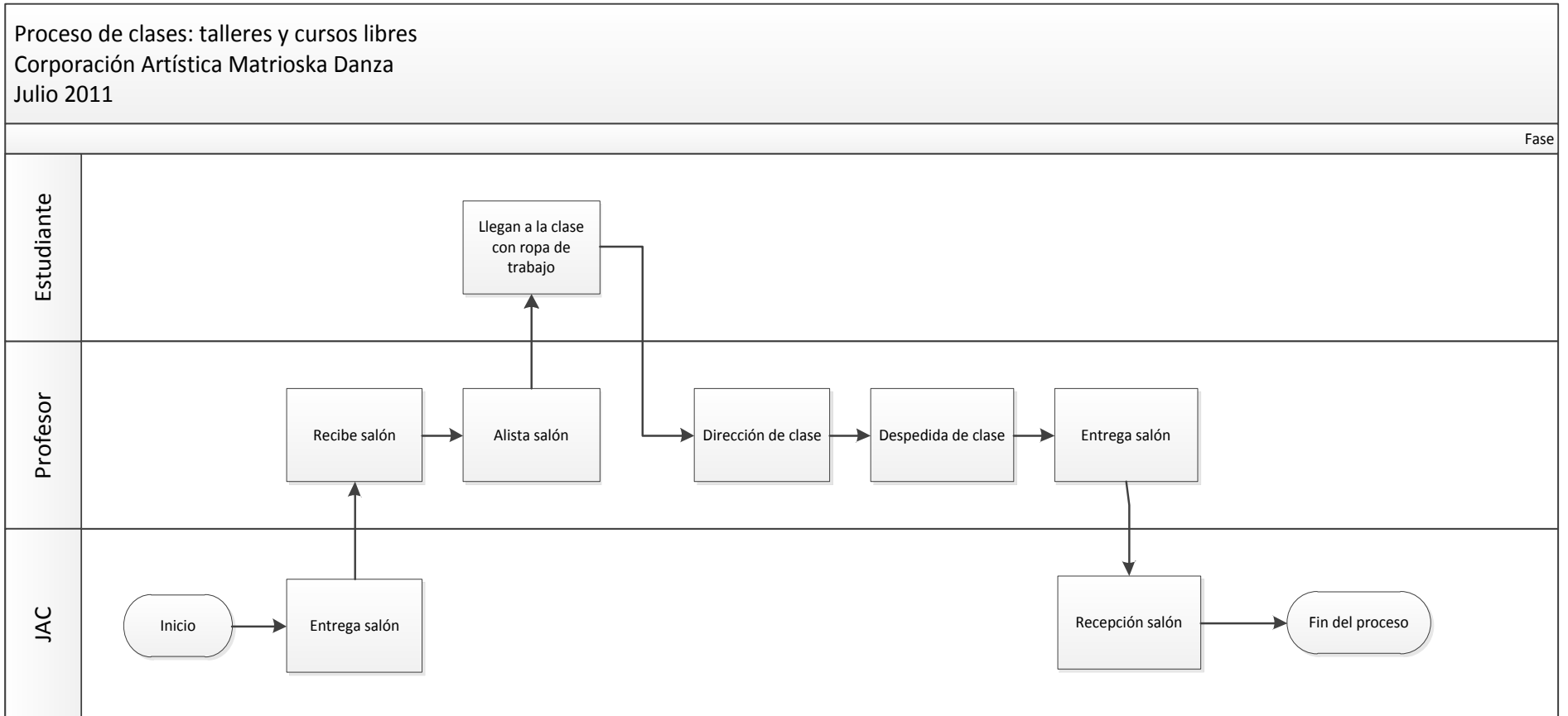


Grafico36. Diagrama de flujo proceso de clase. Elaboración propia



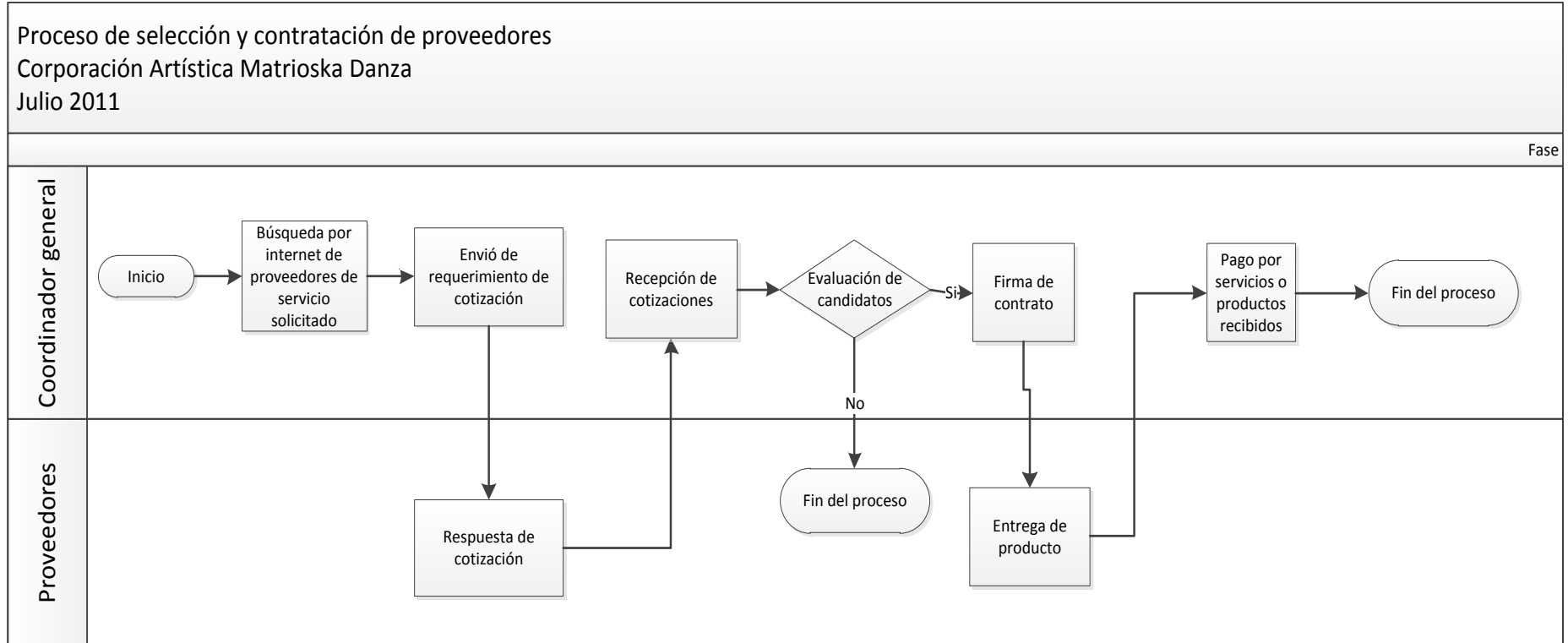


Grafico37. Diagrama de flujo proceso de selección y contratación de proveedores. Elaboración propia



13. Costos

Para las proyecciones financieras realizadas antes del inicio de operación de la corporación se realizó el siguiente estudio de costos tomándose en cuenta: Horas de clase por mes, costo de mano de obra directa e indirecta, costos de equipos y muebles usados en la actividad.

- El arriendo es de \$250.000 al mes, durante este periodo de tiempo se dictan 36 clases, por esto el costo de clase será \$6.950.
- Los costos de mano de obra indirecta (administrativa) al mes es de \$526.000, en donde se incluyen \$50.000 por concepto de ahorro para el servicio de la contadora.
- Para el taller de danza se contabilizó el uso del piso y los espejos (\$529.000), con un periodo de depreciación de 2 años, lo que da un costo por clase de \$1.102.
- Para el taller de confección de vestuario se contabilizó el uso de la máquina de coser (\$500.000), con un periodo de depreciación de 5 años, lo que da un costo por clase de \$2.083.
- Se dictan al mes: 20 clases de taller de danza, 12 de cursos libres y 4 de confección.

	taller danza	taller confección	cursos libres
estudiantes	20	10	30
espacio	\$ 138.889	\$ 27.778	\$ 83.333
m.o. directa	\$ 160.000	\$ 60.000	\$ 96.000
equipos	\$ 22.042	\$ 8.333	\$ 175.333
m.o. indirecta	\$ 292.222	\$ 58.444	\$ -
costo total	\$ 613.153	\$ 154.556	\$ 354.667
costo por estudiante	\$ 30.658	\$ 15.456	\$ 11.822

Tabla 9. Prorrateo costos primer semestre. Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta la investigación de mercados, donde se encontró que el precio a pagar oscilaba entre los \$5.000 y \$10.000 pesos; además del carácter social de la corporación y de sus otras fuentes de ingresos (presentaciones, venta de bonos de apoyo, donaciones, entre otras que se describirán más adelante con más detalle en la planificación financiera) se decide cobrar los siguientes precios durante el primer semestre:

- Matrícula: \$5.000
- Taller danza o confección: \$10.000
- Cursos libres: \$5.000 (4 clases al mes)

Esto significa que se financian los talleres de danza en un 67%, los de confección en un 35% y los cursos libres en un 58%



Después de la operación del primer semestre y la nueva investigación de mercados realizada se hizo un estudio de costos que incluye las posibilidades económicas de la comunidad y de la corporación para su supervivencia.

- El costo del arriendo se modificó con la JAL, de manera que ellos financian parte de la actividad, al cobrar \$60.000 mensuales por el uso del salón los sábados en ambos salones, guardar las pertenencias de la corporación y permitir el pago en fechas posteriores.
- Los profesores y el personal administrativo propio de la corporación trabajan de forma voluntaria, mientras se logra un patrocinio o mayores donaciones.
- La asistente contable cobro \$60.000 pesos por la revisión y elaboración de los estados financieros de forma trimestral.
- No fue necesaria la compra de máquinas de coser por los temas desarrollados en la clase y por el préstamo de uno de los estudiantes del taller de su máquina para el uso durante la clase.
- Para el taller de danza se contabilizó el uso del piso y los espejos (\$529.000), con un periodo de depreciación de 2 años, lo que da un costo por clase de \$1.102.
- Se dictan al mes: 4 clases de taller de danza y 4 de confección.

	taller danza	taller confección
estudiantes	8	3
espacio	\$ 30.000	\$ 30.000
m.o. directa	\$ 0	\$ 0
equipos	\$ 4.408	\$ 0
m.o. indirecta	\$ 20.000	\$ 20.000
costo total	\$ 54.408	\$ 50.000
costo por estudiante	\$ 6.801	\$ 16.667

Tabla 10. Prorrateso costos segundo semestre. Fuente: Elaboración propia

Se modifican los precios de la siguiente manera:

- Taller danza: \$10.000 (3 meses)
- Taller confección: \$10.000 (mensual)



CLASE	personas	Valor mes	Valor final por mes
Talleres de danza	8	\$ 3.333	\$ 26.664
Diseño y confección	3	\$ 10.000	\$ 30.000
TOTAL	11		\$ 56.664

Tabla 11. Nivel de financiamiento. Fuente: Elaboración propia

Esto significa que se financian los talleres de danza en un 49% y los de confección en un 60%.

14. PROYECCIONES FINANCIERAS

Teniendo en cuenta la investigación preliminar y bajo algunos supuestos explicados a continuación se realizaron las proyecciones de venta y el flujo de caja inicial (Anexo 8) proyectado a 6 meses.

