

ANÁLISIS DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA PARA EL CENTRO DE  
DESARROLLO INTEGRAL DE LA COMUNA 8 DE MEDELLÍN AL AÑO 2020

XIMENA DE LOS ÁNGELES BURITICA GIRALDO

YUDI DANIELA MUÑOZ BORJA

TRABAJO DE GRADO PARA OBTENER EL TÍTULO DE ADMINISTRADOR  
FINANCIERO

ASESOR TEMÁTICO: MARÍA PATRICIA DURANGO G.

INSTITUCIÓN UNIVERSITARIA ESUMER  
FACULTAD DE ESTUDIOS EMPRESARIALES Y DE MERCADEO  
MEDELLÍN, COLOMBIA

2016

<b>TABLA DE CONTENIDO</b>	<b><u>Pág.</u></b>
<b>Lista de figuras.....</b>	<b>5</b>
<b>1. Formulación del Proyecto.....</b>	<b>6</b>
1.1 Antecedentes.....	6
1.1.1 <i>Tema</i> .....	8
1.1.2 <i>Idea</i> .....	9
1.1.3 <i>Objeto de Estudio</i> .....	9
1.2 Planteamiento del problema.....	9
1.3 Justificación.....	10
1.4 Objetivos.....	11
1.4.1 <i>Objetivo general</i> .....	11
1.4.2 <i>Objetivos específicos</i> .....	11
1.5 Marco teórico.....	12
1.5.1 <i>Análisis Financiero</i> .....	13
1.5.2 <i>Proyecciones Financieras</i> .....	13
1.5.3 <i>Estados Financieros</i> .....	15
1.5.3.1 <i>Estado de Resultados</i> .....	16
1.5.3.2 <i>Flujo de Caja</i> .....	17

1.5.4	<i>Razones o Indicadores Financieros</i> .....	19
1.5.4.1	<i>Razones de Liquidez</i> .....	19
1.5.4.2	<i>Razones de Rentabilidad</i> .....	20
1.5.5	<i>Formas de Financiarse</i> .....	20
1.5.6	<i>Fundación</i> .....	22
1.5.7	<i>¿Qué es Sociedad?</i> .....	24
1.5.8	<i>Comunidad</i> .....	25
1.5.9	<i>Problemas sociales en Medellin</i> .....	26
1.5.9.1	<i>La Violencia</i> .....	27
1.5.9.2	<i>La Drogadicción</i> .....	28
1.5.9.3	<i>La Mendicidad</i> .....	29
1.6	<i>Marco metodológico</i> .....	30
1.6.1	<i>Método</i> .....	30
1.6.2	<i>Metodología</i> .....	30
1.7	<i>Alcances</i> .....	31
<b>2.</b>	<b>Hallazgos</b> .....	<b>33</b>
2.1	<i>Análisis del comportamiento de los ingresos y egresos de la fundación, con base en los años 2013 al 2015</i> .....	33
2.1.1	<i>Ingresos Operacionales</i> .....	33
2.1.2	<i>Ingresos No Operacionales</i> .....	34
2.1.3	<i>Costos de Operación</i> .....	36
2.1.4	<i>Gastos Operacionales</i> .....	38
2.1.5	<i>Gastos No Operacionales</i> .....	40

2.1.6	<i>Flujo de Caja</i> .....	41
2.1.7	<i>Estado de Resultados o P y G</i> .....	43
2.1.8	<i>Entrevista con el Director de la Fundación Social y Educativa Wesleyana</i> .....	44
2.2	Proyecciones Estados Financieros .....	48
2.3	Posibles entes Donantes .....	51
<b>3.</b>	<b>Conclusiones</b> .....	<b>54</b>
	<b>Referencias bibliográficas</b> .....	<b>56</b>

**LISTA DE FIGURAS****Pág.**

<b>Figura 1:</b> Etapas de la Proyección Financiera .....	16
<b>Figura 2:</b> Píramide Contributiva .....	22
<b>Figura 3:</b> Gráfica No. 1: Donaciones del CDI.....	34
<b>Figura 4:</b> Gráfica No. 2: Ingresos No Operacionales .....	36
<b>Figura 5:</b> Gráfica No. 3: Costos de Operación .....	38
<b>Figura 6:</b> Gráfica No. 4: Gastos Operacionales .....	40
<b>Figura 7:</b> Gráfica No. 5: Gastos No Operacionales .....	42
<b>Figura 8:</b> Gráfica No. 6: Flujo de Caja Consolidado .....	43
<b>Figura 9:</b> Gráfica No. 7: Comparación de Estado de Resultados .....	44
<b>Figura 10:</b> Proyección de Indicadores Económicos .....	49
<b>Figura 11:</b> Proyección de P y G.....	51
<b>Figura 12:</b> Proyección del Flujo de Caja .....	52
<b>Figura 13:</b> Lista de Donantes .....	53

## **1. FORMULACIÓN DEL PROYECTO**

### **1.1 ANTECEDENTES**

El Centro de Desarrollo Integral, desde ahora CDI Senderos de Amor, se creó en el año 2003, por gestión de la iglesia local, la cual se asoció con una cooperación llamada Compasión Internacional, quien le brinda el dinero al CDI para su sostenimiento.

El CDI, a lo largo de los años ha tenido como directores a Diana Gómez, Carlos Mario Vélez, Doris Caicedo, Martha Doris Bohórquez, Alejandra Castillo, y su actual directora Ruth Ospina.

El CDI Senderos de Amor, actualmente cuenta con 3 sedes: Isaac Gaviria, el Pinal Y los Mangos. En estos lugares se trabaja en pro de la infancia con problemática de pobreza y pérdida de valores fundamentales, y en trabajo conjunto con la iglesia Wesleyana de Enciso se realiza la labor de ayudarles a jóvenes de 10 a 22 años en su proceso formativo no formal. Su trabajo se enfoca principalmente las áreas Espiritual, Socioemocional, Cognoscitiva y Física.

Además pretenden, por medio de los niños, llegar a los hogares y ayudar a las familias en un proceso de cambio y reestructuración para así tener mejores principios de vida y transformar la sociedad, también porque es necesario que hayan hogares sanos para lograr que los niños crezcan y se desarrollen con valores y excelentes proyectos de vida, para tener como resultado personas de bien en la comunidad.

Para poder dar una buena formación a los 330 niños y adolescentes que actualmente ayuda el CDI, cuenta además del director con 6 tutores, 3 ecónomas, el apoyo del Pastor de la

iglesia, maestro de manualidades, apoyo del INDER y otras organizaciones, y además, se apoya en sus funciones con personal voluntario y una junta administrativa de la cual hacen parte algunos integrantes de la Iglesia Wesleyana Senderos de Amor.

Su junta administrativa está conformada por: Presidente, Vicepresidente, Tesorero, Fiscal, Secretario, el Pastor de la iglesia local como miembro laico, y un vocal. Esta es la máxima autoridad y son quienes deciden en las contrataciones del personal, manejo de problemas e inconvenientes internos, qué hacer con el presupuesto, y demás situaciones del CDI. Cabe anotar que la iglesia trabaja en conjunto con este y se hace todo bajo las normas de Compasión Internacional y la iglesia Wesleyana de Enciso.

El proceso de formación de los jóvenes, se da por una sociedad entre la Iglesia y Compasión, que respeta ambas partes y pretende solo y únicamente beneficiar la juventud y su familia, haciendo un énfasis en su trabajo comunitario en la palabra de Dios, la Biblia, y con base en la doctrina profesada, sin obligar ni a niños ni a padres de familia a cambiar de religión, solo es un acompañamiento integral que no pretende ningún fin lucrativo para sus directivos.

Las cuatro aéreas en las que se enfoca esta entidad se desarrollan de las siguientes maneras:

Cognoscitiva: se refuerza el aprendizaje básico de las instituciones educativas, formación en artes y oficios, se da apoyo económico en pro de educación superior y se motiva al descubrimiento de habilidades vocacionales entre otros.

Espiritual: Dando a conocer a Jesús como único salvador, se basan en la Biblia y en la doctrina de la iglesia Wesleyana para fortalecer valores e infundir principios sanos, fundamentales en la formación del menor.

Socioemocional: Se complementa el área espiritual al desarrollar actividades que beneficien la sociedad, fortalezcan valores y principios para ser agentes generadores de cambios positivos, en su familia y en la sociedad. También se trabaja en pro de desarrollar el liderazgo del menor y excelente convivencia con sus semejantes.

Física: Se apoya en entidades como el INDER (Instituto de Deportes y Recreación) para fortalecer y desarrollar de diferentes maneras las actividades motrices, la práctica de deportes; se enfoca en enseñar a los niños la importancia del cuidado de su cuerpo, la higiene, y demás aspectos involucrados en esta área.

El CDI en los últimos años se ha financiado a través de los recursos que recibe de Compasión. Esta entidad funciona gracias a cientos de hombres y mujeres en todas partes del mundo que han decidido donar mes a mes, un determinado monto de dinero, “un apadrinamiento cuesta 26 euros al mes y proporciona al niño que apadrinan diversas oportunidades y servicios”. (Compassion International, 2009) Los Padrinos, como se les llama en el Centro de Desarrollo, tienen la oportunidad de relacionarse con el niño e intercambiar fotografías y correspondencia por correo postal. El CDI recibe ingresos dependiendo de la cantidad de niños que atiende.



### **1.1.1 Tema**

Esta Investigación se basa en el marco de las finanzas, específicamente Análisis y Proyección Financiera.

### **1.1.2 Idea**

Se desea desarrollar un análisis y proyección financiera que permita establecer los recursos necesarios para continuar con el funcionamiento del CDI, y proponer a sus directivos algunas entidades que apoyen económicamente este tipo de proyectos sociales, dado que el ente que aporta mayor apoyo financiero no podrá seguir ayudando dicha fundación, la cual tiene como objetivo acompañar a los niños y adolescentes de la comuna 8 de Medellín en diferentes áreas para prevenir y evitar que éstos, al cumplir la mayoría de edad, sean influenciados por flagelos como las drogas, la mendicidad y las bandas criminales.

### **1.1.3 Objeto de Estudio**

La entidad a la cual se va a aplicar nuestro proyecto es el CENTRO DE DESARROLLO INTEGRAL SENDEROS DE AMOR de la comuna 8 de Medellín, el cual hace parte de la Fundación Social y Educativa Wesleyana de Colombia.

## **1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

El CDI, es una institución que brinda apoyo y acompañamiento económico, social y emocional a niños y jóvenes de escasos recursos de la comuna 8 de Medellín, su sostenimiento lo obtiene de una Organización Internacional llamada Compasión. El CDI requiere de un diagnóstico económico, trazado bajo métodos financieros que le permitan

continuar con sus operaciones en los próximos años, esto, dado que Compasión Internacional ha anunciado que no seguirá aportando los recursos financieros necesarios para el sustento de la fundación; su razón es simple, el propósito de Compasión es “Liberar a los niños de la pobreza...”, (Compassion International, 2009) y si bien en la comuna 8, existen cantidad de familias que viven bajo esta condición, también lo es que, hay otros lugares en Colombia y el mundo donde la escasez de los principales recursos es extrema. Por lo tanto a esos lugares es donde esta Institución desea impactar.

La situación anteriormente expuesta, tendría como consecuencia el cierre inmediato del CDI. Pero, ¿Qué recursos necesita el CDI para continuar sus operaciones? ¿Cuáles son los gastos más representativos de esta institución? ¿Qué entidades pueden aportar los recursos necesarios? ¿Por qué vale la pena continuar con esta labor, en esta comunidad? ¿Qué consecuencias generaría el posible cierre de la fundación y quienes serían los más afectados?

### **1.3 JUSTIFICACIÓN**

Este proyecto nace de la necesidad de continuar con el funcionamiento del CDI, dado que esta entidad ayuda a niños y adolescentes en su desarrollo emocional, cognitivo, espiritual y social, dándoles herramientas para enfrentar las diferentes dificultades que se pueden presentar en la edad que se encuentran. Esta investigación es importante dado que va a influir en gran manera en la sostenibilidad de la fundación, lo que va a lograr que muchos más jóvenes puedan acceder y aprovechar la oportunidad de tener el apoyo de personas capacitadas que pueden ayudar en su formación integral. Es importante además, diseñar

este diagnóstico financiero, dado que permite combinar el conocimiento sobre el sector con las habilidades y competencias adquiridas a través de los estudios en Administración Financiera, brindando la posibilidad de cambiar en algo, la realidad a la que quizá están destinados.

