

UNIVERSIDAD POLITÉCNICA SALESIANA
SEDE QUITO

CARRERA:
ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

Trabajo de titulación previo a la obtención del título de: INGENIERO E
INGENIERAS COMERCIALES

TEMA:
EVALUACIÓN DEL IMPACTO SOCIAL Y DISEÑO DE UN MODELO DE
GESTION ADMINISTRATIVO-FINANCIERO, PARA EL CENTRO CULTURAL
“ROMPECANDADOS”, COMO PROMOTOR DE MANIFESTACIONES
ARTISTICAS- CULTURALES EN LA PARROQUIA DE CHILLOGALLO.

AUTORES:
CRISTIAN RAÚL CARRIÓN DAQUILEMA
ANDREA PAOLA ERAZO CAJAMARCA
MARÍA FERNANDA SUÁREZ PAZ

DIRECTOR:
LUIS XAVIER UNDA GALARZA

Quito, diciembre del 2014

**DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD Y AUTORIZACIÓN DE USO DEL
TRABAJO DE TITULACIÓN**

Nosotros, autorizamos a la Universidad Politécnica Salesiana la publicación total o parcial de este trabajo de titulación y su reproducción sin fines de lucro.

Además, declaramos que los conceptos, análisis desarrollados y las conclusiones del presente trabajo son de exclusiva responsabilidad de los autores.

Quito, diciembre del 2014

Christian Raúl Carrión Daquilema
C.I: 1721417317

Andrea Paola Erazo Cajamarca
C.I:1722725767

María Fernanda Suárez Paz
C.I: 1724035504

DEDICATORIA

El desarrollo de este trabajo de titulación va dedicado a mi padre, mi madre, mi esposa, mis hijos, mis hermanos, mi cuñada, sobrinos y a todos mis tíos; por su apoyo incondicional que me han ayudado y llevado hasta donde estoy ahora. Por último a mis compañeras Andrea y Fernanda porque en esta armonía grupal lo hemos logrado y a mi director de tesis quién nos ayudó en todo momento. Para todos los anteriores mencionados va mi éxito.

Cristian

Dedico este trabajo de titulación a mi familia, sobre todo a mi mamá por ser mi mejor amiga, mi aliento, mi aliada, mi ejemplo, a ellos que siempre me han dado su apoyo incondicional y a quienes debo este triunfo profesional, por todo su trabajo y dedicación para darme una formación académica y espiritual. De ellos es este triunfo y para ellos es todo mi agradecimiento.

Andrea

Este trabajo va dedicado a mis padres y hermanos por haberme apoyado en cada momento, por ser el pilar fundamental en mi vida, a mi familia quienes con sus palabras y consejos, me han permitido llegar a esta etapa, culminar mis estudios con la mayor alegría y satisfacción que les pude dar, gracias a todos por su paciencia, he enfrentado cada uno de los problemas que se me han presentado en el transcurso de este trabajo de titulación.

Ma. Fernanda

AGRADECIMIENTO

Agradecemos a nuestros amigos del Centro Cultural “Rompecandados”, amantes del arte y a los actores culturales que luchan por la liberación de sus ideales por la información brindada y por el apoyo en cada una de las actividades realizadas en el centro.

Además, el apoyo técnico de nuestro tutor que en cada momento nos ha brindado y ha sido un pilar fundamental para el desarrollo de nuestro trabajo de titulación.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	1
CAPÍTULO 1	2
EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	2
1.1 Análisis de la situación.....	2
1.2 Ubicación y características físicas	3
1.3 Organizaciones y población	3
1.4 Principales actividades	3
1.5 Principales problemas y necesidades	4
1.6 Contextualización.....	5
1.6.1 Problema de investigación	5
1.6.2 Principales causas.....	5
1.6.3 Principales efectos.....	5
1.6.4 Esquema árbol de problemas	6
1.7 Formulación del problema de investigación	6
1.8 Sistematización del problema	7
1.9 Objetivos	9
1.9.1 Objetivo general	9
1.10 Beneficiario de la propuesta de Intervención.....	10
1.11 Marco Teórico	10
1.11.1 Cultura y sociedad.....	11
1.11.2 Proyectos sociales, culturales y comunitarios.....	11
1.11.3 Gestión cultural y los proyectos culturales	12
1.11.4 Evaluación de proyectos sociales.....	13
1.11.5 Fundamentación teórica para el diseño de modelo administrativo y financiero..	15
1.11.5.1 Proyectos de inversión social	15
1.11.5.2 Administración.....	15
1.11.5.3 Proceso administrativo	15
1.11.5.4 Planificación.....	16
1.11.5.5 Organización	16