En el transcurso del semestre y durante el tiempo de operación transcurrido hasta el momento se han presentado situaciones que han modificado estas proyecciones como:

- Las fuentes de ingresos consideradas al inicio de la operación fueron: presentaciones, pago de servicio, donaciones; de estas se logró recolectar por el pago de servicios y matriculas un monto menor al esperado, que disminuía en el transcurso del semestre por el abandono de las clases o el no pago de estos rubros por parte de los estudiantes. Se realizó una presentación en la mitad del semestre pero los padres y acompañantes se negaban a asistir al evento si era necesario pagar, por lo que se decidió realizar el evento sin ningún costo buscando que los padres y acudientes observarán y apoyarán la actividad y en pro de la formación de los estudiantes.
- Se buscaba al largo plazo, luego de los 12 meses de funcionamiento, contar con un grupo base para realizar presentaciones en teatros de la ciudad y realizar contratos con empresas de BTL, además de aplicar a becas y programas distritales, nacionales, e internacionales. Pero la falta de asistencia continuada y regular por parte de los estudiantes dificultaron el proceso de consolidación de un grupo base. Para la aplicación de becas y programas de estímulos se presentó el problema del tiempo de creación de la corporación, ya que la mayoría de apoyos se realizan a entidades que tengan una antigüedad mayor a un año, por lo que se ha realizado una base de datos con entidades y becas posibles para aplicar en el siguiente semestre.
- Durante el primer semestre se dictaron 3 clases de cursos libres, 2 talleres de danza, 1 de diseño y confección de vestuario. En el semestre actual se dicta una clase de



taller de danza y de diseño y confección de vestuario de forma paralela.(Horario Anexo 9)

- Se cobró una matrícula en el primer periodo, pero en el segundo semestre se realizan los cobros mencionados anteriormente en costos.
- Se han realizado montajes con grupos interesados: por ejemplo el grupo de madres comunitarias comenta de la necesidad de tomar 6 clases para montar una danza para el día de la familia; dependiendo de la cantidad de días de ensayo necesarios y la cantidad de personas se cobrara desde **\$40.000** por el montaje, además de pedir las grabaciones de la misma y el reconocimiento de la coreografía y de la participación de la corporación.
- El pago de los servicios es responsabilidad de la junta de acción comunal. El arriendo del salón tiene un costo de **\$60.000**.
- El registro mercantil para entidades sin ánimo de lucro tiene un valor de **\$33.800** y el registro de libros **\$27.900**.
- Para la adecuación del espacio físico y los muebles y equipos necesarios para el funcionamiento de la corporación se tuvieron en cuenta:
- Los pupitres, escritorios y sillas fueron prestados por la JAC junto el espacio de ensayo.
- Los parlantes, la cámara fotográfica y el computador son propiedad de la autora de la tesis.

MUEBLES Y EQUIPOS	CANTIDAD	PRECIO NETO	PRECIO TOTAL
Espejos (2,2 * 1,2 m)	2	\$ 125.000	\$ 250.000
Piso	1	\$ 279.000	\$ 279.000

Tabla 12. Muebles y equipos. Fuente: Elaboración propia

- La primera donación es de \$700.000 pesos que realizará la creadora del proyecto para: primer arriendo, pago de diseño de imagen corporativa y pagina web (primera cuota), inicio de adecuaciones locativas y costos notariales. La segunda donación es de personas interesadas en el proyecto y allegadas a la creadora de \$700.000. Se han recibido donaciones de personas naturales relacionadas a la corporación o a la autora de la tesis en el transcurso de los 2 periodos.



15 .Estados financieros

Para evaluar el estado financiero durante la operación de Matrioska Danza, se cuenta con una asistente contable quien colabora a la coordinadora general en la revisión de los estados financieros y sus respectivos indicadores.

MATRIOSKA DANZA BALANCE GENERAL A 31 de diciembre de 2011 pesos colombianos	
<p>ACTIVOS</p> <p><i>Activo corriente</i></p> <p>Caja general \$ 24.200 Caja menor \$ 200.000 Clientes nacionales \$ 5.000 Anticipos a proveedores \$ 250.000</p> <p><i>Total activo corriente</i> \$ 479.200</p> <p><i>Activo no corriente</i></p> <p>Muebles y enseres \$ 279.000 (-)Depreciación acumulada \$ (27.900) Compra e instalación de espejo \$ 250.000 (-) Amortización acumulada \$ (166.667)</p> <p><i>Total activo no corriente</i> \$ 334.433</p> <p>Total activos \$ 813.633</p>	<p>PASIVOS</p> <p><i>Pasivo corriente</i></p> <hr/> <p>PATRIMONIO</p> <p>Donaciones en efectivo \$ 1.520.180 Utilidad del ejercicio \$ (706.547)</p> <p><i>Total patrimonio</i> \$ 813.633</p> <p>Total pasivo y patrimonio \$ 813.633</p>

Tabla 13. Balance general. Fuente: Estados financieros, Elaboración Propia



MATRIOSKA DANZA	
ESTADO DE RESULTADOS	
DEL 1 JUNIO A 31 DE DICIEMBRE DE 2011	
pesos colombianos	
Ingresos por actividades de asociación	\$ 760.000
Costos de ventas- actividad artística	\$ 178.000
UTILIDAD BRUTA DEL EJERCICIO	\$ 582.000
Gastos de arriendo	\$ 750.000
Depreciación (piso)	\$ 27.900
Amortización (compra e instalación espejo)	\$ 166.667
Gastos por servicios contabilidad	\$ 60.000
Gastos diversos de administración	\$ 218.580
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ (641.147)
Gastos legales	\$ 65.400
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ (706.547)

Tabla 14. Estado de resultados. Fuente: Estados financieros, Elaboración Propia

RAZONES FINANCIERAS PARA EL ANÁLISIS FINANCIERO

CAPITAL DE TRABAJO (ACT CTE- PAS CTE) \$ 479.200

MARGEN DE UTILIDAD BRUTA \$ 582.000

\$ 760.000

77 % Porcentaje de la utilidad obtenida luego de cubrir los costos de ventas.

MARGEN DE UTILIDAD OPERATIVA \$ (641.147)

\$ 760.000

-84% Porcentaje de utilidad obtenida luego de cubrir costos de venta, gastos de ventas y administración.

RENDIMIENTO DE LOS ACTIVOS (ROA) \$ (706.547)

\$ 813.633



-87% Explica que tan eficiente fueron los activos invertidos en el año con respecto a la utilidad obtenida

RENDIMIENTO DEL PATRIMONIO (ROE)	\$ 706.547)	-87%
	\$ 813.633	Explica qué tan eficiente fueron

los aportes en donaciones en el año con respecto a la utilidad obtenida,

Estos indicadores muestran que la corporación, se encuentra en una situación financiera negativa, esto por tres razones principalmente:

- La falta de financiamiento de terceros, no se ha solicitado un préstamo, ni se tienen deudas con los proveedores. Lo que afecta a la liquidez y el rendimiento de los activos y el patrimonio.
- La Entidad es nueva, necesita tiempo para llegar al punto de equilibrio; a pesar de que se esperaba lograr en el primer semestre como se presentó en el flujo de caja indicar, las iniciativas empresariales de cualquier tipo, requieren tiempo, inversión y esfuerzo para lograr generar utilidades.
- La deserción de los participantes y el crecimiento de la cuenta clientes, lo que dificulta aún más la liquidez y la posibilidad de inversión de la entidad

16. PRESUPUESTOS

16.1 FUENTES DE FINANCIACION ESTATALES

Se realizó una búsqueda de fuentes de financiación estatales, tales como becas, estímulos y apoyos a entidades sin ánimo de lucro en el área artística y de desarrollo local promovidos tanto a nivel distrital por la secretaria de cultura recreación y turismo, como por el ministerio de cultura. Las convocatorias vigentes son:

Nombre	Entidad	Monto	Observaciones
Portafolio Local: Ciudadanías Juveniles	Secretaria de cultura recreación y turismo	Hasta \$10,000.000	Plazo de entrega de documentos: 7 y 8 de junio
Cultura en común	Secretaria de cultura recreación y turismo	Desde \$4,500.000 hasta \$6,000.000	Plazo de entrega de documentos: 7 y 8 de junio
Concurso danza contemporánea	IDARTES	Desde \$4,000.000 hasta \$4,500.000	7, 8 y 12 de junio
Becas de circulación nacional e internacional para	Ministerio de cultura	\$7,300.000	30 de julio



emprendedores culturales			
--------------------------	--	--	--

Los requisitos y documentos requeridos para la aplicación de estos estímulos tanto para el ministerio como para la secretaria son:

Formulario de inscripción a la presente convocatoria del Programa Distrital de Estímulos 2012 – Cultura en Común - Secretaría Distrital de Cultura, Recreación y Deporte.

Fotocopia ampliada y legible del documento de identidad del representante legal de la persona jurídica

Certificación expedida por el Consejo Local de Arte, Cultura y Patrimonio de la localidad donde el participante posee una mayor trayectoria.

Certificado de existencia y representación legal

16.2 PRESUPUESTO DE INVERSION

Se realizo un presupuesto de inversión teniendo como supuestos:

1. Como base financiera la consecución de dos estímulos de la secretaria de cultura recreación y deporte y del ministerio de cultura:
“es una estrategia para fomentar la generación y desarrollo de iniciativas juveniles que aporten al reconocimiento de Bogotá como una ciudad diversa e intercultural. Tiene por objeto otorgar estímulos financieros -becas- a colectivos y/o agrupaciones y personas jurídicas sin ánimo de lucro constituidas principalmente por jóvenes, para el desarrollo de proyectos que favorezcan la relación creativa de los jóvenes con las localidades de la ciudad. Es decir, busca promover la realización de actividades creativas con un enfoque territorial, que permita rescatar y visibilizar la diversidad de prácticas artísticas y culturales de las localidades, además de fomentar la creación artística y cultural del sector, especialmente en la población joven de la Bogotá Humana.”³⁵
Esta otorga hasta \$10,000.000 de pesos.
- **Becas de circulación nacional e internacional para emprendedores culturales:**
“El Ministerio de Cultura, en el marco de la Política para el Emprendimiento Cultural y las Industrias Culturales y Creativas, promueve como una de sus estrategias prioritarias, a través del Programa Nacional de Estímulos, la participación de emprendedores culturales en distintos canales, nacionales e internacionales, de promoción, circulación y distribución de productos, bienes y servicios culturales, con el propósito de abrir nuevos mercados para el sector cultural del país.”³⁶
Esta otorga \$7,300.00 de pesos a proyectos de circulación nacional.

³⁵ <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/convocatorias/2012/ciudadanias>

³⁶ <http://www.mincultura.gov.co/?idcategoria=42399>



2. Un aumento en la oferta de cursos y horarios:

hora	Lunes	martes	Miércoles	Jueves	Viernes	hora	Sábado
7:00 - 8:00						7:00 - 8:00	
8:00 - 9:30	niños taller		niños taller		niños taller	8:00 - 9:00	
9:45 - 11:15	adulto mayor		adulto mayor		adulto mayor	9:00 - 10:00	karate
11:30 - 1:00						10:00 - 11:00	cursos libres
1:00 - 2:00						11:00 - 12:00	cursos libres
2:00 - 3:30	niños taller		niños taller		niños taller	2:00 - 3:00	cursos libres
4:00 - 5:30	jóvenes taller		jóvenes taller		jóvenes taller	3:00 - 4:00	
6:15 - 7:45	adultos taller		adultos taller		adultos taller		
8:00 - 9:00	cursos libres	Oficios 6:30 hasta 8:30	cursos libres	Oficios 6:30 hasta 8:30			

Se abren los cursos de karate observando el éxito de los cursos de judo ofrecidos por el IDR D en el salón comunal de San Luis, barrio del territorio.

Los oficios (Maquillaje, confección de vestuario) se ofrecerán de manera paralela en los horarios descritos, ya que se cuenta con 2 salones en el local.