Hoy en día, los problemas sociales que más afectan en esta comuna y ciudad, son las drogas, la mendicidad y las bandas criminales, todas estas problemáticas muy relacionadas entre sí. En estas áreas, es donde más se involucran los jóvenes cuando logran culminar el colegio, y aún muchos no logran ni siquiera, graduarse del bachillerato, porque la presión a la que están sometidos por la sociedad, los induce a tomar otros caminos.

Es por ello, que se plantea con esta investigación la importancia a nivel no sólo social, si no también financiero, de que exista un ente en este campo, que se preocupe por mostrar que es posible sacar estos jóvenes adelante e instruirlos para que sean persona de bien, capaces de construir proyectos de vida sanos y en pro del fortalecimiento de sus capacidades, y el mejoramiento de la sociedad.

Por lo anterior, a través de este estudio se realizará un aporte considerable para determinar los montos necesarios y las entidades que faciliten el sustento del CDI de la Comuna 8, teniendo en cuenta los posibles colaboradores en la ciudad y en el país, que puedan ser gran ayuda a nivel de financiación periódica, con compromisos constituidos legalmente.

## **1.4 OBJETIVOS**

### **1.4.1 Objetivo general**

Establecer un diagnóstico y proyección financiera que permita determinar los recursos necesarios y proponer diferentes entidades para que el CDI de la comuna 8 de Medellín, continúe con su funcionamiento.

### **1.4.2 Objetivos específicos**

- a) Diseñar un análisis que permita conocer el comportamiento de los ingresos y egresos de la fundación, con base en los años 2013 al 2015, con el fin de obtener un diagnóstico de su situación financiera y conocer la visión que tienen los directivos respecto a la misma.
- b) Realizar la proyección del Estado de resultados y flujo de caja del CDI hasta el año 2020, con el propósito de analizar los índices de liquidez y margen de utilidad e identificar el monto promedio necesario para su funcionamiento mensual.
- c) Proponer entidades a nivel local y Nacional que generen beneficios sociales y contribuyan económicamente al desarrollo de fundaciones o entes como el CDI.

## **1.5 MARCO TEÓRICO**

Teniendo en cuenta que este trabajo se centra la elaboración de un análisis de sostenibilidad financiera para el CDI de la Comuna 8 de Medellín, se hace necesario definir los principales procesos y conceptos que llevan a una adecuada comprensión del objetivo general, el cual se centra en la continuidad de sus operaciones. En este sentido, se

hace énfasis en lo que consiste un análisis financiero y sus características, cuales son los principales indicadores financieros, que es una proyección financiera, que son las fundaciones y los principales problemas sociales.

### **1.5.1 Análisis financiero**

Es una técnica de las finanzas que tiene por objeto el estudio y evaluación de los eventos económicos de todas las operaciones efectuadas en el pasado, y que sirve para la toma de decisiones para lograr los objetivos preestablecidos. (Román, 2012)

El análisis financiero forma parte de un sistema o proceso de información cuya misión es la de aportar datos que permitan conocer la situación actual de la empresa y pronosticar su futuro... con carácter general se pueden definir varias características del análisis financiero tales como: Trata de un proceso de valoración crítica, ya que todo proceso de análisis debe concluir con la formulación de una opinión sobre la situación actual y futura de la empresa. Dentro del análisis financiero podemos distinguir tres áreas de estudio fundamentales: rentabilidad, solvencia y liquidez. (Álvarez, 2004)

### **1.5.2. Proyecciones financieras**

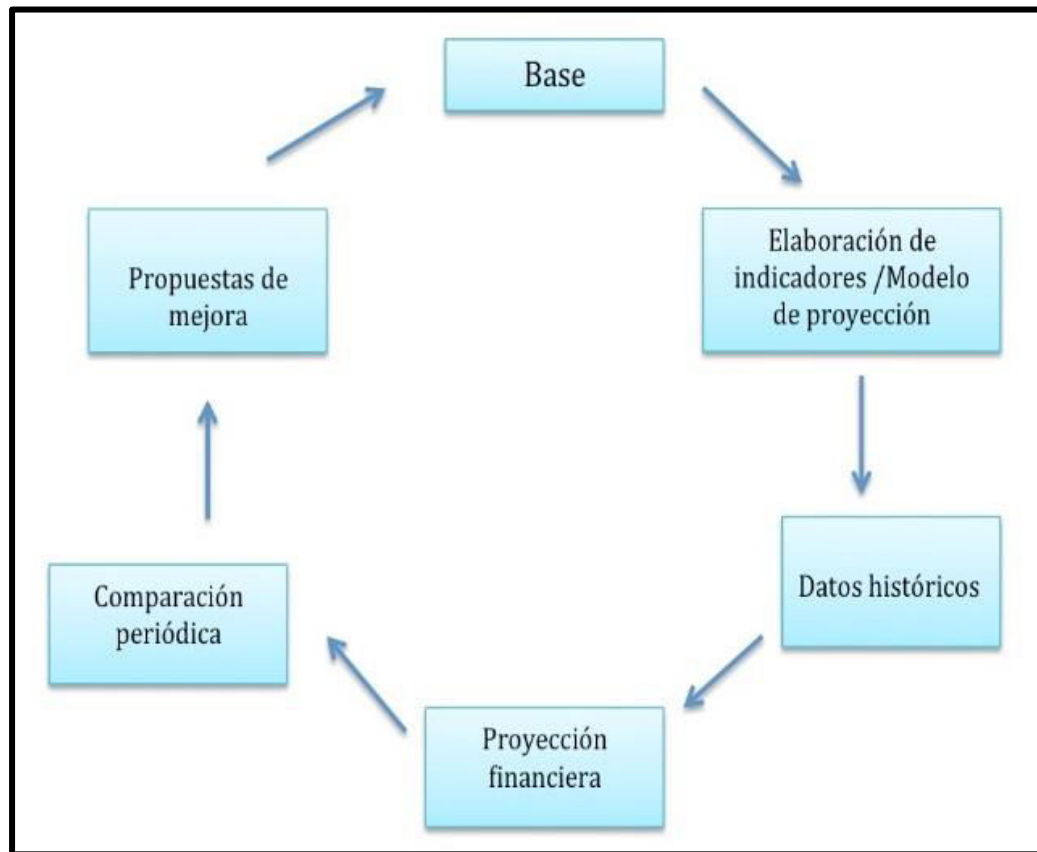
En todas las organizaciones se deben tener en cuenta las proyecciones financieras, ya que estas sirven para pronosticar los resultados económicos de la empresa con relación a sus operaciones. Del mismo modo, esto permite identificar factores de riesgo que pueden afectar a la organización a largo plazo, y esto facilita la implementación de estrategias que disminuyan los riesgos.

La elaboración de una proyección financiera está conformada por las siguientes etapas:

- *Revisión de la base:* Son los aspectos necesarios para una adecuada proyección financiera de una empresa.
- *Elaboración de indicadores claves y el modelo de proyección:* Es un modelo conformado por los indicadores financieros y las relaciones causa y efecto entre los indicadores.
- *Generación de indicadores históricos:* Se basa en analizar el comportamiento de los años anteriores y con esto se calculan los indicadores históricos y se reorganizan los estados financieros.
- *Proyección financiera:* Después de elaborar la base, el modelo y los indicadores históricos se empieza a elaborar la proyección financiera.
- *Comparación periódica:* Se debe revisar constantemente el cumplimiento de las metas financieras y comparar con algunos indicadores.
- *Propuestas de mejora:* Se analiza si existen desviaciones que pueden afectar la proyección financiera y se establecen acciones de mejora como reducción de gastos, negociación con proveedores, etc.

En definitiva, las proyecciones financieras sirven para tener una perspectiva de los aspectos económicos de la organización a largo plazo, permitiendo evidenciar posibles riesgos para darle pronta solución. (Educación Continua, 2015)

Etapas de la Proyección Financiera:



Fuente: (Educación Continua, 2015)

### 1.5.3. Estados Financieros

Los estados financieros constituyen una representación estructurada de la situación financiera y del desempeño financiero de una entidad. El objetivo de los estados financieros con propósitos de información general es suministrar información acerca de la situación financiera, del desempeño financiero y de los flujos de efectivo de la entidad, que sea útil a una amplia variedad de usuarios a la hora de tomar sus decisiones económicas. Los estados financieros también muestran los resultados de la gestión realizada por los

administradores con los recursos que se les han confiado. Para cumplir este objetivo, los estados financieros suministrarán información acerca de los siguientes elementos de la entidad: (a) activos; (b) pasivos; (c) patrimonio neto; (d) gastos e ingresos, en los que se incluyen las pérdidas y ganancias; (e) otros cambios en el patrimonio neto; y (f) flujos de efectivo. Esta información, junto con la contenida en las notas, ayudará a los usuarios a predecir los flujos de efectivo futuros y, en particular, la distribución temporal y el grado de certidumbre de los mismos. (Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad, 2006)

#### **1.5.3.1. Estado de Resultados**

También se le conoce como; Estado de Rentas y Gastos, Estado de Pérdidas y Ganancias, Estado de Ingresos y Gastos, para el caso se está hablando del mismo estado financiero.

Básicamente un estado de resultados es un estado más dinámico y muestra el resultado de la gestión para un periodo determinado, relacionando ingresos con egresos en el periodo.

**Ingresos Operativos:** Son aquellos que se producen en desarrollo de la actividad propia de la empresa, pues es factible que se reciban ingresos por conceptos diferentes tales como intereses o arrendamientos en una empresa cuya actividad es comercial, éstos deberían clasificarse como otros ingresos en este caso.

**Costo de Ventas:** Está dado por el costo de producción de la mercancía vendida o lo pagado por ella en el caso de empresas comerciales, caso en el cual se procederá conforme al método de valoración y sistema de inventarios que la empresa utilice, para el caso vale recordar que si utiliza inventario permanente el CMV está dado en la cuenta del mismo



nombre y si emplea inventario periódico el costo se calcula mediante el, JUEGO DE INVENTARIOS así:

$CMV = \text{inventario inicial} + \text{compras netas} - \text{inventario final}$ .

**Gastos de Operación:** son todos los egresos del periodo que tienen relación de causalidad con los ingresos, de acuerdo con la naturaleza de la actividad pueden clasificarse como administrativos, los egresos que se relacionan con el manejo administrativo de la empresa; o de venta a los egresos relacionados con la actividad comercial.

**Gastos Administrativos:** Salarios del personal administrativo, Honorarios, Arrendamientos de oficinas, Depreciaciones de equipo, Servicios públicos, Seguros.

**Gastos de Ventas:** Salarios de vendedores, Comisiones por ventas, Bonificaciones por ventas, Publicidad.

**Gastos Financieros:** muestra los valores pagados por concepto de intereses sobre préstamos, la importancia de separarlos de los operativos esta en ver la justificación de la deuda desde el punto de vista de la rentabilidad que debe dejar el uso de la deuda como mecanismo de financiación. (Castaño, 2011)

### **1.5.3.2. Flujo de Caja**

El flujo de Caja es un resumen de las entradas y salidas en efectivo esperadas por la ejecución de las actividades de la empresa. El flujo de caja esperado como resultado de la ejecución de un plan de actividades de la empresa es un presupuesto, (presupuesto de caja o presupuesto financiero) que muestra los movimientos de efectivo dentro de un periodo de tiempo establecido, no el ingreso neto o rentabilidad de la empresa. Los flujos de caja son importantes para observar el comportamiento diario del movimiento de caja, tanto de

entradas como salidas en un lapso de tiempo determinado. El propósito del flujo de caja presupuestado es el de mostrar de donde provendrán los ingresos y como se usarán esos fondos. El flujo de caja solo indica si la empresa genera suficiente dinero en efectivo para hacer frente a todas las necesidades de efectivo de la actividad empresarial. El flujo de caja para un período de un año puede contener el movimiento de caja mensual (entradas y salidas en efectivo en cada mes), bimestral (entradas y salidas en efectivo durante el bimestre), o trimestral de acuerdo al tipo de actividades de la empresa y necesidades de información del empresario. El flujo de caja presupuestado es una herramienta de trabajo muy útil para la toma de decisiones del empresario porque:

- \* Lo hace pensar sobre el plan de actividades a desarrollar durante el año
- \* Permite analizar el plan pensado y efectuar ajustes en lo planeado: ¿generará suficiente efectivo para hacer frente a todas las necesidades de efectivo?
- \* Provee un estimado de las necesidades de crédito y de la capacidad de pagar los créditos y deudas de la empresa.
- \* Nos indica cuando el crédito es necesario y cuando hay suficiente liquidez para ser pagado.
- \* Permite controlar la situación financiera de la empresa durante la ejecución de las actividades por comparación entre el flujo de fondos presupuestado (Flujo de Caja Presupuestado) por la ejecución del plan, con los fondos recibidos (Flujo de Caja Actual). Esto permite tomar decisiones a tiempo si los fondos recibidos o a recibir son menores a lo presupuestado (caída de precios, gastos no programados, aumentos de precios de insumos) u oportunidades de inversión si los ingresos son mayores a lo presupuestado.