1.11.5.6	Dirección.....	17
1.11.5.7	Control	17
1.11.5.8	Gestión administrativa	17
1.11.5.9	Estructura organizativa.....	17
1.11.5.10	Recursos organizacionales	18
1.11.5.11	Asignación de autoridad y responsabilidad	19
1.11.5.12	Políticas y prácticas en materia de los recursos humanos.....	19
1.11.5.13	Propósitos de la gestión administrativa.....	19
1.11.5.14	Análisis foda	20
1.11.5.15	Calidad	20
1.11.5.16	Eficiencia.....	21
1.11.5.17	Rotacion personal.....	21
1.11.5.18	Desempeño de personal.....	21
1.11.5.19	Planificación estratégica.....	21
1.11.5.20	Marketing	22
1.11.5.21	Plan de marketing.....	22
1.11.5.22	Las estrategias	23
1.11.5.23	Marketing mix y sus elementos	23
1.11.5.24	Satisfacción al cliente.....	24
1.11.5.25	Contabilidad	24
1.11.5.26	Administración financiera.....	24
1.11.5.27	Gestión financiera	25
1.11.5.28	Evaluación económica financiera	25
1.11.5.29	Indicadores para gestión de proyectos sociales.....	26
CAPÍTULO 2		27
EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA – FINANCIERA DE “CENTRO CULTURAL ROMPECANDADOS”		27
2.1	Evaluación legal	27
2.1.2	Generalidades	27
2.1.2	El registro del Centro Cultural “Rompecandados” en el Ministerio de Patrimonio y Cultura.....	27

2.1.3	El Centro Cultural “Rompecandados” como fundación	29
2.1.4	Requisitos para aprobar al centro cultural rompecandados como una fundación	29
2.1.5	Información que requieren los ministerios a las fundaciones	29
2.1.6	Evaluación y control	30
2.2	Base tributaria	30
2.2.1	Exoneración tributaria a las insituciones de carácter privado sin fines de lucro. .	30
2.2.2	Obligación de tributar sobre la totalidad de los ingresos percibidos del centro ...	31
2.2.3	Normativa tributaria respecto de las donaciones y aportes que reciben las instituciones de carácter privado sin fines de lucro	31
2.3	El Centro Cultural “Rompecandados” y el Registro Único de Contribuyentes.....	32
2.4	El Centro Cultural “Rompecandados” y el Permiso de Funcionamiento otorgado por el Cuerpo de Bomberos.....	33
2.5	El Centro Cultural “Rompecandados” y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social.....	33
2.6	Evaluación administrativa.....	34
2.6.1	Antecedente.....	34
2.6.2	Proceso de formación académica en las diferentes áreas culturales que ofrece el Centro Cultural "Rompecandados"	35
2.6.3	Proceso de formación artística, eje fundamental del centro en el área de teatro ..	40
2.6.4	Cumplimiento de metas y objetivos	42
2.6.5	Eficiencia de actividades realizadas	45
2.6.6	Control de tareas y procesos	49
2.6.7	Tareas administrativas de los representantes	49
2.6.8	Responsabilidades de los gestores culturales y representantes del centro	51
2.6.9	Flujograma de procesos	53
2.6.10	Manejo de archivo y documentación	55
2.6.11	Control de recursos e inventarios	56
2.7	Evaluación de talento humano	57
2.7.1	Planeación de personal.....	57
2.7.2	Organización del personal	57
2.7.3	Coordinación de personal.....	58