3. Los primeros dos meses se realizan los siguientes pagos de honorarios:

talento humano	cantidad	HORA	horas al mes	total
docente danza 1	1	\$ 15.000	64	\$ 960.000
docente danza 2	2	\$ 18.000	24	\$ 864.000
karate	1	\$ 18.000	8	\$ 144.000
maquillaje	1	\$ 20.000	16	\$ 320.000
vestuario	1	\$ 20.000	16	\$ 320.000
Total				\$ 2.608.000
AREA ADMINISTRATIVA				
talento humano	cantidad	HORA	horas al mes	total
coordinadora general	1	\$ -	80	\$ -
coordinadora académica	1	\$ -	8	\$ -
coordinadora de mercadeo	1	\$ -	16	\$ -
auxiliar contable	1	\$ 15.000	12	\$ 180.000
Total				\$ 180.000
honorarios				\$ 2.788.000



Los coordinadores trabajaran de forma voluntaria los 2 primeros meses para disminuir la carga salarial mientras se logran convenios con entidades mdrinas, donaciones y patrocinios.

Se busca lograr un aumento en las donaciones de entidades privadas con presencia en el territorio como empresas del sector alimenticio; además de personas naturales con intereses sociales y artísticos.

Luego del 2 mes, asumiendo el logro de patrocinios y donaciones, se asume la carga salarial de los coordinadores.

talento humano	cantidad	HORA	horas al mes	total
docente danza 1	1	\$ 15.000	64	\$ 960.000
docente danza 2	2	\$ 18.000	24	\$ 864.000
karate	1	\$ 18.000	8	\$ 144.000
maquillaje	1	\$ 20.000	16	\$ 320.000
vestuario	1	\$ 20.000	16	\$ 320.000
Total				\$ 2.608.000
AREA ADMINISTRATIVA				
talento humano	cantidad	HORA	horas al mes	total
coordinadora general	1	\$ 15.000	80	\$ 1.200.000
coordinadora académica	1	\$ 18.000	8	\$ 144.000
coordinadora de mercadeo	1	\$ 18.000	16	\$ 288.000
auxiliar contable	1	\$ 15.000	12	\$ 180.000
Total				\$ 1.812.000
honorarios				\$ 4.420.000

4. Por el aumento de la oferta de cursos, aumenta el precio del arriendo del salón comunal a \$250.000 y se contemplan gastos de aseo por \$50.000 mensuales, se realiza una inversión en publicidad de \$950.000 al inicio del semestre y de \$150.000 previo a la finalización de actividades y presentaciones de los resultados.

CONCEPTO	1	2	3	4	5	6
	jul-12	ago-12	sep-12	oct-12	nov-12	dic-12
<u>INGRESOS</u>						
Matriculas	\$ 650.000					
Servicio	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	\$ 1.300.000	
donaciones	\$ -	\$ 1.500.000	\$ 2.000.000	\$ 2.500.000	\$ 3.000.000	\$ 4.000.000
Beca -apoyo	\$ 17.300.000					
presentaciones						
en el territorio						\$ 80.000



en otros escenarios						\$ 2.400.000
patrocinio		\$ 2.000.000		\$ 2.000.000		\$ 2.000.000
TOTAL INGRESOS	\$ 19.250.000	\$ 4.800.000	\$ 3.300.000	\$ 5.800.000	\$ 4.300.000	\$ 8.480.000

EGRESOS						
talento humano		\$ 2.788.000	\$ 2.788.000	\$ 4.420.000	\$ 4.420.000	\$ 4.420.000
arriendo		\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000
gastos de aseo y mantenimiento	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	
Publicidad						
esferos - botones	\$ 400.000					
publicidad impresa	\$ 350.000				\$ 150.000	
papelería	\$ 150.000					
TOTAL EGRESOS	\$ 950.000	\$ 3.088.000	\$ 3.088.000	\$ 4.720.000	\$ 4.870.000	\$ 4.670.000

RESULTADOS	\$ 18.300.000	\$ 1.712.000	\$ 212.000	\$ 1.080.000	\$ - 570.000	\$ 3.810.000
RESULTADOS ACUMULADOS	\$ 18.300.000	\$ 20.012.000	\$ 20.224.000	\$ 21.304.000	\$ 20.734.000	\$ 24.544.000

Se espera una asistencia a las presentaciones de:

- En el territorio 80 personas con una boleta de \$1.000 pesos
- Fuera del territorio de 300 personas con un bono de apoyo de \$8.000

Las presentaciones se realizarán en el mes de diciembre, al cerrar el semestre y como muestra de los logros alcanzados con los estímulos otorgados.

17. CONCLUSIONES

+ Uno de los pilares de la corporación es generar nuevas alternativas de ingresos y de usos de tiempo libre de la comunidad, es un cambio de esquemas social y culturalmente aprendidos por generaciones y que requieren tiempo, esfuerzo y recursos para transformarse y evidenciar el impacto.





Grafico 38. Fotos jardín. Fuente: talleres jardín, elaboración propia

+Mis motivaciones para iniciar este trabajo fueron la búsqueda de emprendimiento, el amor por la danza y la necesidad personal y profesional de mejorar mi entorno social, trabajando en iniciativas artísticas y sociales. El trabajo en comunidad es una labor altruista, llena de dificultades, que requiere dedicación y vocación; por mi formación javeriana, los valores y principios cultivados en mi crecimiento como profesional y ser humano, la creación de Matrioska Danza hace parte de mi aporte personal como ingeniera a la sociedad colombiana, dentro de la búsqueda de la creación de oportunidades de mejoramiento de la calidad de vida de la población por medio de la danza como alternativa económica y cultural.



Grafico 39. Fotos jardín. Fuente: talleres jardín, elaboración propia



+ De acuerdo a la investigación de mercados hay un mercado objetivo de 15,439 personas en el territorio, una intensión de uso del 91,75% y una demanda de 14,166 personas, lo que indica que con la adopción de las estrategias adecuadas se logrará un crecimiento de la demanda real del servicio.

+ A pesar de lo encontrado en el estudio de mercados, se presenta un porcentaje de deserción del 60% de los participantes de los diferentes servicios ofrecidos por la corporación. Algunas de las estrategias para mitigar este hecho y lograr un crecimiento de la demanda real del servicio son

- Prestación del servicio en el colegio a través de convenios con la dirección.
- Alianzas con otras entidades sin ánimo de lucro presentes en la zona, que no tengan este tipo de servicio.
- Exploración de nuevos mercados aledaños: diferentes veredas de la calera y Bogotá.
- Cambio en el objetivo de la corporación a divulgación y producción, haciendo un uso mayor de los recursos virtuales de la misma

+ Se iniciara la evaluación y adopción de estas estrategias ya que se busca mantener el objetivo de la empresa, se buscara de forma permanente otro tipo de estrategias, pero se esta apostando a un cambio en los proyectos de vida de personas y de un cambio social, esto requiere tiempo y esfuerzo.

+Para tener un objetivo claro y metas a seguir se definió el lineamiento estratégico básico de la corporación, su misión y visión, y los indicadores que permiten el seguimiento permanente de los objetivos estratégicos en búsqueda de la mejora continua.

+Se desarrollaron estrategias de relaciones públicas para atraer financiación, tales como una página web (<http://www.matrioskadanza.com/>) una página de Facebook así como divulgación voz a voz y la repartición de tarjetas. Se evidenció que es necesario otro tipo de estrategias para lograr financiamiento, tales como el lobby en empresas privadas o alianzas con otras entidades que compartan la visión de desarrollo, integración y tolerancia a modo de entidades madrinadas..

+Se priorizaron las necesidades de la empresa a través del análisis técnico, así como la realización de las tareas propuestas mes a mes por la división del trabajo especificado en el manual de funciones.

+Se logró mantener a un talento humano motivado y comprometido a pesar de la falta de fondos para el pago de honorarios, esto indica que la labor social realizada y la misión atrae a profesionales interesados en el bienestar de la población colombiana.

+Durante el primer semestre de operación la corporación ha tenido un rendimiento financiero peligroso y preocupante, esto debido al poco tiempo que lleva en operación y a las dificultades encontradas con respecto a la financiación de terceros y el pago puntual de los servicios, situación que afecta la liquidez, la posibilidad de invertir y los rendimientos finales de la misma. Por esto y en conjunto del análisis del mercado realizado durante el semestre se analizaran y ejecutaran las estrategias de precios, exploración de mercados y convenios antes mencionados.



18. METODOLOGIA

OBJETIVO	ACTIVIDAD	HERRAMIENTAS DE LA CARRERA	FUENTES DE INFORMACION	RESULTADOS ESPERADOS
1	Realizar investigación de mercados.	Logística de mercados, Proyectos de mercadeo.	Primarias: encuestas personales y grupo de enfoque.	Definición posicionamiento Definición estrategias de mercadeo táctico.
2	Establecer estrategias organizacionales y funcionales	Logística de mercados, proyecto de mercados.	Mixtas: Secundarias como ejemplos y modelos. Primarias: necesidades de la organización	Elaboración del lineamiento estratégico básico. Desarrollo Organigrama
3	Realizar análisis interno y definir políticas de funcionamiento.	Diseño salarial Constitución Sistemas humanos y productividad Producción	Mixtas: Secundarias como ejemplos y modelos. Constitución y normatividad de contratación. Salarios del mercado Primarias: necesidades de la organización	Manual de funciones y procedimientos Políticas de talento humano Requerimientos técnicos y físicos
4	Evaluar y analizar la viabilidad financiera y social	Ingeniería económica y financiera Preparación y evaluación de proyectos	Mixtas: Secundarias, precios del mercado, proveedores. Primarias, necesidades de la organización	Proyecciones financieras Análisis de impacto social
5	Realizar análisis del entorno	Preparación y evaluación de proyectos Proyectos de mercadeo	Mixtas: Secundarias, estudios del entorno Primarias, entrevistas a expertos	Estudio legal Definir estrategias de comunicación. Desarrollo página web



19. CRONOGRAMA

CODIGO	ACTIVIDAD	FECHA	
		INICIO	FIN
1	Desarrollo organigrama	25-04-11	29-04-11
2	Definición lineamiento básico	29-04-11	03-05-11
3	Continuación encuestas	29-04-11	25-06-11
4	Entrevista expertos (segunda parte)	07-05-11	07-05-11
5	Definición estrategias de comunicación	08-06-11	08-06-11
6	Diseño de manual de funciones y procedimientos	02-05-11	20-05-11
7	Definición de requerimientos técnicos y físicos	09-05-11	10-06-11
8	Definición de políticas de talento humano	23-05-11	27-05-11
9	Diseño página web	01-08-11	01-10-11
10	Análisis información	26-05-11	28-05-11
11	Definición estrategias mercadeo táctico	30-06-11	04-07-11
12	Estudio legal	30-05-11	31-05-11
13	Diseño estatutos	30-05-11	10-06-11
14	Realización de flujo de caja a 2 años	06-06-11	10-06-11
15	Realización de estado de resultados	13-06-11	17-06-11
16	Revisión estatutos (SPJ)	13-06-11	13-06-11
17	Realización de primera reunión de junta directiva	18-06-11	18-06-11
18	Realización de Balance general	20-06-11	24-06-11
19	Autenticación de acta y estatutos	20-06-11	20-06-11
20	Alquiler del salón comunal	20-06-11	20-06-11
21	Registro en cámara de comercio	21-06-11	21-06-11
22	Adecuación salón comunal	21-06-11	01-07-11
23	Promoción en UPZ	04-07-11	30-08-11
24	Registro de libros contables en DIAN	22-06-11	22-06-11
25	Registro en SPJ	23-06-11	23-06-11
26	Compra de muebles y varios	27-06-11	01-07-11
27	Matriculas	20-07-11	30-08-11
28	Inicio actividades	20-07-11	20-07-11
29	Primera presentación	15-10-11	15-10-11
30	Finalización trabajo primer semestre	03-12-11	03-12-11
31	Inicio trabajo segundo semestre	11-02-12	11-02-12

20. BIBLIOGRAFIA

- ALCALDIA MAYOR DE BOGOTÁ. Acuerdo 308 de 2008. [En línea]. <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=30681> [citado 7 de febrero de 2011]