\* Puede facilitar la obtención de crédito mostrando lo que se piensa hacer, el monto de crédito necesario y el momento esperado en que habrá suficientes fondos para pagar. (Castaño, 2011)

#### **1.5.4 Razones o Indicadores Financieros**

Los analistas y gerentes financieros consideran bastante útil calcular razones financieras al interpretar los estados financieros de una compañía. Una razón financiera es simplemente una cantidad dividida entre otra. Usted encontrará que casi todas las decisiones que utilizan información contable se apoyan en razones financieras que se concentran en aspectos específicos de la compañía. El número de razones financieras que podrían crearse es prácticamente ilimitado pero hay ciertas razones básicas que se usan con frecuencia. Estas razones se pueden agrupar en seis clases: de liquidez, de rotación de activos, de apalancamiento, de cobertura, de rentabilidad y de valor de mercado. (Emery & Stowe, 2000).

##### **1.5.4.1 Razones de Liquidez**

Liquidez se refiere a la rapidez y eficiencia (en el sentido de costos de transacción bajos), con que un activo se puede intercambiar por efectivo. Las razones de liquidez proporcionan una medida de liquidez de una compañía, esto es, su capacidad para cumplir con sus obligaciones financieras a tiempo. Cuatro razones de liquidez ampliamente utilizadas son las de circulante, la rápida, la de capital de trabajo y la de efectivo. (Emery & Stowe, 2000)

#### 1.5.4.2 Razones de Rentabilidad

Las razones de rentabilidad se concentran en la efectividad de la compañía para generar utilidades. Estas razones reflejan el desempeño operativo, el riesgo y el efecto del apalancamiento. Examinaremos dos clases de razones de rentabilidad: márgenes de utilidades, que miden el desempeño en relación con las ventas y las razones de rendimiento, que miden el desempeño en relación con alguna medida del tamaño de la inversión. El margen de utilidad bruto es la cantidad de cada peso de ventas que queda después de pagar el costo de ventas. El margen de utilidad neta mide las utilidades que se obtienen de cada peso de ventas después de pagar todos los gastos, incluidos los costos de ventas, los gastos de ventas (generales y administrativos), la depreciación, los intereses y los impuestos. (Emery & Stowe, 2000)

#### 1.5.5 Formas de Financiarse

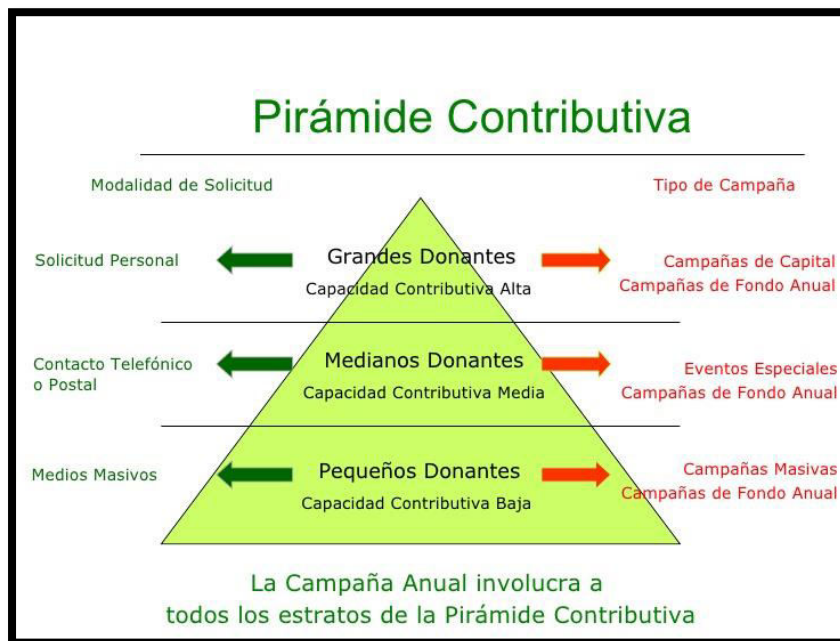
La mayoría de entidades sin ánimo de Lucro como las fundaciones buscan diferentes maneras de financiarse para cumplir con sus objetivos. La forma más recomendable de financiarse, es entonces a través de donaciones. A través de la historia muchas fundaciones han llegado a establecer los siguientes entes como donadores potenciales:

- **Personas físicas:** amigos de los fundadores, profesionales, individuos prósperos, personas atendidas por la fundación y el público en general.
- **Empresas:** principalmente empresas locales y multinacionales que trabajan en las áreas en las que se prestará ayuda.

- **Fundaciones internacionales:** fundaciones que extienden su apoyo a organizaciones de otros países.
- **Agencias de ayuda externa:** estas agencias comúnmente brindan apoyo a los gobier del hemisferio sur, pero cada vez más apoyan las organizaciones no gubernamentales que trabajan en las áreas estratégicas a las que esperan ayudar".  
(Winder, 2003)

Pueden existir muchos donantes, unos a mayor escala que otros. Pero esto se explica mejor en la siguiente pirámide:

Pirámide Contributiva:



Fuente: (Frydman, 2003)

Uno de los principios básicos de toda campaña recaudadora es el de la pirámide contributiva, que nos permite visualizar el tipo de donantes con los que cuenta una organización.

Según Frydman, “regularmente el 80% de los recursos, provienen de un 20% de las personas, empresas u organismos que colaboraran con una institución, esto significa que un menor conjunto de personas puede realizar los aportes más significativos o más altos para la fundación, mientras que una mayor cantidad de personas o socios pueden realizar contribuciones más limitadas”. (Frydman, 2003)

### **1.5.6 Fundación**

La Real Academia Española (RAE), define a las fundaciones como una Persona jurídica dedicada a la beneficencia, ciencia, enseñanza o piedad, que continúa y cumple la voluntad de quien la erige. (Real Academia Española, 2016)

Las fundaciones son organizaciones sin ánimo de lucro que destinan su patrimonio a la realización de fines de interés general, beneficiando así a diversas personas y/o comunidades. De este modo, entre sus objetivos se encuentran la defensa de los derechos humanos, la asistencia y la inclusión social de los más desfavorecidos, la cooperación para el desarrollo, la promoción del voluntariado o la creación de programas educativos, culturales, científicos, deportivos, sanitarios y laborales”, (Vida Solidaria, 2012) también prestan acompañamiento a las personas y ayudan a la solución en conflictos sociales.

Podemos decir que las fundaciones fomentan solidaridad hacia los demás o bienestar a la comunidad, por lo cual es importante que este tipo de organizaciones estén presentes en la

sociedad prestando apoyo a las personas que la conformamos, por ello las fundaciones o cualquier organización benéfica debe manejar una gestión implacable con transparencia y responsabilidad.

Las siguientes son algunas fundaciones en la ciudad de Medellín que prestan apoyo y atención a niños y adolescentes de la ciudad:

- Fundación Carla Cristina: creada en 1963, entidad sin ánimo de lucro que le brinda alimentación, educación y atención en salud a niños menores de 7 años. (Fernández, 2014)
- Fundación Ximena Rico Llano: creada en 1988, es empresa de desarrollo social, y de utilidad común, que brinda atención en educación, salud, alimentación y protección a niños y niñas de 0 a 5 años provenientes de Medellín y el Área Metropolitana. Complementa sus acciones con apoyo a la familia y es un modelo de vida fundamentado en el amor, el respeto y el compromiso. (Fundación Ximena Rico Llano, 2014)
- Fundación Mi Sangre: Desde el 2010, conscientes de nuestro compromiso con el presente del país, ampliamos nuestra proyección para brindar acompañamiento psicosocial a víctimas de todo tipo de violencias (no sólo de minas antipersonales), e incluimos un programa con enfoque preventivo de educación para la paz a través del arte y la lúdica. (Fundación Mi Sangre)
- Fundación Hogares Claret: fundada en 1988, su objetivo principal es posibilitar procesos de restitución de derechos a niños, niñas y adolescentes en situación de calle, mediante la implementación de una propuesta de interacción psicosocial y

terapéutica, buscando el fortalecimiento de redes de apoyo social y familiar, contribuyendo así con el mejoramiento de sus condiciones de vida y el de sus familias a nivel de salud, educación, protección, participación y vinculación social. (Fundación Hogares Claret)

- Fundación Antorchas de Vida: nació en el año 2001, su misión es acoger, proteger y atender niños y adolescentes en extrema pobreza y vulnerabilidad social, buscando promover la igualdad de oportunidades a través de las dimensiones cognitivas y socio efectivas que les permita vivir los valores como una experiencia transformadora, posibilitándoles restablecer sus derechos vulnerados e integrarse plenamente a la vida familiar, escolar y social, logrando su auto realización como personas libres, independientes, autónomas, responsables y felices. (Fundación Social Antorchas de Vida, 2014)

### **1.5.7 ¿Qué es Sociedad?**

La sociedad es un sistema de costumbres y procederes, de autoridad y ayuda mutua, de múltiples agrupaciones y divisiones, de controles de la conducta humana y de libertades. Es ésta un tejido de relaciones sociales sometido a un continuo cambio. Se puede, entonces afirmar que la sociedad es un sistema o conjunto de relaciones que se establecen entre los individuos y grupos con la finalidad de constituir cierto tipo de colectividad, estructurada en campos definidos de actuación en los que se regulan los procesos de pertenencia, adaptación, participación, comportamientos, autoridad, conflicto y otros. (Trujillo, 2011)

La sociedad y las personas están altamente relacionados, al punto que la sociedad no podría concebirse como tal, sino estuviesen las personas y el ser humano debe vivir en



comunidad. Y no vive en comunidad por algún deseo especial sino que vive en comunidad por una necesidad esencial. El ser humano se confirma en la relación con los demás. Si está solo sin ninguna relación se aliena. Si no tiene contacto con seres humanos en los primeros años no puede constituirse en persona. (Maristany, 2008)

En conclusión, se puede entender que la sociedad es un grupo de personas que se interrelacionan entre si y que siguen una misma cultura o costumbres.

En estas sociedades o grupos de personas existe lo que conocemos como problemas sociales o conflictos sociales. En este sentido, se hace necesario definir qué; un problema es un acontecimiento o asunto que implica inconvenientes y diferencias entre los miembros de una sociedad, o dicho de otra manera, los problemas sociales, trastorna la tranquilidad o serenidad que la mayoría de las personas desean tener.

### **1.5.8 Comunidad**

No todo grupo o reunión permanente de personas es una comunidad y ésta es algo que va más allá del hecho de vivir en un mismo lugar o compartir un mismo espacio u oficio. Hoy en día, podemos encontrar muchos grupos de ciudadanos que, por ejemplo, habitan el mismo barrio, pero no conforman comunidad. Incluso, podemos ver organizaciones sociales que no logran hacer comunidad. Diremos entonces que Comunidad es un proceso cultural colectivo en el cual se comparten códigos, símbolos e imaginarios que dan sentido a unos intereses y vivencias comunes, estableciendo unos linderos para asumir empresas compartidas y dar tratamiento a los conflictos. Ahora bien, la Comunidad, como todo proceso, es algo que se construye día tras día, a la vez que puede estancarse, tener fuertes

mutaciones o llegar a su fin. La mejor manera de acabar comunidad es dejando en el olvido su cultura, entendida esta como ese conjunto de mediaciones (códigos, símbolos, imaginarios) , que operan en las relaciones de los seres humanos consigo mismos, con sus semejantes y con su entorno. (Valderrama & Lema, 1996).

Nisbet (1969) citado por Trujillo, definió la comunidad como todas las formas de relación que se caracterizan por un elevado grado de intimidad personal profundidad emocional, compromiso moral, cohesión social y continuidad en el tiempo... puede encontrarse en... localidad, religión, nación, raza, profesión o causa común. Su arquetipo es la familia. (Trujillo, 2011).