- ALVARADO, Sara. OSPINA, Héctor. LUNA, María. CAMARGO, Marina. Transformaciones de actitudes frente a la equidad en niños y niñas de sectores de alta conflictividad social, en un proceso de socialización política y educación para la paz. En: Revista latinoamericana de ciencias sociales, niñez y juventud. [En línea] Vol. 4 No. 1 (2006)
<http://www.umanizales.edu.co/revistacinde/Vol4/SaraVictoriayotros.pdf> [citado 11 de febrero]
- ANDREASEN, Alan. KOTLER, Philip. Strategic marketing for non profit organizations. Editorial Prentice Hall. Sexta edición. 2005. 536 p.
- ASHOKA EMPRENDEDORES SOCIALES. MC KINSEY & COMPANY. Emprendimientos sociales sostenibles: como elaborar planes de negocios para organizaciones sociales. Sao Paulo: Peirópolis, 2004.168 p.
- BARQUERO CABRERO, José Daniel. Comunicación estratégica; relaciones publicas, publicidad y marketing. Mc Graw Hill, 2005.
- BELTRÁN, Ángela. SALCEDO, Jorge. Estado del arte del área de danza en Bogotá. Alcaldía mayor de Bogotá. [En línea]
<http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/observatorio/documentos/investigaciones/esta-dosArte/danza.pdf> [citado 15 de marzo]
- CASAS, Juan. Salud y desarrollo humano: Conceptos, determinantes y tareas pendientes en América Latina y el Caribe. [En línea].
<http://www.paho.org/english/hdp/HDR/CAIS-02-Casas.PDF> [citado 7 de febrero de 2011]
- CEPAL. Estudio Económico de América Latina y el Caribe (2009-2010) [En línea].
http://www.un-ngls.org/spip.php?page=article_s&id_article=2780 [citado 7 de febrero de 2011]
- CHURCHILL, Gilbert. Investigación de mercados. Thomson. Cuarta edición.2003. 830 p.
- CHIAVENATO, Idalberto. Administración de recursos humanos. Mc Graw Hill. Quinta edición.2000
- CIA. The worl fact book: Distribution of family income –GINI index. [En línea].
<https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/rankorder/2172rank.html> [citado 7 de febrero de 2011]
- DERECHOS, OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LAS ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO. (1: 2006: Bogotá). Memorias del Primer taller “Derechos, obligaciones y responsabilidades de las entidades sin ánimo de lucro”. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá, 2006. 63 p.
- DÍAZ, Vidal. Diseño y elaboración de cuestionarios para la investigación comercial. Madrid: editorial ESIC, 2001. 174 p.
- DNP. Caracterización del Desarrollo Territorial Departamental (2008). [En línea].
<http://www.dnp.gov.co/PortalWeb/Programas/DesarrolloTerritorial/OrdenamientoyDesarrolloTerritorial/DesarrolloRegional.aspx> [citado 7 de febrero de 2011]
- Estructuras de la Mente, la teoría de las múltiples inteligencias, F.C.E, México; Howard Gardner. (1987). La educación y la teoría de las inteligencias múltiples de Howard Gardner. Martín Pedro Llapa Medina. 5 p.
- FICHA DE PROTECCION SOCIAL. Concepción de Vulnerabilidad en la Ficha de Protección Social. [En línea] <http://www.fichaproteccionsocial.cl/fps/fps2.html> [citado 7 de febrero de 2011]
- FREIRE, Paulo. Pedagogía del Oprimido. Bogotá: Siglo 21 editores. Trigésima tercera edición. 1985. 245 p.
- HOSPITAL CHAPINERO. Diagnóstico local con participación social (2009 – 2010). Disponible en base de datos interna del Hospital Chapinero. [citado 7 de febrero de 2011]



- INSTITUTO DISTRITAL DE CULTURA Y TURISMO. Diagnóstico artístico y cultural de la localidad 19 De ciudad Bolívar (2007). [En línea]. <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/portal/sites/default/files/Diagnostico%20Cultural%20Ciudad%20Bolivar.pdf> [citado 7 de febrero de 2011]
- KLIKSBERG, Bernardo. LICHA, Isabel. LOERA, Armando. MOKATE, Karen. La gerencia en la construcción de lo social. Bogotá: CEJA.2000.136 p.
- MELÉNDEZ REYES, Humberto. Plan de negocios y análisis de inversiones. Universidad Santo Tomás. 2005. 183 p.
- MINISTERIO DE EDUCACION DE COLOMBIA. Informe de progreso educativo Colombia (2006). [En línea]. http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-114383_archivo_pdf.pdf [citado 7 de febrero de 2011]
- MINISTERIO DE EDUCACIÓN NACIONAL, MINISTERIO DE CULTURA. Plan Nacional de Educación Artística 2007-2010. [En línea]. <http://www.mincultura.gov.co/index.php?idcategoria=7310#> [citado 15 de marzo]
- MIRANDA OLIVÁN, Antonio Tomás. Cómo elaborar un plan de empresa. Madrid: Thomson.2004. 174 p.
- MORENO FERNÁNDEZ, Joaquín A. Las finanzas en la empresa información, análisis, recursos y planeación. Grupo editorial patria. Séptima edición. 2007
- OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES CONTABLES Y FINANCIERAS DE LAS ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO. (1: 2006: Bogotá). Memorias de Primer taller derechos, obligaciones y responsabilidades de las entidades sin ánimo de lucro. Bogotá: Alcaldía Mayor de Bogotá, 2006. 86 p.
- ORGANIZACIÓN PANAMERICANA DE LA SALUD. Desafío a la falta de equidad en la salud: de la ética a la acción. Washington, D.C.: OPS, 2002.379 p.
- PALACIOS, Lourdes. El valor del arte en el proceso educativo. Reencuentro. [En línea] No. 046. (2006) Disponible en Redalyc (Red de revistas científicas de América Latina y el Caribe) [citado 11 de febrero]
- ROMEU, Vivian. El arte como objeto cultural elitista: Apuntes para una reflexión sobre las gramáticas de recepción estéticas y los procesos de interacción humana y social que se desprenden a partir de ellas. En Andamios, revista de investigación social. [En línea] Vol. 2 No. 4 (2006) [citado 11 de febrero] <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/628/62820410.pdf> Disponible en Redalyc (Red de revistas científicas de América Latina y el Caribe)
- SECRETARIA DISTRITAL DE CULTURA, RECREACION Y DEPORTES. Localidad de chapinero, ficha básica, secretaria distrital de cultura (2008). [En línea]. <http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/observatorio/documentos/localidades/chapinero.pdf> [citado 7 de febrero de 2011]
- TARKOVSKY, Andrei. Esculpiendo en el tiempo. Madrid: Editorial Rialp, (1991.)
- UNESCO. La educación artística, factor vinculante de la cultura y la educación: Lineamientos de política para la educación artística en Colombia. [En línea] <http://portal.unesco.org/culture/en/files/32034/11593673803PonenciaColombia.pdf/PonenciaColombia.pdf> [citado 11 de febrero]
- UNIVERSIDAD DEL BIO-BIO. Vulnerabilidad y Exclusión social. Una propuesta metodológica para el estudio de las condiciones de vida de los hogares. [En línea] <http://www.ubiobio.cl/cps/ponencia/doc/p15.4.htm> [citado 7 de febrero de 2011]



- VEALE, Ann. Equity and art. National conference of the Australian Early Childhood Association. Disponible en ERIC (Education Resources Information Center) [citado 11 de febrero]
- Villar, Rodrigo. El tercer sector en Colombia: Evolución, dimensión y tendencias. Publicación virtual Fundación para el desarrollo institucional de las organizaciones sociales. (2010)[En línea]
http://www.gestrategica.org/templates/listado_recursos.php?id_rec=359&id_cl=1 [citado 15 de marzo]
- www.danzacomun.com [citado 15 de marzo]
- www.zajanadanza.com [citado 15 de marzo]
- <http://www.freewebs.com/laespiraldc/sobrelafundacion.htm> [citado 15 de marzo]

21. ANEXOS

Anexo 1. Sesión de Grupo

Saludo e introducción

Como parte de mi trabajo de grado, estoy realizando una investigación de mercados, una de las maneras de conseguir información es a través de los grupos de enfoque. Un grupo de enfoque es una reunión con personas que pueden estar interesadas en el proyecto para saber opiniones sobre el producto y preferencias. Las preguntas son abiertas y están dirigidas a conocer la opinión de las personas sobre el uso del tiempo libre y la danza.

- ¿Que sentimientos les evoca la palabra danza?
- ¿Que piensan de la práctica de la danza?
- ¿Qué opinión tienen de las personas que practican danza?
- ¿Que hacen generalmente las personas de la comunidad en su tiempo libre?

Justificación y presentación del servicio

Ahora, teniendo en cuenta el proyecto, y los servicios que se prestarían:

- ¿Existen proyectos similares en los que la comunidad participe?
- ¿Qué opinan sobre los servicios?
- ¿Creen que las personas de la comunidad entrarían a los cursos? ¿Por qué?

Despedida y agradecimiento

Muchas gracias por el tiempo prestado y su colaboración con el ejercicio.

En caso de que surgieran más dudas ¿Les gustaría seguir colaborando con el proyecto?

Gracias por su colaboración.

Anexo 2 Encuestas personales

Buenos días, mi nombre es, estoy en 9 semestre de ingeniería industrial y como parte de mi trabajo de grado estoy realizando una encuesta en la que demoraremos 10 minutos aproximadamente.

Edad ____ Genero ____ Estrato ____ Estado civil _____

1. Composición familiar ¿Usted vive con?

Abuelos	Padres	hermanos	Hijos	Sobrinos	Pareja	Otro

Cantidad de hijos	0	1	2	3	4	5	6	7	8



edad									
------	--	--	--	--	--	--	--	--	--

2. Estudios: ¿Cuál fue su último grado alcanzado?

Tipo	Curso – Semestre
Primaria	
Bachillerato	
Carrera Técnica	
Carrera tecnológica	
Carrera profesional	
Especialización u otros	

3. Rango de ingresos del hogar

Menos de \$250,000	\$250,000 - \$400,000	\$400,000 - \$600,000	\$600,000 - \$800,000	\$800,000 - \$1'000,000	\$1'000,000 - \$1'500,000	Más de 1'500,000

Cuando va a utilizar un nuevo servicio que ofrecen en el barrio (jardín infantil, peluquería, panadería, tienda, café internet)

4. ¿Dónde lo ha visto anunciado?

Volantes	
Avisos	
JAC	
Internet	
Amigos	
Familiares	
Vecinos	
Tendero	
Usted se enteró al pasar por el local	
¿Otro? ¿Cuál?	

5. Generalmente ¿Quién le recomienda usar o probar el servicio?

Familiares mayores	
Jefe	
Amigos	
Hijos	
Pareja	
Vecinos	
JAC	
Tendero	
¿Otro? ¿Cuál?	

Descripción del servicio:

Taller semestral de danza y áreas afines a la producción artística.

Clases:

- Danza para niños, jóvenes y adulto mayor. (3 clases a la semana)

Para los acudientes los sábados:

- Maquillaje
- Diseño y confección de vestuario
- Iluminación y sonido

Con certificado de participación y aprobación.

Se presentara un montaje al final de semestre, integrando las habilidades adquiridas por los diferentes grupos, para presentar a la comunidad y en teatros de la ciudad.

6. En una escala de 1 a 5, donde 1 es nada interesante y 5 muy interesante
¿Cuán interesante le parece el servicio?



1 nada interesante	2 poco interesante	3 algo interesante	4 interesante	5 muy interesante

¿Cuán útil le parece el servicio?

1 nada útil	2 poco útil	3 algo útil	4 útil	5 muy útil

7. ¿Utiliza actualmente algún servicio similar?