Comunidad es uno de los conceptos más utilizados en las ciencias sociales, manteniendo amplio uso dentro de las disciplinas, dotado de extensa polisemia. Esta multiplicidad de significados se da en el lenguaje científico, como también, en el lenguaje común. El concepto de comunidad, la palabra denota la cualidad de “común” que pertenece o se extiende a varios. Se refiere a algo “compartido”. El término como anteriormente referido es utilizado en diferentes circunstancias, a veces, para designar un pequeño grupo de personas que viven juntas con algún propósito en común, como también es aludido a un barrio, pueblo o municipio. En un ámbito o área más amplia región, provincia, región, nación, continente hasta llegar al conjunto de la humanidad. Al examinar diferentes usos del concepto en el ámbito de las ciencias sociales, se puede comprobar que, dependiendo los casos, se comparte lo que el termino tiene alcances diferentes, se puede constatar esa diversidad a través de una revisión de los diferentes aspectos que suelen destacarse. (Ander-Egg, 2003)

### 1.5.9 Problemas Sociales en Medellín

Los principales problemas sociales de la ciudad de Medellín son: la violencia; que se presenta especialmente por medio de las bandas criminales o bacrim, sin descartar que en el interior de muchos hogares, los niños y adolescentes comienzan a experimentar y conocer lo que es la intimidación por medio del uso de la fuerza. Por otro lado, la drogadicción, la inseguridad, la prostitución y la mendicidad, se suman a los flagelos sociales que inquietan a las entidades gubernamentales y otros entes encargadas de controlar y velar por la sana convivencia y tranquilidad en la ciudad.

Cerca de 400 paisas de 18 o más años de edad y de todos los estratos socioeconómicos fueron encuestados por la firma Gallup para la alianza de El Espectador y Noticias Caracol, con el fin de conocer sus percepciones sobre el entorno en el que viven. Las respuestas dadas en un 54% por mujeres y 46% por hombres... Frente a la pregunta de cuál es el principal problema que tiene la capital de Antioquia en estos momentos, la inseguridad (52%), la violencia (16%) y el desempleo (16%) puntúan como respuestas. La cantidad de extorsiones (63%), el consumo de drogas (80%), el número de robos y atracos callejeros (72%), así como la cantidad de asesinatos (46%) y la presencia de la policía (42%) son los aspectos en materia de seguridad que están empeorando, de acuerdo a la opinión de los encuestados. Por otra parte, el 21% dice que le han robado dinero, el 4% ha sido extorsionado y el 1% manifiesta haber sido víctima de violencia sexual. (Alianza Informativa El Espectador y Caracol Televisión, 2014)

### **1.5.9.1 La Violencia**

La Organización Mundial de la Salud define la violencia como: El uso deliberado de la fuerza física o el poder, ya sea en grado de amenaza o efectivo, contra uno mismo, otra persona o un grupo o comunidad, que cause o tenga muchas probabilidades de causar lesiones, muerte, daños psicológicos, trastornos del desarrollo o privaciones. La clasificación utilizada en el Informe mundial sobre la violencia y la salud divide a la violencia en tres grandes categorías según el autor del acto violento: violencia dirigida contra uno mismo, violencia interpersonal y violencia colectiva. (Organización Mundial de la Salud, 2002)

La mejor manera de contrarrestar la violencia es prevenirla tratando sus orígenes y causas estructurales. La prevención debe comenzar en las primeras etapas de la vida, mediante la educación de los niños y niñas que promueva las relaciones de respeto y la igualdad. El trabajo con jóvenes es la mejor opción para lograr un progreso rápido y sostenido en materia de prevención y erradicación de la violencia de género. Aunque las políticas públicas y las intervenciones suelen pasar por alto esta etapa de la vida, se trata de una época crucial durante la cual se forman los valores. (ONU MUJERES, 2016)

### **1.5.9.2 La Drogadicción**

Es la es una enfermedad crónica del cerebro, a menudo con recaídas, caracterizada por la búsqueda y el consumo compulsivo de drogas a pesar de las consecuencias nocivas para la persona adicta y para los que le rodean. Si bien es cierto que en el caso de la mayoría de personas la decisión inicial de tomar drogas es voluntaria, con el tiempo los cambios que

ocurren en el cerebro de las personas adictas pueden afectar el autocontrol y obstaculizar su habilidad de resistir los impulsos intensos de consumir drogas. (National Institute On Drug Abuse, 2012)

El consumo de sustancias psicoactivas está creciendo en Colombia desde 1992, tanto en el número de consumidores como en la diversidad de drogas disponibles. En 2008 se registró un aumento en el uso de sustancias ilegales al pasar de 1,6 a 2,7%. En relación a la diversificación de la oferta, todavía están presentes en el mercado nacional las sustancias consumidas hace décadas, como la marihuana y el LSD (Ministerio de Salud, 2014)

Reconócese que el consumo, abuso y adicción a sustancias psicoactivas, lícitas o ilícitas es un asunto de salud pública y bienestar de la familia, la comunidad y los individuos (EL ESPECTADOR, 2012)

### **1.5.9.3 La Mendicidad**

La Mendicidad es la actividad de pedir dinero o recursos materiales, para la subsistencia u otros fines, en beneficio del él o ella, de sus familiares o de terceros a través de la caridad pública, motivado por necesidad o abandono, o porque es coaccionado, inducido o utilizado por sus padres, tutores, curadores o terceras personas responsables de su cuidado y protección sin obligación de brindar contraprestación alguna. Lo anotado anteriormente, tiende a convertir la mendicidad en un fenómeno económico y social de todos los pueblos a nivel mundial, que ha existido desde tiempos remotos y se mantiene hasta la actualidad con mucha más afectación para quienes la realizan. (Bernal, 2015)

Los habitantes de y en la calle son un problema global, que por el desempleo y la violencia sigue creciendo. En Medellín según el censo poblacional de 2009, hay 3.381 habitantes de calle quienes se caracterizan por haber roto el vínculo familiar y vivir totalmente en la calle.

Y 20.971 habitantes en la calle, personas que aunque no duermen en la calle, buscan en ella de manera informal e ilegal su sustento, ya sea con prostitución, robo, limosna, y ventas ilegales. Estos se caracterizan por tener aún algún vínculo familiar o un lugar donde vivir. Luis Bernardo Vélez, concejal de Medellín, expresa la preocupación de los cabildantes frente al aumento de personas en situación de calle, pero lo que más les preocupa, son las 20.000 personas que aunque no viven en la calle están potencialmente expuestos a convertirse en ello. (Mejía, 2012)

## **1.6 MARCO METODOLÓGICO**

### **1.6.1 Método**

El Método que se utilizará para abordar el objeto de estudio, es la revisión de los estados financieros de la fundación para así obtener un diagnóstico de su situación y de las diferentes fuentes de ingresos que ha tenido durante los últimos 3 años (entre 2013 y 2015) con el fin de establecer el presupuesto necesario para el funcionamiento de la misma.

En medio de este primer proceso, se podrá identificar también cuales han sido los gastos o costos que ha asumido la fundación, en cuanto a personal administrativo, tutores, material didáctico, recreación, entre otros.

### 1.6.2 Metodología

Se llevarán a cabo entrevistas con los directivos del CDI, con los cuales se pueda identificar de manera general cuáles han sido los gastos o costos que ha asumido la fundación en el tiempo antes mencionado, en cuanto a personal administrativo, tutores, material didáctico, recreación, entre otros, teniendo en cuenta la debida revisión de los registros contables. Además se podrá conocer cuáles son sus planes y proyectos, cuál es su percepción acerca de la situación financiera de las fundaciones en Colombia y especialmente en Medellín.

Después se revisaran los estados financieros del CDI correspondientes a los años 2013 al 2015, para así obtener información más amplia y detallada acerca de los ingresos y egresos de la fundación, analizar los principales indicadores financieros y generar un diagnóstico de su situación económica en estos últimos años. Con base a esta información se construirán las proyecciones financieras hasta el año 2020, teniendo en cuenta indicadores económicos como el Producto Interno Bruto (PIB), la Inflación y la tasa de Depósitos a Terminos Fijos (DTF).

De esta manera se obtendrá el valor promedio de los recursos necesarios para el funcionamiento y sostenimiento del CDI de la comuna 8 de Medellín.

Finalmente, luego de los resultados obtenidos de las anteriores investigaciones, se realizará como propuesta, un listado de entes municipales, nacionales o internacionales y/o personas que podrían servir como principales donantes, con su identificación, ubicación y objetivo principal.

## 1.7 ALCANCES

El presente estudio se realiza con el fin de elaborar un análisis y proyección financiera, que permita conocer los recursos necesarios para continuar con el funcionamiento del CDI Senderos de Amor de la Comuna 8. Que este siga con su operación, permitirá brindar apoyo y acompañamiento a los niños y adolescentes que hoy en día lo integran y a los que serán parte del mismo en un futuro.

La investigación se enfoca en el CDI Senderos de Amor de la Fundación Social y Educativa Wesleyana de Colombia y da alcance a los directivos y colaboradores, sirviendo como base para la elaboración de un plan de sostenimiento y así continuar con sus operaciones a largo plazo.



## **2. HALLAZGOS**

### **2.1 ANÁLISIS DEL COMPORTAMIENTO DE LOS INGRESOS Y EGRESOS DE LA FUNDACIÓN, CON BASE EN LOS AÑOS 2013 AL 2015.**

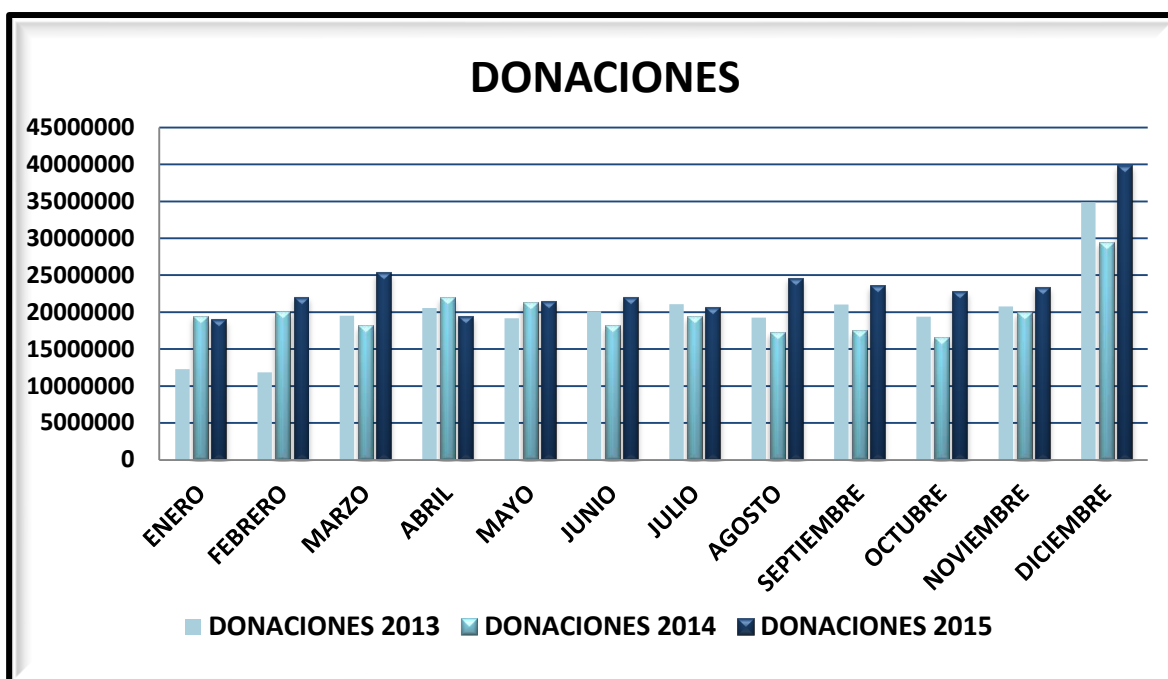
Con el fin de obtener la información necesaria para realizar el análisis de la situación financiera del CDI, lo primero que se solicitó a la Directora y el Pastor de la iglesia, fueron los estados financieros del Centro de desarrollo, donde se halló que el mismo, se maneja como un centro de costos y por lo tanto no tiene estados financieros consolidados tales como Balance General y Estados de Resultados, por este motivo la información que finalmente se brindó fueron los libros contables donde se reflejan todos los ingresos y egresos mes a mes de los años a analizar, los cuales se procedió a consolidar en Flujos de Caja y Estado de pérdidas y Ganancias para identificar con mayor facilidad los ingresos, costos y gastos, tanto operacionales como no operacionales.

A continuación se presenta el diagnóstico financiero de la fundación a través de las variables de Ingresos Operacionales y No Operacionales, Costos de Operación, Gastos Operacionales y No Operacionales.

### 2.1.1. Ingresos Operacionales

En cuanto a este rubro, se encontró que los ingresos del CDI se obtienen principalmente por Donaciones, las cuales en su gran mayoría provienen de Compasión Internacional y algunos aportes que realizan los padres de los niños y jóvenes beneficiados, la iglesia local y la Fundación Social y Educativa Wesleyana de Colombia.

Gráfica No. 1: Donaciones del CDI



Fuente: Elaboración propia, (2016)

En la Gráfica No. 1, se pueden observar las donaciones de los años 2013, 2014 y 2015. En cuanto al año 2013 se puede notar que a partir del mes de Marzo hay un aumento significativo en las donaciones, esto se debió a que a partir de este mes, al CDI Senderos de Amor se le entregó la administración de otro Centro de Desarrollo llamado en ese

tiempo Buenas Nuevas, el cual estaba en asocio con una Iglesia cercana. Esto generó que atendiera una mayor cantidad de niños y adolescentes y que los ingresos fueran mayores de ahí en adelante. En el 2014 se refleja que los ingresos mensuales del CDI se sitúan entre 20 y 30 millones de pesos mensuales, evidenciándose una variación en este rango dado que, aunque los padrinos envían un aporte mensual fijo en dólares que equivale aproximadamente a \$ 40.000 por niño, algunos padrinos envían dinero extra con el fin de ayudar en alguna necesidad específica del niño beneficiado o de su familia, como puede ser vestuario, útiles escolares, equipos de cómputo, entre otros elementos esenciales para su desarrollo Integral, siendo Diciembre el mes más representativo con un total de donaciones por \$29.478.977 debido a que en este mes los padrinos envían mayor cantidad de dinero para los regalos que generalmente son la compra de ropa que se da por motivos de estas fechas.

Las donaciones del año 2015, también oscilan entre 20 y 30 millones de pesos mensuales aproximadamente, excepto el mes de Diciembre donde se observa un total de donaciones por \$ 39.870.345 lo cual también se debe a la temporada de festividad y sus regalos. Por otra parte, es de aclarar que en este año, y principalmente en los últimos meses, los saldos finales mensuales aumentaron considerablemente dado a las alzas registradas en el tipo de cambio y que las donaciones se realizan inicialmente en Dólares. Estos altos saldos resultan siendo controversiales, no se pueden considerar como ganancias o utilidades, porque según las políticas de Compasión, se está trabajando en una fundación que existe por la razón de minimizar las grandes necesidades de jóvenes con alto índices de vulnerabilidad.

### 2.1.2. Ingresos No Operacionales

En este rubro, se registran aquellos ingresos que se dan por reembolsos de pagos de incapacidades o licencias médicas y reembolsos de dineros en los bancos.

Gráfica No. 2: Ingresos No Operacionales



Fuente: Elaboración propia, (2016)

En la Gráfica No. 2, se evidencia que sólo para el año 2014 hay pequeños montos de dinero registrados como ingresos, en los meses de Enero a Mayo, y en adelante no se volvieron a registrar ingresos con estas justificaciones, lo que se entiende que el CDI no tiene ingresos financieros derivados de Inversiones o Depósitos de ahorro.

### **2.1.3. Costos de operación**

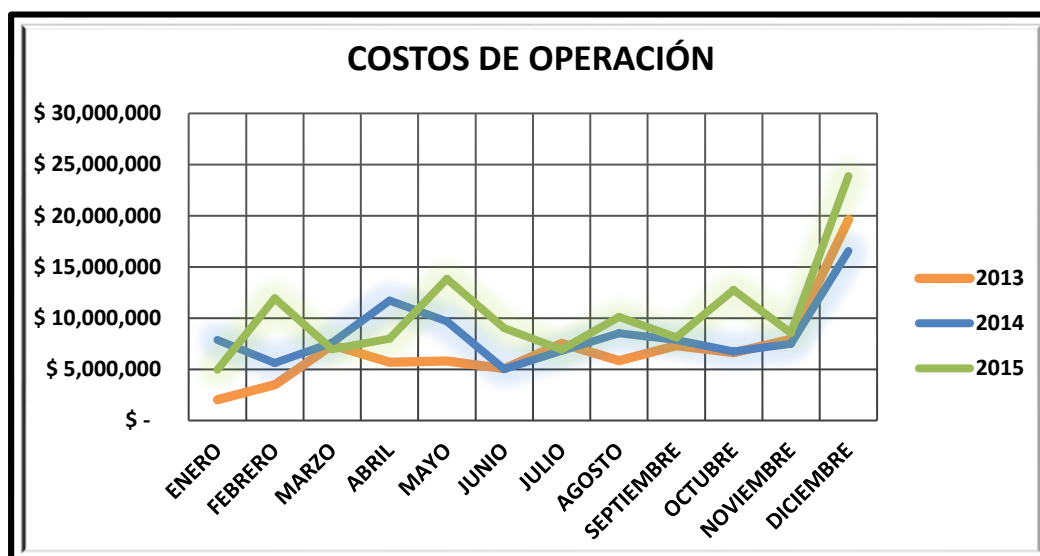
Esta cuenta está compuesta por 3 subcuentas nombradas como Obra Social, Compra de Alimentos y Pagos de Servicios a terceros.

En Compra de Alimentos, se registra los egresos por compra de mercado para la alimentación de los beneficiados, dado que esta es una de las maneras como la CDI atiende una de las principales necesidades de esta población y les brinda alimentación Saludable en almuerzos y refrigerios cuando los niños y jóvenes asisten a las tutorías.

En Obra Social, se registran los egresos por compras de regalos, celebraciones, salidas pedagógicas y recreativas para los beneficiarios, además también se incluyen ayudas de mercados a una de las familias que se identifican con mayor necesidad, esta ayuda figura en los informes como “HVC”. En ocasiones se procura dar apoyo a necesidades particulares de los jóvenes o sus familias como pueden ser tratamientos médicos y ayudas en la reconstrucción de sus casas cuando han presentado fallas estructurales.

Por último, en Pagos a Terceros, se discrimina aquellas salidas de dinero correspondientes a pagos de revisiones médicas y odontológicas periódicas que realizan profesionales en las instalaciones del CDI, también clases de música o diferentes ayudas educativas.

Gráfica No. 3: Costos de Operación del CDI



Fuente: Elaboración propia, (2016)

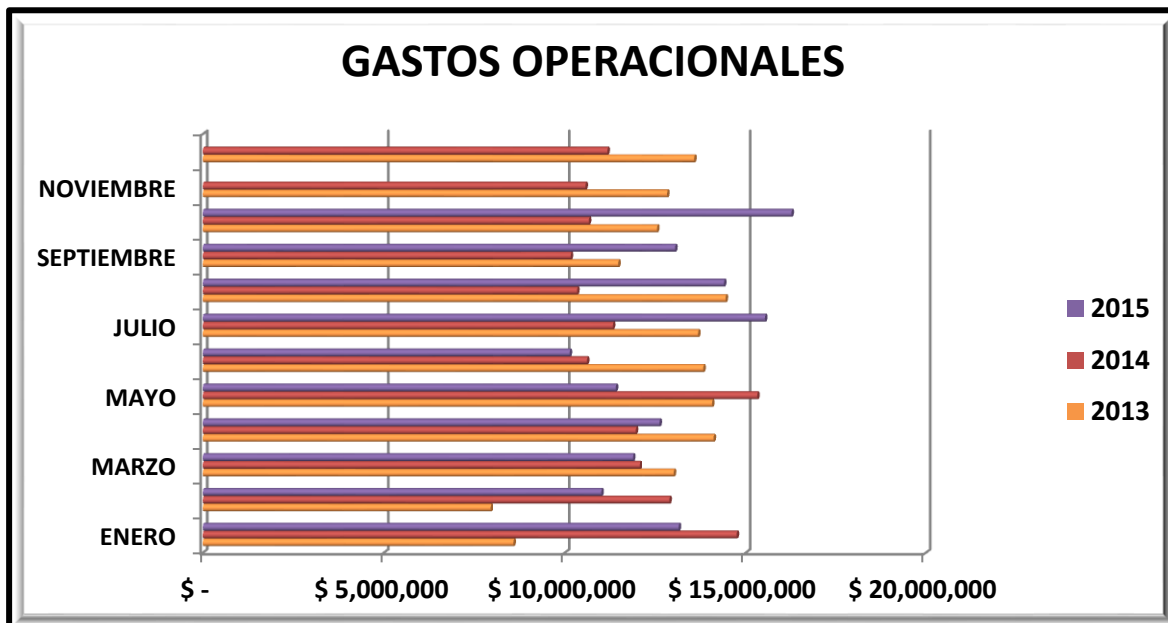
En la Gráfica No. 3, se detalla el total de Costos de Operación mes a mes de los años mencionados, donde se observa que los valores varían de un mes a otro, lo que podría explicarse principalmente por las programaciones de eventos en fechas específicas donde se procura que no se crucen con las actividades escolares y por la cantidad de dinero extra donado por los padrinos, como se explicó en la Gráfica No. 1. Esto lo confirma además el incremento en el mes de Diciembre, donde notablemente se observa el alza en los egresos por Obra Social dado la cantidad de regalos entregados en estas fechas. Al comparar un año a otro, nos damos cuenta que en el 2013, la inversión para el bienestar de los afiliados al CDI estuvo por debajo de lo invertido en 2014, al igual que el 2014 por debajo de la inversión en 2015. Estos aumentos notables de un año a otro se pueden dar principalmente por la inflación en los diferentes años.

#### **2.1.4. Gastos Operacionales**

Esta variable contiene todas aquellas salidas de dinero que se requiere para el funcionamiento correcto del CDI, pero que no son directamente relacionados con la razón de ser de la fundación. Aquí están los gastos fijos como son Pagos de Servicios Públicos, Nóminas, Arriendos, Papelería, Dotación, Gastos Diversos o Caja menor, Mantenimiento de Equipos e Instalaciones.

En esta variable, la subcuenta con mayor participación son los Pagos de Nómina que para el año 2013 pesaron en promedio un 78% sobre el total de los Gastos Operacionales, para el año 2014 pesaron en promedio un 72% y para el año 2015, un promedio de 65%. Esto muestra que en el CDI han aumentado en estos tres años los gastos operacionales por conceptos diferentes a los pagos de nómina, como puede ser los pagos de más servicios públicos por la sede que han tomado y diferentes gastos diversos por los nuevos jóvenes que se han integrado a la fundación.

Gráfica No. 4: Gastos Operacionales CDI



Fuente: Elaboración Propia, (2016)

En la Gráfica No. 4, se encuentran consolidados los gastos operacionales mensuales que ha asumido el Centro de Desarrollo Integral en los últimos tres años, aquí se halló que suelen ser muy variables dependiendo del mes o del año. En el año 2013 por ejemplo, este rubro inició en Enero y Febrero con valores muy cortos que no superaron los 10 millones de pesos, pero a partir de Marzo de este año estos gastos aumentaron debido a la mayor cantidad de niños que empezó a atender el CDI. En Enero de 2014 los gastos fueron por \$ 14.751.394, mientras que en el mismo periodo del año 2015 se registraron gastos \$ 10.048.957, una disminución bastante considerable frente al año inmediatamente anterior, algo similar sucedió en el mes de mayo en ambos años. Al revisar los últimos meses, entre Septiembre y Diciembre, las posiciones de los resultados son diferentes, dado que a finales del año 2015 los gastos Operacionales aumentaron con respecto a los mismos periodos del año 2014. Según los informes entregados por la fundación, se evidencia que



algunos de estos contrastes se dan por la adquisición de nuevos equipos para la actividad y administración del CDI, como pueden ser equipo de cómputo, cámara de Fotografía y Utensilios de Cocina, que si bien no son gastos fijos mensuales, si representan una salida de dinero en el tiempo en que son requeridos.

#### **2.1.5. Gastos No Operacionales**

Aquí se representa todos aquellos gastos que no tienen relación con la razón de ser de la fundación como tal, sino aquellos que se dan por costos bancarios como lo son el IVA, el gravamen a movimiento financiero, comisiones, cheques de gerencia, además también se incluyen aquellos que no son de tipo bancario como cursos a los empleados y trasportes a los mismos.