Si ___ No ___ ¿Cual? _____

(Si responde si se realizan las preguntas A y B, sino se continúa con la # 9)

A. ¿Que le gusta del servicio?

Calidad		Cercanía de la sede	
Precio		Aprendizaje	
Uso del tiempo libre		¿Otro? ¿Cuál?	

B. ¿Qué le cambiaría?

8. ¿Cuánto pagaría por la prestación del servicio cada mes?

Danza

\$ 5.000 - \$ 10.000		\$20.001 - \$ 25.000	
\$ 10.001 - \$ 15.000		\$25.001 - \$30.000	
\$ 15.001 - \$ 20.000		Más de \$30.000	

Oficios (maquillaje, vestuario, iluminación)

\$ 5.000 - \$ 10.000		\$20.001 - \$ 25.000	
\$ 10.001 - \$ 15.000		\$25.001 - \$30.000	
\$ 15.001 - \$ 20.000		Más de \$30.000	

9. Con los precios que acaba de elegir, ¿se inscribiría o inscribiría a algún familiar a algún curso en agosto del 2011? ¿A cuál? (Escribir en los espacios el familiar)

DANZA	MAQUILLAJE	VESTUARIO	ILUMINACION

10. ¿En que horarios?

Danza (marcar x)

7 - 9 am		2- 4 pm	
9 - 11 am		4 - 6 pm	
11 - 1 pm		Sábados 8 -10 am	
Sábados 10 - 12 am		Otro	

Oficios (maquillaje, vestuario, iluminación) (poner hora)

Hora	Lunes	Martes	Miércoles	Jueves	Viernes	Sábado
Am						
Pm						
Noche						

11. ¿Que esperaría del curso? (marcar x)


Retribución económica	
Presentaciones a final del periodo	
Actividades alternas para familiares	



Conocer algo nuevo, aprender	
¿Otra? ¿Cuál?	

En caso de que surgieran más dudas ¿Le gustaría seguir colaborando con el proyecto?
(Escribir e-mail o celular) Gracias por su colaboración.

Anexo 3 Volantes y avisos

 <p>Matrioska DANZA Corporación Artística</p> <p>PILATES BALLET FOLKLOR DANZAS ORIENTALES DANZA CONTEMPORÁNEA</p> <p>Participa con toda tu familia en nuestros talleres!</p> <p>DANZA: Lunes, Jueves y Viernes por las tardes. CONFECCIÓN DE VESTUARIO: Sábados en la mañana. ¡\$ 10.000 al mes!</p> <p>Salón comunal de La Sureña Cr 9 este # 100b - 15</p>	<p>CURSOS LIBRES ¡4 clases al mes \$5.000!</p> <p>SÁBADOS 7:00 - 8:00 a.m. Pilates 8:00 - 9:00 a.m. Rumba 9:00 - 10:00 a.m. Iniciación al Ballet 10:00 - 11:00 a.m. Danzas Orientales</p> <p>Matriculas abiertas</p> <p>Informes: 301 520 77 38 matrioskadanza@gmail.com</p>
---	---

Anexo 4 Encuestas personales investigación de seguimiento de mercado

Encuesta N°

Buenos días, mi nombre es Natalia Rincón, soy la profesora de danza de la corporación artística Matrioska Danza y estoy realizando una encuesta sobre el nivel de satisfacción del servicio del semestre anterior en la que demoraremos 10 minutos aproximadamente.

Nombre _____
_____ Curso inscrito el semestre anterior _____

1. Teniendo en cuenta las siguientes preguntas, califique como: Muy satisfecho, satisfecho, insatisfecho, muy insatisfecho, los siguientes aspectos.



Marque con una x

2. ¿Por qué razón no continuo en las clases?

Horarios___

Disponibilidad de tiempo___

Profesor___

Espacio___

Metodología___

Temas___

Precio___

Otros cursos similares___

Otra___ Cual?

Anexo 5. Estatutos

CORPORACION ARTISTICA MARIOSKA DANZA ESTATUTOS

	Muy satisfecho	Satisfecho	Insatisfecho	Muy insatisfecho
Metodología de los profesores				
Día de los cursos				
Hora de los cursos				
Duración de las clases				
Temas de los cursos				
Presentaciones				
Espacio de las clases				
Precios				

CAPITULO 1

Nombre, duración, domicilio y objeto

Artículo 1.-

La entidad que por medio de estos estatutos se reglamenta se denominara Corporación Artística Matrioska Danza (En adelante C.A.M.D.) tiene por domicilio la ciudad de Bogotá y su sede es en la dirección carrera 9 este # 100b-15.

Artículo 2.- Se constituye como una entidad privada sin ánimo de lucro y su duración es de 10 años contados desde la fecha de inscripción de la personería jurídica.

Artículo 3.-

El objeto principal de la entidad es el mejoramiento de la calidad de vida y la integración de las familias y comunidades a través del entrenamiento, producción y divulgación de la danza, y las artes y oficios afines. Por esta razón no podrá realizar campañas políticas, ni religiosas o actividades que atenten contra la integridad de otras personas.

Para el logro de sus objetivos podrá realizar las siguientes actividades:

15. Divulgar las diferentes manifestaciones de la danza nacional y universal a través de presentaciones, audiovisuales y otros medios de divulgación y presentación adecuados a grupos sociales y culturales, sin distinción de raza, religión, clase social o ideología política.

16. Contribuir al desarrollo y formación de las comunidades, integrándolos a la actividad dancística, cultivando sus capacidades creativas e interpretativas dentro de un marco de educación informal.

17. Impartir un entrenamiento integral y de alta calidad a la comunidad, en danza y artes y oficios relacionados.



18. Representar a la localidad, distrito y la nación en festivales y competencias de danza.
19. Propender por el desarrollo económico de las comunidades a través del entrenamiento de oficios productivos relacionados con la danza.
20. Propender por el patrocinio de las diferentes actividades de capacitación, promoción y desarrollo de los objetivos propuestos, vinculando a personas naturales y jurídicas en el aporte de recursos humanos, económicos y materiales que faciliten el logro de los objetivos que rigen la labor la C.A.M.D.
21. Desarrollar actividades conexas a la danza, tales como publicaciones, talleres, cursos, etc. con el fin de complementar las labores propias de la C.A.M.D.

CAPITULO 2

Disposiciones sobre el patrimonio

Artículo 4.-

El patrimonio de la C.A.M.D. está constituido por el cobro de la prestación de servicios o productos de la misma, por los auxilios donados por personas naturales y jurídicas o por los bienes que a cualquier título adquiera, incluyendo ayudas de empresa extranjeras, o de cualquier entidad privada. El patrimonio inicial está conformado por la suma de quinientos mil pesos (\$500.000 M/cte.)

Artículo 5.-La organización y administración del patrimonio estará a cargo de la Asamblea General, la cual delegara en el representante legal la responsabilidad de su manejo. Sus fondos serán depositados en una cuenta corriente.

Artículo 6.-El patrimonio de la Corporación será destinado únicamente a lograr los objetivos expresados en el artículo tres de los presentes estatutos, y no podrá ser utilizado para fines distintos. Podrá ser invertido en documentos de crédito o en otra clase de bienes de buen rendimiento financiero, cuyos excedentes le permitan cumplir cabalmente sus objetivos.

Artículo 7.-Como persona jurídica la C.A.M.D. puede realizar toda clase de actos jurídicos y contratos, con las limitaciones señaladas por las leyes colombianas y en estos estatutos.

CAPITULO 3

Miembros

Artículo 8.- Son miembros de la Corporación las personas que firmaron el acta de constitución y los que posteriormente se adhieran a ella previo el cumplimiento de los requisitos establecidos en los presentes estatutos.

Artículo 9.-Los miembros de la C.A.M.D. Serán de dos clases:

1. Miembros Fundadores: Aquellos que suscribieron el Acta de Constitución de la C.A.M.D.
2. Miembros de Número: Aquellas personas naturales o jurídicas que no pertenezcan a la anterior.

Artículo 10.-Para ser miembro de número de la C.A.M.D. y parte de la asamblea se deben cumplir los siguientes requisitos:

1. Ser invitado a 1 asamblea general en calidad de observador, sin voz ni voto.
2. Participar activamente en las actividades de la C.A.M.D. por 6 meses.
3. Presentar una solicitud escrita al consejo directivo de la C.A.M.D.
4. Ser aceptado por el consejo directivo.
5. Ser incluido en la lista definitiva de miembros de la asamblea general mediante resolución.

Artículo 11.- Son deberes de los miembros:

- a. Proponer actividades y proyectos buscando garantizar el mejoramiento continuo y la estabilidad económica de la C.A.M.D.
- b. Participar activamente en las actividades realizadas por la C.A.M.D.



- c. Cumplir los estatutos, reglamentos, acuerdos y resultados de las asambleas y velar por su cumplimiento.
- d. Asistir a las asambleas ordinarias y extraordinarias.
- e. Abstenerse de cometer actos que deriven en el detrimento patrimonial o de la imagen de la C.A.M.D.
- f. Avisar oportunamente del cambio en sus datos personales.
- a. Poner en conocimiento de la C.A.M.D. cualquier acto que atente contra la misma.
- b. Proponer actividades y proyectos buscando garantizar el mejoramiento continuo de la C.A.M.D.
- c. Participar activamente en las actividades realizadas por la C.A.M.D.

Artículo 12.-

Son derechos de los miembros:

- a. Ser tratado con respeto en todas las situaciones que se presenten y recibir un debido proceso.
- b. Participar en las actividades de la C.A.M.D. y su administración mediante el desempeño de cargos y de elección de acuerdo a los estatutos.
- c. Decidir y elegir en las asambleas generales, cada miembro tiene un voto.
- d. Recibir información oportuna, veraz y de forma periódica de la situación administrativa y financiera de la C.A.M.D.
- e. Fiscalizar la gestión financiera de la C.A.M.D.
- f. Presentar solicitudes, quejas y reclamos debidamente fundamentados y por escrito al consejo directivo y recibir una respuesta en los siguientes quince (15) días hábiles siguientes a su presentación.
- g. Retirarse voluntariamente de la C.A.M.D.

Artículo 13.-

La calidad de miembro se perderá por las siguientes razones:

- a. Retiro voluntario: Presentando la solicitud oportuna al consejo directivo.
- b. Fallecimiento
- c. Disolución: En el caso de que la Corporación este en trámites de liquidación.
- d. Retiro forzoso: En caso de ser declarado legalmente incapaz y no tenga un tutor.
- e. Exclusión: Ampliado en el artículo 17 de los estatutos.

CAPITULO 4

Sanciones, causales y procedimientos

Artículo 14.-

Los miembros que incumplan con los presentes estatutos se harán acreedores a las siguientes sanciones:

- Amonestación privada
- Amonestación pública en asamblea
- Suspensión de derechos
- Exclusión

Artículo 15.-

Sera motivo de amonestación en el caso de faltar al respeto a otro miembro o persona relacionada con la C.A.M.D. Se realizara de forma privada al ser la primera vez que se comete dicha falta; en caso de repetirse se realizara una amonestación escrita y en la siguiente asamblea general.

Artículo 16.-

Se suspenderán los derechos de los miembros, por un periodo de 4 meses, en el caso de cometer alguna de las siguientes faltas:

- a. Luego de tener una amonestación pública, volver a cometer la falta inicial.
- b. Dejar de incurrir a las asambleas generales sin una justificación plena



c. Presentarse en estado de embriaguez o bajo el efecto de alguna sustancia psicoactiva. Se comunicara de forma escrita a la persona en cuestión y a los demás miembros de la asamblea, de la decisión de suspensión como su causa.

Artículo 17.-Procede la exclusión de un miembro por:

- a. Recurrencia en faltas luego de suspendidos sus derechos.
- b. Cometer acciones que lleven al detrimento patrimonial o de la imagen de la C.A.M.D.
- c. Dar información errónea a la C.A.M.D. conociendo su falsedad.