Gráfica No. 5: Gastos No Operacionales



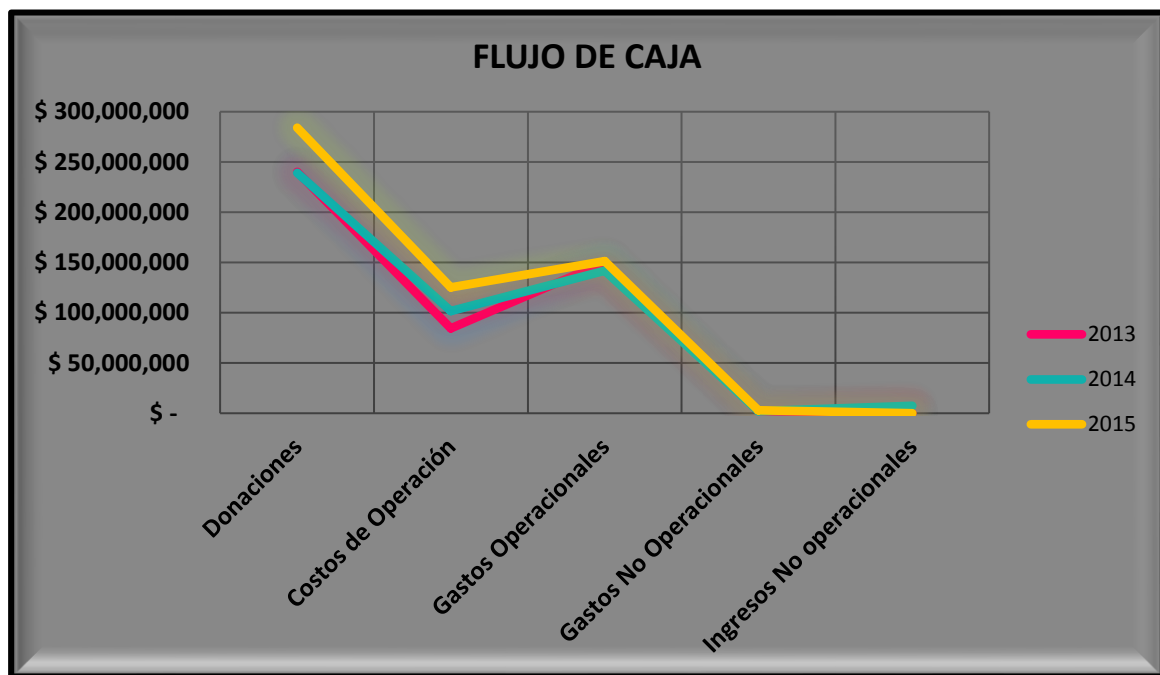
Fuente: Elaboración Propia, (2016)

En la Gráfica No. 5 se observa que para el mes de Marzo, Agosto y Diciembre de 2013, Junio del año 2014 y el mes de septiembre y noviembre del 2015, se presentaron los más altos gastos no operacionales, esto debido a que en dichos meses se realizó la compra de varias chequeras las cuales representan la mayor participación dentro de esta variable, 82%, 80%, 55%, 79%, 83% y 64% respectivamente, las cuales son utilizadas para realizar los pagos de nómina, mantenimientos locativos, compra de equipos, etc.

### 2.1.6. Flujo de Caja

En el flujo de caja se consolida mes a mes el comportamiento de los ingresos y egresos por cada concepto del CDI.

Gráfica No. 6: Flujo de Caja Consolidado



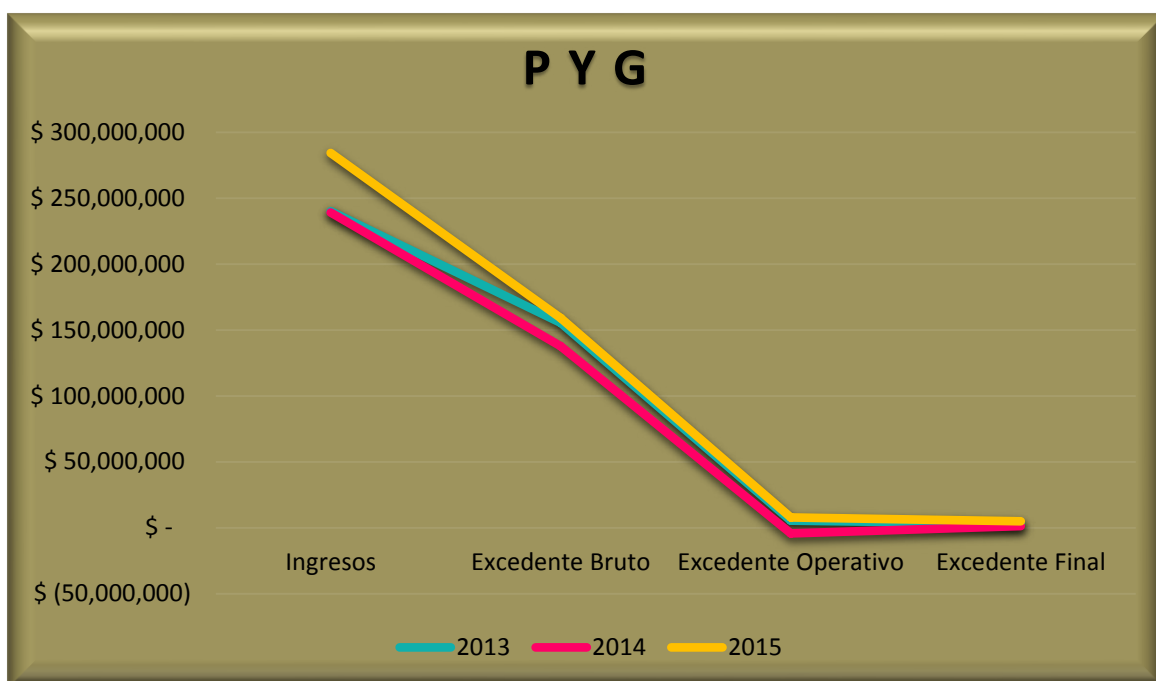
Fuente: Elaboración Propia, (2016)

En la Gráfica No. 6, se hace la comparación del flujo de caja de los años analizados, donde se observa que los valores no varían mucho de un año a otro, sin embargo el año 2015 fue donde más ingresos se obtuvieron dado al aumento del precio del dólar puesto que las donaciones desde el exterior siempre son iguales pero al realizar la conversión se aumenta el valor en pesos. En este último año las donaciones recibidas por el CDI fueron más representativas que en los periodos anteriores, proporcional a esto también se generaron mayores gastos, lo cual también se entiende por el valor del dinero en el tiempo, ya que comprar algunos productos y servicios hoy, es más caro que en el año 2013.

### 2.1.7. Estado de Resultados o P y G

En el Estado de Resultados se pueden observar las pérdidas o ganancias del Centro de Desarrollo, pero por ser una entidad sin ánimo sin lucro se llamaron a las utilidades, excedentes.

Gráfica No. 7: Comparación de Estado de Resultados



Fuente: Elaboración Propia, (2016)

En la Gráfica No. 7 se comparan los resultados de las operaciones del CDI en los años 2013, 2014 y 2015, en los cuales se puede ver que los excedentes finales son muy bajos hasta el punto de llegar a saldos rojos o por debajo de cero en el año 2014. Este panorama no se considera malo dado que la fundación como se mencionó anteriormente, no busca utilidades, si no invertir todos sus recursos en ayudar a la comunidad. Sin embargo se debe

buscar un mayor equilibrio reduciendo los gastos para lograr un margen de utilidad moderado.

#### **2.1.8. Entrevista con Director de la Fundación Social y Educativa Wesleyana**

Para conocer cuál es la visión de los directivos del CDI y cuáles son sus metas o planes para que esta entidad siga siendo sostenible, se realizó una entrevista al Director de la fundación, el Pastor Javier Hernández, la cual se presenta a continuación:

“Buenas noches, me encuentro con el pastor de la Iglesia Wesleyana Senderos de Amor, el pastor Javier Hernández, él es a su vez el director de la Fundación Social y Educativa Wesleyana de la cual hace parte el centro de desarrollo integral de la cual se trata esta tesis.

\* Pastor buenas noches

- Buenas noches Yudi

\* Bueno Pastor, la primera pregunta que queremos hacer es, ¿Que perspectiva financiera ve en el centro de desarrollo integral a largo plazo?

- Bueno la perspectiva es desde el punto de vista que se le quiera mirar, si miramos como la realidad de las fundaciones en el panorama local y nacional podríamos desalentarnos un poco, pero con una buena estrategia de apalancamiento conociendo que estamos en un sector donde se hace muy necesaria la obra social creo que a largo plazo la perspectiva financiera de una buena gestión es muy positiva.

\* Ok gracias

¿Cómo ve el panorama de las Fundaciones en Colombia, en términos de mercado principalmente?

- Bueno, en términos de mercado desafortunadamente la imagen que han dado las fundaciones han servido en muchos casos para negocios que no son propiamente legales y se han mal utilizado el nombre o la cobertura de lo que es una Fundación, la Fundación lo que pretende es dar cobertura a una población para mejorar su calidad de vida, pero ya que en términos de mercado la visión o la imagen que se ha vendido está más bien deteriorada entonces sentimos que hay un resentimiento cuando se habla de fundación por que las personas desean indagar muy a fondo y desean que se les certifique que se les enseñe los resultados, que se les muestre la legalidad, etcétera, etcétera, debido a que el mercado se hace un tanto difícil por las malas experiencias que se han tenido con algunas de ellas.

\* Correcto

¿Cómo ve el panorama en cuanto al acompañamiento por parte del estado o del gobierno?

- Creo que se ha equivocado precisamente por esa misma mala imagen que se ha vendido, se ha equivocado el direccionamiento que ese acompañamiento debía tenerse por parte del estado porque conociendo que las fundaciones tienen una tan amplia oportunidad pueden ser un brazo importante para cumplir el objeto social del estado, me parece que se ha dedicado más bien a escudriñarles y auditarles de una manera muy radicalizada, y con un énfasis no muy bueno, no muy positivo y eso entonces hace que ese acompañamiento no sea el mejor, en términos de sentir que las fundaciones puedan ser respaldadas, apoyadas, dinamizadas y que se le abren oportunidades a través del estado, se ve que no es así, el estado más bien ve las fundaciones como entes que desean solamente sacan beneficio propio por la mala imagen que te hablaba al comienzo.

\* Ok

Siguiendo con este tema ¿Qué factores internos y externos afectan financieramente al Centro de Desarrollo Integral?

- Bueno, ya hablando como muy particularmente de lo que es nuestro Centro de Desarrollo Integral, los factores internos tienen que ver con la gran cantidad de necesidades que tiene la población a la cual atendemos, que cada vez quisieran añadirse más y se combina con el externo que es que los padrinos a nivel internacional, cada vez son menos y nuestra oferta entonces se ve afectada por que esos recursos escasean cada día más, otro factor que puede afectarnos lo podemos considerar interno y externo desde donde se mire, es la oferta social que tiene nuestra ciudad, el Municipio de Medellín específicamente tiene muy buena oferta en el área de atención social sobre todo a las comunas como la nuestra y entonces eso hace que las fundaciones queden como relegadas por que no las ven como un brazo en el cual ellos puedan apoyarse sino que prefieren hacerlo muy directamente desde sus propios entes.

\* Ok

En este estudio, vimos que principalmente la Fundación el Centro de Desarrollo Integral los ingresos provienen de las donaciones, ¿Qué propuesta realizaría usted para mejorar los ingresos o para mejorar las donaciones del Centro de Desarrollo?

- bueno, más que propuesta es una visión y un deseo que tenemos de no solo adelantar sino implementar un estudio en las empresas del sector de la ciudad mostrándoles la gran necesidad que viven las familias en las cuales están insertos los chicos que nosotros atendemos y desde esa necesidad hacerles ver que ellos tienen esa responsabilidad que debe de ser en general de todas las empresas de todos los que producimos bienes sean de

servicios o de capital, es una responsabilidad social propender por que las comunidades cada vez tengan una mejor calidad de vida y en ese sentido entonces apalancarnos en ese apoyo social que está casi que determinado por la ley, que todas las empresas pueden hacer y que además les contribuye a disminuir lo que tienen que pagar en cantidad de impuestos, es decir, mostrarles desde el Centro de Desarrollo Integral que sus impuestos efectivamente están atendiendo una necesidad sentida de las poblaciones donde ellos mismos tienen personal que trabaja inclusive en sus mismas empresas.

\* Listo, y bajo esta misma idea ¿Qué propuesta realizaría para disminuir entonces los costos y los gastos que en este momento asume el Centro de Desarrollo?

- Bueno, en cuanto a los gastos estamos desarrollando con parte de nuestro personal administrativo gestión de donación en especie, para disminuir gastos en lo que tiene que ver con la atención de los muchachos en alimentación, inmobiliario, atención médica, en vestimenta, etcétera, etcétera y ya los costos que representa por ejemplo el personal es procurar descubrir dentro de nuestra propia comunidad y nosotros como iglesia como cuerpo cristiano, procurar levantarnos un mayor número de voluntarios que hagan un trabajo, que puedan dar un tiempo sin que sea requerido que se les pague por el y eso disminuiría entonces los costos en lo que tiene que ver con personal que es donde mayormente nosotros tenemos un costo muy fijo.

\* Listo pastor, esas eran entonces las preguntas que queríamos hacer, muchísimas gracias por su tiempo

- Con mucho gusto y que el trabajo redunde en beneficio principalmente del CDI



## 2.2. PROYECCIONES ESTADOS FINANCIEROS

En este proceso, lo primero que se realizó fue la consolidación anual del Estado de Resultados y el Flujo de caja de los años 2013 al 2015, de esta manera obtuvo una base histórica de los últimos años acerca de los Ingresos y Egresos del CDI.

Se realizó la proyección de los estados financieros a 5 años para visualizar a mediano plazo como puede ser la situación financiera de la fundación. Estas proyecciones se construyeron teniendo como base el indicador Económico de la Inflación, según las Investigaciones Económicas del Grupo Bancolombia.

### Proyección de Indicadores Económicos

Última actualización: Abril 2016										
Año	2011	2012	2013	2014	2015	2016 py	2017 py	2018py	2019py	2020py
PIB (variación anual)	6.6%	4.0%	4.9%	4.7%	3.1%	2.6%	2.9%	3.8%	3.9%	4.0%
Balance GNC (% del PIB)	-2.9%	-2.3%	-2.4%	-2.4%	-3.3%	-3.6%	-3.1%	-2.9%	-2.1%	-2.0%
Balance cuenta corriente (% del PIB)	-3.0%	-3.1%	-3.3%	-5.2%	-6.4%	-5.5%	-4.5%	-4.3%	-4.2%	-4.9%
Tasa de desempleo trece ciudades (% de la PEA)	10.8%	10.2%	9.7%	9.3%	9.8%	10.3%	9.9%	9.5%	9.4%	9.3%
Inflación (IPC variación anual)	3.7%	2.4%	1.9%	3.7%	6.77%	5.40%	3.16%	3.10%	3.04%	3.00%
Tasa de referencia Banrep (fin de año)	4.75%	4.25%	3.25%	4.50%	5.75%	7.00%	5.25%	5.00%	4.50%	4.50%
Tasa de cambio USD COP (\$ promedio de año)	1847	1799	1879	2019	2741	3180	3171	3003	2846	2835
Tasa de cambio USD COP (\$ fin de año)	1939	1772	1923	2392	3147	3250	3140	2950	2815	2850
Devaluación nominal (promedio año)	-2.7%	-2.6%	4.4%	7.4%	37.5%	14.6%	-3.4%	-6.05%	-5.2%	-0.4%
DTF 90 Días (% fin de año)	5.12%	5.22%	4.06%	4.34%	5.25%	7.24%	5.70%	5.80%	4.70%	4.50%

Fuente: Grupo Bancolombia (GB), DANE, BanRep. py: proyectado

Tomado de: (Investigaciones Económicas , 2016)

Para proyectar el año 2016, se tomó como base el promedio histórico de los años 2013 al 2015 más el 5,4% según la proyección de la inflación para este año, los años siguientes

hasta el 2020 se realizó solo sumando la inflación correspondiente al resultado obtenido del año inmediatamente anterior.

Luego se halló el margen neto de utilidad para los años proyectados el cual arrojó un 1.18% sobre el total de las donaciones. También se encontró que la variabilidad de los saldos finales es positiva con una tendencia a disminuir en los años proyectados, iniciando en 2016 respecto al 2015 en un 37% y llegando a estar en 2020 en un 16% con respecto al 2019.

Por último también se realizó un Flujo de Caja Óptimo, el cual se midió teniendo como base el total de los Egresos más el 12.5% de los mismos, es decir, esperando tener como reserva una cuarta parte de sus costos y gastos. Para una empresa común, el porcentaje regularmente utilizado es del 50% o 25% de sus egresos, pero como se trata de una fundación se bajó hasta el 12.5%.

Teniendo en cuenta el valor del Flujo de Caja Óptimo esperado en cada año, es decir la reserva que debe tener la fundación, se restó el valor del flujo de caja obtenido después de cada operación, y se sumó las donaciones proyectadas para obtener el monto promedio de ingresos que debe tener el CDI para lograr ser sostenible en el tiempo, este monto hallado fue de \$ 320.309.921 al año, lo que representa que cada mes el CDI debe recibir alrededor de \$ 26.692.493.

## Proyección de P y G

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>P Y G</b>					
Ingresos	268.123.024	276.595.712	285.170.179	293.839.352	302.654.533
Costos	(109.314.884)	(112.769.235)	(116.265.081)	(119.799.540)	(123.393.526)
<b>Excedente Bruto</b>	<b>158.808.140</b>	<b>163.826.477</b>	<b>168.905.098</b>	<b>174.039.813</b>	<b>179.261.007</b>
Gastos Operacionales	(155.736.047)	(160.657.306)	(165.637.683)	(170.673.068)	(175.793.260)
<b>Excedente Operativo</b>	<b>3.072.093</b>	<b>3.169.171</b>	<b>3.267.415</b>	<b>3.366.745</b>	<b>3.467.747</b>
Ingresos no operacionales	2.641.485,6	2.724.957	2.809.430	2.894.837	2.981.682
G. No operacionales	(2.548.932)	(2.629.478)	(2.710.992)	(2.793.406)	(2.877.209)
<b>Excedente Final</b>	<b>3.164.646</b>	<b>3.264.649</b>	<b>3.365.853</b>	<b>3.468.175</b>	<b>3.572.220</b>
<b>Margen Neto de Utilidad</b>	<b>1,18%</b>	<b>1,18%</b>	<b>1,18%</b>	<b>1,18%</b>	<b>1,18%</b>

Fuente: Elaboración Propia, (2016)

## Proyección del Flujo de Caja

	2016	2017	2018	2019	2020
<b>FLUJO DE CAJA</b>					
<b>SALDO INICIAL</b>	8.539.023	11.703.669	14.968.319	18.334.172	21.802.347
<b>Ingresos:</b>					
Donaciones	268.123.024	276.595.712	285.170.179	293.839.352	302.654.533
Ingresos No operacionales	2.641.486	2.724.957	2.809.430	2.894.837	2.981.682
<b>TOTAL DE INGRESOS</b>	<b>270.764.510</b>	<b>279.320.668</b>	<b>287.979.609</b>	<b>296.734.189</b>	<b>305.636.215</b>
<b>Egresos:</b>					
<b>Costos de Operación</b>	<b>109.314.884</b>	<b>112.769.235</b>	<b>116.265.081</b>	<b>119.799.540</b>	<b>123.393.526</b>
Compra de Alimentos	40.942.079	42.235.849	43.545.160	44.868.933	46.215.001
Obra Social	57.945.037	59.776.100	61.629.159	63.502.685	65.407.766
Servicios de Terceros	10.427.768	10.757.286	11.090.762	11.427.921	11.770.758
<b>Gastos Operacionales</b>	<b>155.736.047</b>	<b>160.657.306</b>	<b>165.637.683</b>	<b>170.673.068</b>	<b>175.793.260</b>
Servicios Públicos	8.765.175	9.042.155	9.322.462	9.605.865	9.894.040
Gastos Diversos (caja Menor)	19.568.328	20.186.687	20.812.474	21.445.174	22.088.529
Arriendos	10.148.263	10.468.948	10.793.486	11.121.608	11.455.256
Mantenimiento de Equipos	940.861	970.592	1.000.680	1.031.101	1.062.034
Pagos de Nomina	111.736.200	115.267.064	118.840.343	122.453.089	126.126.682
Mantenimiento y Reparaciones	1.579.057	1.628.955	1.679.453	1.730.508	1.782.423
Papelaria	2.346.326	2.420.469	2.495.504	2.571.367	2.648.508
Dotación	651.838	672.436	693.281	714.357	735.788
<b>Gastos No Operacionales</b>	<b>2.548.932</b>	<b>2.629.478</b>	<b>2.710.992</b>	<b>2.793.406</b>	<b>2.877.209</b>
<b>TOTAL DE EGRESOS</b>	<b>267.599.864</b>	<b>276.056.019</b>	<b>284.613.756</b>	<b>293.266.014</b>	<b>302.063.994</b>
<b>FLUJO DE CAJA</b>	<b>3.164.646</b>	<b>3.264.649</b>	<b>3.365.853</b>	<b>3.468.175</b>	<b>3.572.220</b>
<b>SALDO FINAL</b>	<b>11.703.669</b>	<b>14.968.319</b>	<b>18.334.172</b>	<b>21.802.347</b>	<b>25.374.567</b>
Variacion	37%	28%	22%	19%	16%
<b>FLUJO DE CAJA ÓPTIMO</b>	<b>33.449.983</b>	<b>34.507.002</b>	<b>35.576.719</b>	<b>36.658.252</b>	<b>37.757.999</b>
Cubrimiento	9%	9%	9%	9%	9%

Fuente: Elaboración Propia, (2016)

### **2.3. POSIBLES ENTES DONANTES**

Con el propósito de brindar información acerca de entidades que aporten económica y materialmente al sostenimiento del CDI, se realizó una investigación través de la web y llamadas telefónicas, posteriormente con las más asequibles se construyó una lista como propuesta para los directivos de la Fundación.

En estas comunicaciones se obtuvo información por parte de las entidades, acerca de los requisitos, documentos y otros factores importantes que se deben presentar para acceder a los beneficios o ayudas que brindan, los cuales debe aportar la fundación para que se realice un estudio donde se determine si cumple con el perfil estipulado en cada una de sus políticas y así poder obtener la ayudas por parte de estas entidades. Es de aclarar que los acuerdos y demás gestiones para hacer efectiva la donación debe realizarse por parte de la fundación como tal, dado que dichos procesos se salen de los objetivos de esta investigación que se basa principalmente en identificar los recursos necesarios para la sostenibilidad del CDI y proponer las posibles entidades donantes. El estudio de mercado y su estrategia debe asumirla la fundación o algún ente delegado para tal fin.

Lista de Donantes:

POSIBLES ENTIDADES DONANTES	
NOMBRE	CONTACTO INICIAL
Industrias ZENU	Margoth Elena Pérez
	4483888 ext 114
	<a href="mailto:investigación@bancodealimentos.net">investigación@bancodealimentos.net</a>
Fundación Fraternidad Medellín	Teléfonos: 326 40 16 - 326 10 76
	Cristina Montejo : Ext 112
	<a href="mailto:Cmontejo@fraternidadmedellin.org">Cmontejo@fraternidadmedellin.org</a>
	Directora Sandra Acevedo
	<a href="mailto:Sacevedo@fraternidadmedellin.org">Sacevedo@fraternidadmedellin.org</a> Enviar presentación de la fundación solicitando Cita
NOEL	Margoth Elena Pérez
	4483888 ext 114
	<a href="mailto:investigación@bancodealimentos.net">investigación@bancodealimentos.net</a>
COLCAFE	Donaciones de dinero (Anual)
	Angela Botero
	3655695 ext 45696
	Donaciones de alimentos
	Fundación saciar 2351088
Fundación Sofia Perez de Soto	<a href="mailto:direccionejecutiva@fundacionspds.org">direccionejecutiva@fundacionspds.org</a>
	Cl 6 S 43 A-200 Of 710 Medellín, Colombia
	3521995
Colanta	18000944141
	Carta formal, papel membrete
	<a href="mailto:Serviciocliente@colanta.com.co">Serviciocliente@colanta.com.co</a>
	A nombre de Jenaro Perez - Gerente General
Fundación Bavaria	Proceso: Mejoramiento de calidad de vida en Comunidades Vulnerables y Cadena de Valor de Bavaria
	Sede administrativa Bogotá
	Cra 53A # 127 – 35
	Tel: 638 9000 ext 235788
Fundación Antonio Restrepo Barco	Cra 7 No 73 - 55 Piso 12 / Tel: 3 12 1511
	Bogotá, Colombia
	Solicitudes mediante correo
	<a href="mailto:jvergara@funrestrepobarco.org.co">jvergara@funrestrepobarco.org.co</a>

Fundación Carvajal	Sebastian.olaya@fundacioncarvajal.org.co
	luz.londono@fundacioncarvajal.org.co
La Fundación Mario Santo Domingo	Calle 70A No.7-81, Bogotá
	Tel: 6070704
	Fax: 6070708
	E-mail: info@fmsd.org.co
	<u>Página Web: <a href="http://www.fmsd.org.co">www.fmsd.org.co</a></u>
Fundación Sanitas Internacional	Calle 100 No. 11-B-67, Bogotá
	Tel: 6466060 Ext. 3305
	Fax: 6466060 Ext. 3304
	E-mail: fundacion@colsanitas.com
	<u>Página Web: <a href="http://www.fundacionsanitasinternacional.com.co">www.fundacionsanitasinternacional.com.co</a></u>

Fuente: Elaboración Propia (2016)

### 3. CONCLUSIONES

En la revisión y análisis de los ingresos y egresos de los últimos tres años del CDI, se encontró que los resultados no son alentadores, aunque ha sido un ente sostenible en el tiempo, también se reflejan algunos periodos con déficit en sus operaciones, lo cual representa un riesgo para su debido funcionamiento dado que se puede presentar un evento o periodo en el cual la fundación no pueda cubrir todas sus necesidades.