CAPITULO 5

Estructura y funciones de los órganos de administración y dirección

Artículo 18.- La Corporación será administrada y dirigida por la Asamblea General y el Consejo Directivo

Artículo 19.- La asamblea General está constituida por todos los miembros activos de la asociación, será la máxima autoridad y sus decisiones son obligatorias siempre y cuando se hayan tomado de acuerdo a lo previsto en los presentes estatutos.

Artículo 20.- La asamblea general tendrá dos tipos de reuniones: Ordinarias y Extraordinarias, siendo necesario un quórum mínimo de la mitad más uno para decidir y deliberar en cualquiera de ellas.

Artículo 21.- Para ser miembro con voz y voto en la Asamblea General es necesario estar incluido en la lista vigente de miembros de la C.A.M.D.

Artículo 22.- Las reuniones serán presididas por el presidente del consejo directivo o el que designe la asamblea y un secretario elegido en la reunión correspondiente, quienes suscribirán las actas que se levanten de la sesión.

Artículo 23.- La Asamblea General se reunirá, de forma ordinaria, 1 vez cada trimestre; y reunión extraordinaria mediante solicitud motivada y suscrita por la totalidad de los miembros del Consejo Directivo.

Artículo 24.- La convocatoria a las reuniones ordinarias o extraordinarias se hará a través de comunicación escrita, cartelera y llamadas con 5 días hábiles de anticipación, que debe contener la fecha, hora y asuntos a tratar. Si se convoca asamblea general y la reunión no se efectúa por falta de quórum, se citara a otra reunión que sesionara y decidirá con cualquier número plural de asociados.

Artículo 25. –Se convocaran reuniones extraordinarias en caso de:

- a. Retiro o exclusión de un miembro.
- b. Crisis financiera.
- c. Situaciones que afecten la continuidad de la C.A.M.D. y requieran el conocimiento, deliberación y decisión de la asamblea, y que considere el consejo directivo.

Artículo 26.- Son funciones de la asamblea general las siguientes:

- a. Velar por el correcto funcionamiento de la entidad.
- b. Elegir los miembros del consejo directivo por 1 año y darle su reglamento.
- c. Designar y contratar al revisor fiscal o quien haga sus veces.
- d. Estudiar, aprobar y evaluar el plan semestral de actividades y su presupuesto.
- e. Aprobar los estados financieros y el balance general de operación de la vigencia anterior.
- f. Determinar la orientación general de la Corporación
- g. Decidir sobre el cambio de domicilio
- h. Autorizar la enajenación de bienes de la entidad
- i. Aprobar las reformas estatutarias, la disolución y la liquidación de la corporación.
- j. Las demás que le señale la ley o le fijen en los presentes estatutos.

Artículo 27.- Sin perjuicio de lo señalado en los artículos anteriores, la C.A.M.D. podrá contar con personas que lleven a cabo actividades propias de la actividad artística que a ella compete,



sin necesidad que hagan parte de la Asamblea General y por lo tanto no tendrán la calidad de miembros.

Artículo 28.- El consejo directivo será elegido por la asamblea general, cada cargo será asignado al lograr el 80% de los votos; una persona puede ser reelegida para un cargo de manera consecutiva si cumple el porcentaje antes mencionado. En el evento que uno de los miembros del Consejo sea removido de su cargo, la persona que la Asamblea General disponga para sucederlo llevará a cabo sus funciones por el término que le restaba a su antecesor.

Artículo 29.- Para ser miembro del Consejo Directivo es necesario:

1. Tener las calidades de miembro de la Asamblea General.
2. Haber ser elegido por la Asamblea General, consignando dicha elección por medio de resolución.

Artículo 30.- El Consejo Directivo está integrado por:

- a. El Coordinador General.
- b. El Coordinador académico.
- c. El Coordinador de mercadeo.

Artículo 31.- Funciones del consejo directivo:

- a. Designar y remover sus dignatarios cuya elección NO corresponde a la Asamblea general.
- b. Crear los empleos que considere necesarios para el funcionamiento de la Corporación.
- c. Delegar en el representante legal o cualquier otro asociado, las funciones que estime convenientes.
- d. Convocar la Asamblea general a reuniones extraordinarias cuando lo juzgue conveniente.
- e. Presentar a la Asamblea General los informes necesarios. Examinar cuando lo tenga a bien los libros, documentos y caja de la entidad.
- f. Tomar las decisiones necesarias para el desarrollo de las actividades de la C.A.M.D. que no correspondan a otro órgano de la corporación.
- g. Presentar en los primeros quince días del semestre el plan semestral de actividades, para el estudio y aprobación por parte de la asamblea general.
- h. Llevar a cabo las actividades incluidas en el plan semestral de actividades.

Artículo 32.- El Consejo Directivo se reunirá, de manera ordinaria, cada mes. Las reuniones extraordinarias se realizarán en los casos en los cuales el Coordinador General lo solicite. Las reuniones extraordinarias se deberán realizar dentro de los cinco días hábiles siguientes al momento en que se lleve a cabo la petición.

Artículo 33.- El quórum deliberatorio del Consejo Directivo será del 40% de los miembros, y el decisorio de la mitad mas uno del número total de miembros del mismo.

Artículo 34.- Son funciones del Coordinador General:

1. Presidir el Consejo Directivo y la Asamblea General.
2. Garantizar el normal desarrollo de las actividades de la C.A.M.D.
3. Designar, contratar y supervisar el encargado de los estados financieros de la C.A.M.D.
4. Ser el representante legal de la C.A.M.D. con la consiguiente facultad de plena representación y capacidad de actuar en nombre de esta.
5. Sancionar las resoluciones tomadas por el Consejo Directivo, siendo su firma requisito esencial para la eficacia de las mismas.
6. Dirigir los aspectos administrativos (contrataciones, donaciones, etc.) que atañen a la C.A.M.D.
7. Las demás que le sean encomendadas por la Asamblea General.

Artículo 35.- Son funciones del Coordinador académico:

1. Definir el lineamiento pedagógico de la C.A.M.D.
2. Definir indicadores académicos y metas de los instructores de las diferentes disciplinas.
3. Supervisar el logro de las metas de los instructores.



4. Velar por el cumplimiento del manual de convivencia por parte de los instructores y participantes de las actividades realizadas por la C.A.M.D.
5. Apoyar el trabajo de selección y contratación del talento humano realizado por el coordinador general.
6. Coordinar en conjunto con el coordinador general las muestras de avance y semestrales de los participantes de los talleres y de las actividades realizadas por la C.A.M.D.
7. Suplir al Coordinador General en sus ausencias temporales o definitivas, en este último caso hasta cuando la Asamblea General nombre a un nuevo Coordinador, elección esta que se deberá hacer en el menor tiempo posible.
8. Las demás que le señalen el Consejo Directivo o la Asamblea General.

Artículo 36.- Son funciones del Coordinador de mercadeo:

1. Manejar los libros de actas y resoluciones, tanto de la Asamblea General como del Consejo Directivo.
2. Ser el encargado del manejo logístico de las actividades propias de la C.A.M.D. siguiendo para este fin los parámetros señalados por el Consejo Directivo.
3. Diseñar y operar los mecanismos de archivo, correspondencia y datos de la C.A.M.D.
4. Definir y ejecutar estrategias de comunicación con donantes potenciales o actuales.
5. Buscar y presentar proyectos en convocatorias nacionales e internacionales relacionados con el objeto de la C.A.M.D.
6. Promocionar y ofrecer los servicios de la C.A.M.D. a usuarios y donantes.
7. Las demás que le señalen el Consejo Directivo o la Asamblea General.

CAPITULO 6

Disolución y Liquidación

Artículo 37.- La corporación se disolverá y liquidará:

- a. Por vencimiento del termino de duración
- b. Por imposibilidad de desarrollar sus objetivos
- c. Por decisión de la autoridad competente
- d. Por decisión de los asociados, tomada en reunión de asamblea general con el quórum requerido según los presente estatutos
- e. Cuando transcurridos 2 años contados a partir del reconocimiento de personería jurídica, no hubiera iniciado actividades
- f. Cuando se cancele la persona jurídica.

Artículo 38.- Decretada la disolución a asamblea general procederá a nombrar liquidador o liquidadores. Mientras no se hagan dichos nombramientos actuara como tal el representante legal inscrito.

Artículo 39.- Los liquidadores no podrán ejercer sus cargos sin haber obtenido su inscripción ante la cámara de comercio de la ciudad o ante la autoridad competente.

Procedimiento para la disolución y cancelación de la persona jurídica

Artículo 40.- El Liquidador designado publicará un (1) aviso en un periódico de amplia circulación nacional, en los cuales informará a la ciudadanía sobre el proceso de liquidación, instando a los acreedores a hacer valer sus derechos.

Artículo 41.- Para la liquidación se procederá así:

Quince (15) días después de la publicación del aviso se liquidará la C.A.M.D., pagando las obligaciones contraídas con terceros, y observando las disposiciones legales sobre prelación de créditos.

Artículo 42.- Terminado el trabajo de liquidación, y cubierto el pasivo, el remanente, si lo hubiere, pasara en calidad de donación a una entidad benéfica o ESAL de objetivos similares a la C.A.M.D.



Anexo 6 Manual de funciones

**CORPORACION ARTISTICA MARIOSKA DANZA
(C.A.M.D.)
MANUAL DE FUNCIONES**

INDICE

COORDINADOR GENERAL
COORDINADOR ACADEMICO
COORDINADOR DE MERCADEO
ASISTENTE CONTABLE
PROFESOR DANZA
PROFESOR CONFECCION

NOMBRE DEL CARGO COORDINADOR GENERAL	NIVEL FUNCIONAL DIRECTIVO
DEPENDENCIA COORDINACION GENERAL	JEFE INMEDIATO ASAMBLEA
FUNCIONES	
<p>a. Presidir el Consejo Directivo y la Asamblea General.</p> <p>b. Garantizar el normal desarrollo de las actividades de la C.A.M.D.</p> <p>c. Designar, contratar y supervisar el encargado de los estados financieros de la C.A.M.D.</p> <p>d. Ser el representante legal de la C.A.M.D. con la consiguiente facultad de plena representación y capacidad de actuar en nombre de esta.</p> <p>e. Sancionar las resoluciones tomadas por el Consejo Directivo, siendo su firma requisito esencial para la eficacia de las mismas.</p> <p>f. Dirigir los aspectos administrativos (contrataciones, donaciones, etc.) que atañen a la C.A.M.D.</p> <p>g. Ser el encargado del manejo logístico de las actividades propias de la C.A.M.D. siguiendo para este fin los parámetros señalados por el Consejo Directivo.</p> <p>h. Diseñar y operar los mecanismos de archivo, correspondencia y datos de la C.A.M.D.</p> <p>i. Manejar los libros de actas y resoluciones, tanto de la Asamblea General como del Consejo Directivo.</p> <p>j. Las demás que le sean encomendadas por la Asamblea General</p>	
EDUCACION Ingeniera industrial o profesional de carreras afines. Maestría en gestión cultural o en gerencia de proyectos	EXPERIENCIA LABORAL 2 años en dirección de entidades culturales o ESAL

NOMBRE DEL CARGO COORDINADOR ACADEMICO	NIVEL FUNCIONAL DIRECTIVO
DEPENDENCIA COORDINACION ACADEMICA	JEFE INMEDIATO COORDINADOR GENERAL
FUNCIONES	
<p>a. Definir el lineamiento pedagógico de la C.A.M.D.</p> <p>b. Definir indicadores académicos y metas de los instructores de las diferentes disciplinas.</p>	