En los años mencionados se halló que el margen de utilidad sobre el total de ingresos fue; para el año 2013 de 1,26%, para el año 2014 de 0,47% y para el año 2015 de 1,71%. Por este motivo el margen de utilidad sugerido es del 3% sobre el total de los ingresos, para evitar saldos rojos y estar prevenidos ante cualquier eventualidad económica.

Respecto a las proyecciones, se realizaron de manera optimista basado solo en el indicador económico de la Inflación de las cuales se concluye que el CDI debe tener un crecimiento proporcional o mayor al mismo indicador, para lograr ser sostenible en tiempo.

La fundación en su flujo de caja está siendo positivo pero no es el ideal, pues al ser sociedad sin ánimo de lucro tiene sus flujos muy al límite de la posible pérdida por año. Por este motivo, a través del flujo de caja óptimo se pudo evidenciar que el CDI no cuenta con las reservas necesarias para cubrir posibles pérdidas o crisis económicas que se puedan presentar y que solo lograría cubrir un 9% del resultado obtenido en este flujo.

Con la investigación realizada en la web y a través de llamadas telefónicas se encontró que existen a nivel local y a nivel nacional muchas entidades no solo sociales, si no también grandes empresas del sector real que apoyan a fundaciones con el enfoque que tiene el CDI, con base a esta información se seleccionaron algunas de las entidades encontradas y

posteriormente se contactaron con el fin de conocer más a fondo su labor social y así poder obtener los datos precisos de las personas a las cuales se debe dirigir el CDI para solicitar su ayuda.

Finalmente, se puede decir que el CDI es una ente que puede ser sostenible en el tiempo a través de mayores gestiones y alianzas con entidades que brinden ayudas o beneficios sociales, lo que conllevaría en la mejoría de los ingresos y recursos de la fundación logrando mejorar sus operaciones, sus flujos de caja y con un buen manejo, también disminuir los gastos y costos, apoyados de las ayudas materiales y el servicio a través del voluntariado de las personas de la comunidad.



## Referencias bibliográficas

- Alianza Informativa El Espectador y Caracol Televisión. (2 de Diciembre de 2014). *EL ESPECTADOR*. Obtenido de La inseguridad, el principal problema de Medellín: <http://www.elespectador.com/noticias/nacional/inseguridad-el-principal-problema-de-medellin-articulo-531079>
- Álvarez, A. G. (2004). *Introducción al Análisis Financiero 3° Ed.* San Vicente (Alicante): Club Universitario.
- Ander-Egg, E. (2003). *Metodología y práctica del desarrollo de la comunidad, Volumen 1.* Buenos Aires: Lumen Humanitas.
- Bernal, R. H. (Mayo de 2015). *Universidad Politécnica Salesiana*. Recuperado el 16 de Septiembre de 2015, de <http://www.dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/9264/1/UPS-QT07006.pdf>
- Bogotá Emprende. (Marzo de 2010). *Bogotá Emprende*. Obtenido de Diseña tu Plan Económico y Financiero: [http://www.bogotaemprende.com/documentos/3661\\_30\\_03\\_10\\_1faq\\_planfinanciero.pdf](http://www.bogotaemprende.com/documentos/3661_30_03_10_1faq_planfinanciero.pdf)
- Camara de Comercio. (Noviembre de 2013). *Camara de Comercio de Bogotá*. Recuperado el 12 de Septiembre de 2015, de [http://recursos.ccb.org.co/ccb/flipbook/2014/abc\\_esales/#/2/](http://recursos.ccb.org.co/ccb/flipbook/2014/abc_esales/#/2/)
- Castaño, O. J. (2011). *Universidad Nacional Abierta y a Distancia*. Obtenido de UNAD: [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102038/EXE\\_2013-1/FINANZAS%20MODULO%20EXE/EXE\\_2013-1/leccin\\_4\\_\\_estado\\_de\\_resultados.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/102038/EXE_2013-1/FINANZAS%20MODULO%20EXE/EXE_2013-1/leccin_4__estado_de_resultados.html)
- Compassion International. (2009). *Compassion*. Recuperado el 25 de Septiembre de 2015, de [www.compassion.es](http://www.compassion.es)
- Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad. (31 de Diciembre de 2006). *NIC NIIF*. Obtenido de <http://www.nicniif.org/files/NIC%201%20Presentacion%20de%20Estados%20Financieros.pdf>
- Educación Continua. (25 de Agosto de 2015). *Pontificia Universidad Javeriana*. Obtenido de <http://formacioncontinua.javerianacali.edu.co/EDUCON/MostrarNoticia?newsid=334>

- EL ESPECTADOR*. (31 de JULIO de 2012). Recuperado el 01 de Marzo de 2016, de <http://www.elespectador.com/noticias/politica/sancionan-primera-ley-reconoce-drogadiccion-asunto-de-s-articulo-364204>
- Emery, D. R., & Stowe, J. D. (2000). Razones Financieras. En E. D. R., & S. J. D., *Fundamentos de Administración financiera* (págs. 89-94). México: Prentice-Hall.
- Fernández, S. G. (2014). *Fundación Carla Cristina* . Recuperado el 15 de Septiembre de 2015, de <http://www.carlacristina.org/carla-cristina/historia>
- Frydman, F. (2003). *Cultivar el Compromiso*. Buenos Aires: Ediciones Granica S.A.
- Fundación Hogares Claret. (s.f.). Recuperado el 15 de Septiembre de 2015, de <http://www.fundacionhogaresclaret.org/ninez-y-adolescencia-en-situacion-de-calle>
- Fundación Mi Sangre. (s.f.). Recuperado el 15 de Septiembre de 2015, de <http://fundacionmisangre.org/programas-mi-sangre/>
- Fundación Social Antorchas de Vida. (2014). Recuperado el 15 de Septiembre de 2015, de <http://fundacionantorchasdevida.org/resena-institucional/>
- Fundación Ximena Rico Llano. (2014). Recuperado el 15 de Septiembre de 2015, de [www.ximenaarico.org/site/index.php?option=com\\_content&view=article&id=46&Itemid=68](http://www.ximenaarico.org/site/index.php?option=com_content&view=article&id=46&Itemid=68)
- Gerencie.com. (02 de Diciembre de 2015). *Gerencie.com*. Obtenido de <http://www.gerencie.com/razones-financieras.html>
- Investigaciones Económicas . (17 de Mayo de 2016). *Grupo Bancolombia*. Obtenido de <http://www.grupobancolombia.com/wps/portal/empresas/capital-inteligente/investigaciones-economicas/publicaciones/tablas-macroeconomicos-proyectados/>
- Maristany, J. (2008). *Hombre y Sociedad*. Obtenido de Libro Persona y Sociedad: [http://www.hombresociedad.com/home\\_ensayos\\_detalle.php?id=72](http://www.hombresociedad.com/home_ensayos_detalle.php?id=72)
- Mejía, A. E. (12 de Febrero de 2012). *Periodico El Mundo.com*. Obtenido de [http://www.elmundo.com/portal/noticias/antioquia/medellin\\_tiene\\_4000\\_habitantes\\_de\\_calle\\_.php#.V0zZtFThDIV](http://www.elmundo.com/portal/noticias/antioquia/medellin_tiene_4000_habitantes_de_calle_.php#.V0zZtFThDIV)
- MINISTERIO DE HACIENDA*. (s.f.). Recuperado el 01 de Marzo de 2016, de <http://www.minhacienda.gov.co/HomeMinhacienda/politicaFiscal/PlanFinanciero/>
- Ministerio de Salud*. (14 de Marzo de 2014). Recuperado el 01 de Marzo de 2016, de <https://www.minsalud.gov.co/Paginas/Los-grandes-desafios-de-Colombia-en-materia-de-lucha-contra-las-drogas.aspx>

- National Institute On Drug Abuse. (Diciembre de 2012). *National Institute On Drug Abuse*. Recuperado el 16 de Septiembre de 2015, de <http://www.drugabuse.gov/es/publicaciones/drugfacts/el-abuso-de-drogas-y-la-drogadiccion>
- ONU MUJERES. (25 de Febrero de 2016). *ONU MUJERES*. Obtenido de Enfoque en la Prevención de la Violencia: <http://www.unwomen.org/es/what-we-do/ending-violence-against-women/prevention>
- Organización Mundial de la Salud. (2002). *Organización Mundial de la Salud*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2015, de [http://www.who.int/violence\\_injury\\_prevention/violence/world\\_report/es/summary\\_es.pdf](http://www.who.int/violence_injury_prevention/violence/world_report/es/summary_es.pdf)
- Real Academia Española. (25 de Febrero de 2016). Obtenido de <http://dle.rae.es/?id=lbgShUM>
- Revista Emprendedores. (s.f.). *Comunidad de Madrid*. Recuperado el 12 de Septiembre de 2015, de [www.madrid.org/cs/StaticFiles/Emprendedores/GuiaEmprendedor/tema6/F39\\_6.3\\_PLAN\\_ECONOMICO\\_FINANCIERO.pdf](http://www.madrid.org/cs/StaticFiles/Emprendedores/GuiaEmprendedor/tema6/F39_6.3_PLAN_ECONOMICO_FINANCIERO.pdf)
- Román, C. L. (2012). *Fundamentos de Administracion Financiera*. Estado de México: Ma. Eugenia Buendía López.
- Trujillo, M. G. (Octubre de 2011). *UNAD*. Obtenido de Universidad Nacional Abierta y a Distancia: [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/434202/2013\\_2/Contenido\\_en\\_Linea/leccion\\_3\\_evolucin\\_del\\_concepto\\_de\\_sociedad.html](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/434202/2013_2/Contenido_en_Linea/leccion_3_evolucin_del_concepto_de_sociedad.html)
- Universia . (s.f.). *Universia*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2015, de <http://mit.ocw.universia.net/21A-218JIdentity-and-DifferenceFall2002/NR/rdonlyres/Anthropology/21A-218JIdentity-and-DifferenceFall2002/481506F2-1FE7-4FA9-9D1C-28DCE70FA8F3/0/basicconcepts.pdf>
- Valderrama, J. C., & Lema, M. (Noviembre de 1996). *Banco de la República Actividad Cultural*. Recuperado el 30 de Mayo de 2016, de Biblioteca Luis Ángel Arango: <http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/sociologia/met1/1.htm>
- Vida Solidaria. (15 de Octubre de 2012). *Diario El Correo*. Recuperado el 15 de Septiembre de 2015, de [www.vidasolidaria.com/noticias/2012-10-15/fundaciones-que-son-quien-puede-1701.html](http://www.vidasolidaria.com/noticias/2012-10-15/fundaciones-que-son-quien-puede-1701.html)
- Winder, A. S. (2003). *The Synergos Institute*. Recuperado el 14 de Septiembre de 2015, de <http://www.synergos.org/knowledge/03/cufgprecursos.pdf>