<p>c. Supervisar el logro de las metas de los instructores.</p> <p>d. Velar por el cumplimiento del manual de convivencia por parte de los instructores y participantes de las actividades realizadas por la C.A.M.D.</p> <p>e. Apoyar el trabajo de selección y contratación del talento humano realizado por el coordinador general.</p> <p>f. Coordinar en conjunto con el coordinador general las muestras de avance y semestrales de los participantes de los talleres y de las actividades realizadas por la C.A.M.D.</p> <p>g. Suplir al Coordinador General en sus ausencias temporales o definitivas, en este último caso hasta cuando la Asamblea General nombre a un nuevo Coordinador, elección esta que se deberá hacer en el menor tiempo posible.</p> <p>h. Las demás que le señalen el Consejo Directivo o la Asamblea General.</p>	
<p>EDUCACION Ingeniera industrial o profesional de carreras afines. Maestría en pedagogía o afines</p>	<p>EXPERIENCIA LABORAL Desarrollo de planes curriculares</p>

<p>NOMBRE DEL CARGO COORDINADOR DE MERCADEO</p>	<p>NIVEL FUNCIONAL DIRECTIVO</p>
<p>DEPENDENCIA COORDINACION DE MERCADEO</p>	<p>JEFE INMEDIATO COORDINADOR GENERAL</p>
<p>FUNCIONES</p> <p>8. Manejar los libros de actas y resoluciones, tanto de la Asamblea General como del Consejo Directivo.</p> <p>9. Colabora al coordinador general con el manejo logístico de las actividades propias de la C.A.M.D. siguiendo para este fin los parámetros señalados por el Consejo Directivo.</p> <p>10. Diseñar y operar los mecanismos de archivo, correspondencia y datos de la C.A.M.D.</p> <p>11. Definir y ejecutar estrategias de comunicación con donantes potenciales o actuales.</p> <p>12. Buscar y presentar proyectos en convocatorias nacionales e internacionales relacionados con el objeto de la C.A.M.D.</p> <p>13. Promocionar y ofrecer los servicios de la C.A.M.D. a posibles usuarios y donantes, nacionales e internacionales.</p> <p>14. Las demás que le señalen el Consejo Directivo o la Asamblea General.</p>	
<p>EDUCACION Ingeniera industrial o profesional de carreras afines. Maestría en comportamiento del consumidor o afines Nivel alto de ingles</p>	<p>EXPERIENCIA LABORAL 1 año en gerencia de mercadeo o relaciones publicas</p>

<p>NOMBRE DEL CARGO ASISTENTE CONTABLE</p>	<p>NIVEL FUNCIONAL ADMINISTRATIVO</p>
<p>DEPENDENCIA AREA FINANCIERA</p>	<p>JEFE INMEDIATO COORDINADOR GENERAL</p>
<p>FUNCIONES</p> <p>1. Revisión y actualización de libros</p> <p>2. Desarrollo de flujo de caja y presupuestos</p> <p>3. Asesoría contable</p>	



EDUCACION Estudiante de últimos semestres de contaduría.	EXPERIENCIA LABORAL No aplica
--	---

NOMBRE DEL CARGO PROFESOR DE DANZA	NIVEL FUNCIONAL OPERATIVO
DEPENDENCIA COORDINACION ACADEMICA	JEFE INMEDIATO COORDINADOR ACADEMICO
FUNCIONES a. Entrega plan de trabajo clase por clase b. Desarrollo de actividades de acuerdo al plan de trabajo c. Entrega de asistencia de estudiantes d. Entrega de informes de progreso e. Desarrollo de proyecto escénico semestral f. Desarrollo de presentaciones de avance mensuales a. Cuidar los bienes de Matrioska	
EDUCACION Tecnólogo o profesional en danza Licenciado en artes escénicas	EXPERIENCIA LABORAL Manejo de grupos infantiles y adultos mayores Desarrollo de proyectos escénicos

NOMBRE DEL CARGO PROFESOR DE CONFECCION	NIVEL FUNCIONAL OPERATIVO
DEPENDENCIA COORDINACION ACADEMICA	JEFE INMEDIATO COORDINADOR ACADEMICO
FUNCIONES a. Entrega plan de trabajo clase por clase b. Desarrollo de actividades de acuerdo al plan de trabajo c. Entrega de asistencia de estudiantes d. Entrega de informes de progreso e. Desarrollo de proyecto escénico semestral f. Desarrollo de presentaciones de avance mensuales b. Cuidar los bienes de Matrioska	
EDUCACION Tecnólogo en corte y confección o profesional en diseño de modas	EXPERIENCIA LABORAL Manejo de grupos infantiles y adultos mayores Desarrollo de proyectos escénicos

Anexo 4. Proyecto curricular

DANZA

Semestre	Clase
Primero	Iniciación al ballet
	Iniciación a la danza contemporánea
	Danzas andinas
Segundo	Ballet 1
	Danza moderna (Duncan – Graham)



	Danzas Llanos orientales
Tercero	Ballet 2
	Danza contemporánea (Contact)
	Danzas Costa Atlántica
Cuarto	Ballet 3
	Afro contemporánea
	Danzas Costa Pacífica

DISEÑO Y CONFECCION DE VESTUARIO

Semestre	Objetivo
Primero	<ul style="list-style-type: none"> • Introducción al diseño y confección (Historia, Herramientas, Teoría del color, Teoría textil) • Dibujo (Patronaje, Corte) • Practica de conocimiento adquiridos en teoría. Desarrollo de vestuario para montajes
Segundo	<ul style="list-style-type: none"> • Pedagogía • Ética • Vestidos de fantasía Pedrería y accesorios <ul style="list-style-type: none"> • Practica de conocimiento adquiridos en teoría. Desarrollo de vestuario para montajes



Anexo 8. Flujo de caja inicial

CONCEPTO		1	2	3	4	5	6
		Jul-20	Ago-20	Sep-20	Oct-20	Nov-20	Dic-20
EGRESOS							
talento humano							
	danza		\$ 128.000	\$ 256.000	\$ 192.000	\$ 256.000	\$ 256.000
	otros		\$ 30.000	\$ 60.000	\$ 30.000	\$ 60.000	\$ 60.000
	admón.		\$ 238.000	\$ 476.000	\$ 372.000	\$ 476.000	\$ 476.000
	contadora				\$ 100.000		\$ 100.000
total			\$ 396.000	\$ 792.000	\$ 694.000	\$ 792.000	\$ 892.000
arriendo			\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000	\$ 250.000
registro		\$ 61.700					
muebles y equipos		\$ 529.000			\$ 500.000		
varios							
	refrigerio inauguración	\$ 17.800					
	camisetas	\$ 38.000					
total		\$ 55.800					
Publicidad							
diseño	web		\$ 250.000			\$ 250.000	
	impresos	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000	\$ 50.000
	carnets				\$ 20.000		
	volantes y avisos	\$ 24.650			\$ 25.000		\$ 30.000
	pendón	\$ 22.300					
	papelería	\$ 101.000					



TOTAL		\$ 197.950	\$ 300.000	\$ 50.000	\$ 95.000	\$ 300.000	\$ 80.000
TOTAL EGRESOS		\$ 844.450	\$ 946.000	\$ 1.092.000	\$ 1.539.000	\$ 1.342.000	\$ 1.222.000
INGRESOS							
SERVICIO							
Matriculas		\$ 300.000					
clases							
	talleres	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000	\$ 200.000
	clases libres	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000	\$ 150.000
	oficios	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000	\$ 100.000
total							
TOTAL		\$ 750.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000	\$ 450.000
	Bonos de apoyo - separadores			\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000	\$ 300.000
	Presentaciones de la UPZ				\$ 160.000		\$ 320.000
	Donaciones	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 700.000	\$ 1.000.000	\$ 1.000.000
TOTAL INGRESOS		\$ 1.450.000	\$ 1.150.000	\$ 1.450.000	\$ 1.610.000	\$ 1.750.000	\$ 2.070.000
	UTILIDAD	\$ 605.550	\$ 204.000	\$ 358.000	\$ 71.000	\$ 408.000	\$ 848.000
	UTILIDAD ACUMULADA		\$ 809.550	\$ 1.167.550	\$ 1.238.550	\$ 1.646.550	\$ 2.494.550



Anexo 9. Horarios

Primer semestre

hora	Lunes	Jueves	Viernes	hora	Sábado	Sábado
10:00 - 11:30	taller danza 1			7:00 8:00	Pilates	
				8:00 - 9:00	rumba	
				9:00 - 10:00	ballet niños	taller confección
2:00 - 3:30	taller danza 2	taller danza 2	taller danza 2	10:00 - 11:00	taller danza 1	
				11:00 - 12:00		

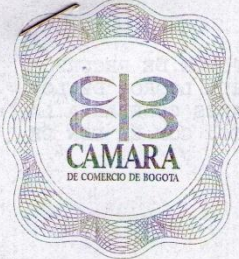
Segundo semestre



Sábados de 8 a 10 am. Salón 1: Danza. Salón 2: Confección de vestuario

Anexo 10. Logo



Anexo 11. Certificado de existencia y representación legal



01 * 1 0 6 9 9 4 1 7 6 *

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE CHAPINERO

12 DE JULIO DE 2011 HORA 08:28:10

R032012844 PAGINA: 1 de 2

* * * * *

CERTIFICADO DE EXISTENCIA Y REPRESENTACION LEGAL DE LA ENTIDAD SIN ANIMO DE LUCRO : CORPORACION ARTISTICA MARIOSKA DANZA CON SIGLAS CAMD
SIGLA : C A M D
INSCRIPCION NO: S0039789 DEL 9 DE JULIO DE 2011
EL SUSCRITO SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA, EN EL EJERCICIO DE LA FACULTAD CONFERIDA POR LOS ARTICULOS 43 Y 144 DEL DECRETO NUMERO 2150 DE 1995

CERTIFICA:

DIRECCION DE NOTIFICACION JUDICIAL : CR 9 ESTE NO. 100 B 15
MUNICIPIO : BOGOTA D.C.
EMAIL DE NOTIFICACION JUDICIAL : MARIOSKADANZA@GMAIL.COM
DIRECCION COMERCIAL : CR 9 ESTE NO. 100 B 15
DOMICILIO : BOGOTA D.C.
EMAIL : MARIOSKADANZA@GMAIL.COM
TELEFONO : 6985872

CERTIFICA:

CONSTITUCION: QUE POR ACTA DEL 5 DE JULIO DE 2011 OTORGADO(A) EN ASAMBLEA CONSTITUTIVA, INSCRITA EN ESTA CAMARA DE COMERCIO EL 9 DE JULIO DE 2011 BAJO EL NÚMERO 00194217 DEL LIBRO I DE LAS ENTIDADES SIN ANIMO DE LUCRO, FUE CONSTITUIDA LA ENTIDAD DENOMINADA CORPORACION ARTISTICA MARIOSKA DANZA CON SIGLAS CAMD.

CERTIFICA:

ENTIDAD QUE EJERCE LA FUNCION DE INSPECCION, VIGILANCIA Y CONTROL:
ALCALDIA MAYOR DE BOGOTA

CERTIFICA:

VIGENCIA: QUE LA SOCIEDAD NO SE HALLA DISUELTA. DURACION HASTA EL 5 DE JULIO DE 2021

CERTIFICA:

OBJETO: EL OBJETO PRINCIPAL DE LA ENTIDAD ES EL MEJORAMIENTO DE LA CALIDAD DE VIDA Y (A INTEGRACIÓN DE LAS FAMILIAS Y COMUNIDADES A TRAVÉS DEL ENTRENAMIENTO Y DIVULGACIÓN DE LA DANZA, Y LAS ARTES Y OFICIOS AFINES. POR ESTA RAZÓN NO PODRÁ REALIZAR CAMPAÑAS POLÍTICAS, NI RELIGIOSAS O ACTIVIDADES QUE ATENTEN CONTRA LA INTEGRIDAD DE OTRAS PERSONAS. PARA EL LOGRO DE SUS OBJETIVOS PODRÁ REALIZAR LAS SIGUIENTES ACTIVIDADES: 1. DIVULGAR LAS DIFERENTES MANIFESTACIONES DE LA DANZA NACIONAL Y UNIVERSAL A TRAVÉS DE PRESENTACIONES, AUDIOVISUALES Y OTROS MEDIOS DE DIVULGACIÓN Y PRESENTACIÓN ADECUADOS A GRUPOS SOCIALES Y CULTURALES, SIN DISTINCIÓN DE RAZA, RELIGIÓN, CLASE SOCIAL O IDEOLOGÍA POLÍTICA. 2. IMPARTIR UN ENTRENAMIENTO INTEGRAL Y DE ALTA CALIDAD A LA COMUNIDAD, EN DANZA Y ARTES Y OFICIOS RELACIONADOS. 3. REPRESENTAR A LA LOCALIDAD, DISTRITO Y LA NACIÓN EN FESTIVALES Y COMPETENCIAS DE DANZA. 4. PROPENDER POR EL DESARROLLO ECONÓMICO DE LAS COMUNIDADES A TRAVÉS DEL ENTRENAMIENTO DE OFICIOS PRODUCTIVOS RELACIONADOS CON LA DANZA. 5. PROMOVER EL PATROCINIO DE LAS DIFERENTES ACTIVIDADES DE CAPACITACIÓN, PROMOCIÓN Y DESARROLLO DE LOS OBJETIVOS PROPUESTOS,



VINCULANDO A PERSONAS NATURALES Y JURÍDICAS EN EL APORTE DE RECURSOS HUMANOS, ECONÓMICOS Y MATERIALES QUE FACILITEN EL LOGRO DE LOS OBJETIVOS DE LA C.A.M.D. 6. DESARROLLAR ACTIVIDADES CONEXAS A LA DANZA, TALES COMO PUBLICACIONES, TALLERES, CURSOS, ETC. CON EL FIN DE COMPLEMENTAR LAS LABORES PROPIAS DE LA C.A.M.D.

CERTIFICA:

PATRIMONIO: 300,000.00

CERTIFICA:

** ORGANO DIRECTIVO **

NOMBRE	IDENTIFICACION
MIEMBRO CONSEJO DIRECTIVO RINCON CARRILLO NATALIA ANDREA	C.C. 000001032418805
MIEMBRO CONSEJO DIRECTIVO CARRILLO FRANCO JANETH	C.C. 000000051839957
MIEMBRO CONSEJO DIRECTIVO SIERRA GAYON MARIA DEL PILAR	C.C. 000001032427118

CERTIFICA:

REPRESENTACIÓN LEGAL: LA CORPORACIÓN TENDRÁ UN COORDINADOR GENERAL Y UN COORDINADOR ACADÉMICO.

CERTIFICA:

REPRESENTACION LEGAL

PRINCIPAL (ES) : RINCON CARRILLO NATALIA ANDREA
C.C. 000001032418805

SUPLENTE(S) : CARRILLO FRANCO JANETH
C.C. 000000051839957

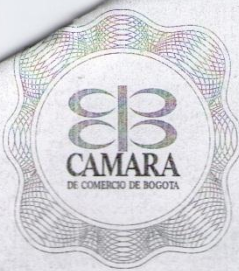
CERTIFICA:

FACULTADES DEL REPRESENTANTE LEGAL: SON FUNCIONES DEL COORDINADOR GENERAL: 1. PRESIDIR EL CONSEJO DIRECTIVO Y LA ASAMBLEA GENERAL. 2. GARANTIZAR EL NORMAL DESARROLLO DE LAS ACTIVIDADES DE LA C.A.M.D. 3. DESIGNAR, CONTRATAR Y SUPERVISAR AL CONTADOR ENCARGADO DE LOS ESTADOS FINANCIEROS DE LA C.A.M.D. 4. SER EL REPRESENTANTE LEGAL DE LA C.A.M.D. CON LA CONSIGUIENTE FACULTAD DE PLENA REPRESENTACIÓN Y CAPACIDAD DE ACTUAR EN NOMBRE DE ESTA. 5. SANCIONAR LAS RESOLUCIONES TORNADAS POR EL CONSEJO DIRECTIVO, SIENDO SU FIRMA REQUISITO ESENCIAL PARA LA EFICACIA DE LAS MISMAS. 6. DIRIGIR LOS ASPECTOS ADMINISTRATIVOS (CONTRATACIONES, DONACIONES, ETC.) QUE ATANEN A LA C.A.M.D. 7. LAS DEMÁS QUE LE SEAN ENCOMENDADAS POR LA ASAMBLEA GENERAL. SON FUNCIONES DEL COORDINADOR ACADÉMICO: 1. DEFINIR EL LINEAMIENTO PEDAGÓGICO DE LA C.A.M.D. 2. DEFINIR INDICADORES ACADÉMICOS Y METAS DE LOS INSTRUCTORES DE LAS DIFERENTES DISCIPLINAS. 3. SUPERVISAR EL LOGRO DE LAS METAS DE LOS INSTRUCTORES. 4. VELAR POR EL CUMPLIMIENTO DEL MANUAL DE CONVIVENCIA POR PARTE DE LOS INSTRUCTORES Y PARTICIPANTES DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS POR LA C.A.M.D. 5. APOYAR EL TRABAJO DE SELECCIÓN Y CONTRATACIÓN DEL TALENTO HUMANO REALIZADO POR EL COORDINADOR GENERAL. 6. COORDINAR EN CONJUNTO CON EL COORDINADOR GENERAL LAS MUESTRAS DE AVANCE Y SEMESTRALES DE LOS PARTICIPANTES DE LOS TALLERES Y DE LAS ACTIVIDADES REALIZADAS POR LA C.A.M.D. 7. SUPLIR AL COORDINADOR GENERAL EN SUS AUSENCIAS TEMPORALES O DEFINITIVAS, EN ESTE ÚLTIMO CASO HASTA CUANDO LA ASAMBLEA GENERAL NOMBRE A UN NUEVO COORDINADOR, ELECCIÓN ESTA QUE SE DEBERÁ HACER EN EL MENOR TIEMPO POSIBLE. 8. LAS DEMÁS QUE LE SEÑALEN EL CONSEJO DIRECTIVO O LA ASAMBLEA GENERAL.

CERTIFICA:

QUE EN ESTA CAMARA DE COMERCIO NO APARECEN INSCRIPCIONES POSTERIORES DE DOCUMENTOS REFERENTES A REFORMA, DISOLUCION LIQUIDACION O NOMBRAMIENTOS DE REPRESENTANTES LEGALES DE LA MENCIONADA ENTIDAD.





01 * 1 0 6 9 9 4 1 7 7 *

CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA

SEDE CHAPINERO

12 DE JULIO DE 2011 HORA 08:28:10

R032012844 PAGINA: 2 de 2

* * * * *

CERTIFICA:

EL REGISTRO ANTE LAS CAMARAS DE COMERCIO NO CONSTITUYE APROBACION DE ESTATUTOS. (DECRETO 2150 DE 1995 Y DECRETO 427 DE 1996).

LA PERSONA JURIDICA DE QUE TRATA ESTE CERTIFICADO SE ENCUENTRA SUJETA A LA INSPECCION, VIGILANCIA Y CONTROL DE LAS AUTORIDADES QUE EJERCEN ESTA FUNCION, POR LO TANTO DEBERA PRESENTAR ANTE LA AUTORIDAD CORRESPONDIENTE, EL CERTIFICADO DE REGISTRO RESPECTIVO, EXPEDIDO POR LA CAMARA DE COMERCIO, DENTRO DE LOS 10 DIAS HABILES SIGUIENTES A LA FECHA DE INSCRIPCION, MAS EL TERMINO DE LA DISTANCIA CUANDO EL DOMICILIO DE LA PERSONA JURIDICA SIN ANIMO DE LUCRO QUE SE REGISTRA ES DIFERENTE AL DE LA CAMARA DE COMERCIO QUE LE CORRESPONDE. EN EL CASO DE REFORMAS ESTATUTARIAS ADEMAS SE ALLEGARA COPIA DE LOS ESTATUTOS.

TODA AUTORIZACION, PERMISO, LICENCIA O RECONOCIMIENTO DE CARACTER OFICIAL, SE TRAMITARA CON POSTERIORIDAD A LA INSCRIPCION DE LAS PERSONAS JURIDICAS SIN ANIMO DE LUCRO EN LA RESPECTIVA CAMARA DE COMERCIO.


CERTIFICA:

DE CONFORMIDAD CON LO ESTABLECIDO POR LA LEY 962 DE 2005, LOS ACTOS DE REGISTRO AQUI CERTIFICADOS QUEDAN EN FIRME CINCO (5) DIAS HABILES DESPUES DE LA FECHA DE INSCRIPCION, SIEMPRE QUE NO SEAN OBJETO DE RECURSOS EN LA VIA GUBERNATIVA.

* * * EL PRESENTE CERTIFICADO NO CONSTITUYE PERMISO DE * * *
* * * FUNCIONAMIENTO EN NINGUN CASO * * *

EL SECRETARIO DE LA CAMARA DE COMERCIO DE BOGOTA,
VALOR : \$ 3,700
DE CONFORMIDAD CON EL DECRETO 2150 DE 1995 Y LA AUTORIZACION IMPARTIDA POR LA SUPERINTENDENCIA DE INDUSTRIA Y COMERCIO, MEDIANTE EL OFICIO DEL 18 DE NOVIEMBRE DE 1996, LA FIRMA MECANICA QUE APARECE A CONTINUACION TIENE PLENA VALIDEZ PARA TODOS LOS EFECTOS LEGALES

Stephany Esteban Q



Anexo 12. RUT Corporación Artística Matrioska Danza

DIAN		Formulario del Registro Único Tributario Hoja Principal		001	
Espacio reservado para la DIAN		2. Concepto: 0 1 Inscripción		4. Número de formulario: 14152656519	
5. Número de Identificación Tributaria (NIT): 9 0 0 4 5 0 2 1 3 - 7		6. DV: 7		12. Dirección seccional: Impuestos de Bogotá	
24. Tipo de contribuyente: Persona jurídica		25. Tipo de documento: 1		26. Número de Identificación: 3 2	
27. Fecha expedición:		28. País: COLOMBIA		29. Departamento: Bogotá D.C.	
30. Ciudad/Municipio: Bogotá, D.C.		31. Primer apellido:		32. Segundo apellido:	
33. Primer nombre:		34. Otros nombres:		35. Razón social: CORPORACION ARTISTICA MATRIOSKA DANZA	
36. Nombre comercial:		37. Sigla: C.A.M.D.		38. País: COLOMBIA	
39. Departamento: Bogotá D.C.		40. Ciudad/Municipio: Bogotá, D.C.		41. Dirección: CR 9 ESTE 100 B 15	
42. Correo electrónico: matrioskadanza@gmail.com		43. Apartado aéreo:		44. Teléfono 1: 6 4 8 5 8 7 2	
45. Teléfono 2: 3 0 1 5 2 0 7 7 3 8		46. Código: 9 2 1 9		47. Fecha inicio actividad: 2 0 1 1 0 7 0 9	
48. Código: 9 2 4 9		49. Fecha inicio actividad: 2 0 1 1 0 7 0 9		50. Código: 1 2	
51. Código:		52. Número establecimientos:		53. Código: 4 7 1 4	
04- Impto renta y compl. régimen especial		07- Retención en la fuente a título de renta		14- Informante de exogena	
54. Código:		55. Forma:		56. Tipo:	
57. Modo:		58. CPC:		59. Anexos: SI <input checked="" type="checkbox"/> NO <input type="checkbox"/>	
60. No. de folios: 3		61. Fecha: 2 0 1 1 0 7 1 3		Firma del solicitante:	
Firma autorizada:		984. Nombre: HERNANDEZ PINEROS JESUS ARMANDO		985. Cargo: Analista	