2.7.4 Dirección de personal.....	58
2.7.4 Talento Humano.....	58
2.7.6 Sueldos	59
2.6.7 Rotación del personal.....	63
2.6.8 Satisfacción de personal	63
2.6.9 Desempeño laboral	66
2.7 Evaluación de satisfacción	68
2.7.1 Satisfacción del usuario durante un periodo determinado	68
2.7.2 Calidad y atención al cliente de los servicios ofertados.....	69
2.7.3 Tiempos y horarios de los cursos ofertados	70
2.7.4 Instalaciones.....	70
2.8 Evaluación de promoción, comunicación y publicidad	71
2.8.1 Promoción	72
2.8.2 Comunicación	76
2.8.3 Publicidad.....	78
2.8.4 Cobertura e ingresos percibidos por los servicios ofrecidos por el centro por presentación o actividades culturales	80
2.8.5 Inversión en marketing.....	84
2.9 Evaluación de la gestión financiera	86
2.9.1 Gestión financiera del Centro Cultural “Rompecandados”.....	86
2.9.2 Fuentes de financiamiento	86
2.9.3 Activos	87
2.9.4 Financiamiento del proyecto.....	90
2.9.4.1 Recursos propios y ajenos.....	90
2.9.4.2 Ingresos	91
2.9.4.3 Gastos.....	92
2.9.4.3.1. Gastos de operación	92
2.9.4.4 Compra de activos.....	93
2.9.4.5 Estados financieros.....	93
2.9.4.5.1 Estado de situación inicial.....	93

2.9.4.5.2 Estado de resultados.....	94
2.9.4.5.3 Flujo de caja.....	95
CAPÍTULO 3.....	96
EVALUACIÓN DE IMPACTO SOCIAL.....	96
3.1 Marco metodológico.....	96
3.2 Metodología de la satisfacción del proyecto cultural “Rompecandados”.....	96
3.3 Metodología para medir la gestión administrativa y de talento humano del proyecto cultural “Rompecandados”.....	97
3.4 Metodología para medir gestión de promoción, comunicación y publicación.....	97
3.5 Metodología para medir del impacto social del proyecto cultural “Rompecandados”.....	98
3.6 Metodología para medir la gestión financiera del proyecto cultural “Rompecandados”.....	98
3.7 Producto de investigación.....	99
3.8 Segmento poblacional.....	99
3.9 Mercado objetivo.....	99
3.10 Tipo de muestreo.....	100
3.10.1 Muestreo aleatorio estratificado.....	100
3.10.2 Asignación proporcional.....	100
3.10.3 Fórmula para el cálculo de la muestra.....	100
3.10.4 Cálculo de la muestra.....	101
3.10.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	103
3.11 Evaluación de impacto social sobre la base de la información recopilada a través de la aplicación de los instrumentos de investigación.....	105
CAPÍTULO 4.....	124
PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO.....	124
4.1 Diseño de gestión administrativa.....	124
4.2 Diseño de gestión por procesos.....	127
4.3 Propuesta legal.....	131
4.3.1 Actualización del registro único de proveedores.....	131

4.3.2	Permiso de funcionamiento otorgado por el cuerpo de bomberos	131
4.3.3	Registro de empleados en el instituto ecuatoriano de seguridad social	132
4.3.4	Certificación de estudios permanentes	133
4.4.1	Análisis situacional	133
4.4.1.1	Análisis económico	133
4.4.1.2	La inflación	134
4.4.1.3	Tasas de interés	134
4.4.1.4	Análisis demográfico	135
4.4.1.5	Análisis social y cultural	135
4.4.1.6	Políticos.....	136
4.4.1.7	Análisis tecnológico	136
4.4.1.8	Microentorno.....	136
4.4.1.9	Clientes.....	136
4.4.1.10	Competencia.....	137
4.4.2	Análisis de la situación actual de la empresa	137
4.4.2.1	La empresa	137
4.4.2.2	Principales actividades	138
4.4.2.3	Misión	138
4.4.2.4	Visión.....	139
4.4.2.5	Objetivos estratégicos	139
4.4.2.6	Estructura organizacional.....	139
4.4.2.7	Recursos económicos – financieros	139
4.4.2.8	Análisis foda	140
4.4.2.9	Diagnóstico del análisis foda	143
4.4.2.10	Mercado meta.....	143
4.4.2.11	Factores claves de éxito del Centro Cultural “Rompecandados”.....	144
4.4.2.12	Factores claves de éxito de dos competidores.....	144
4.4.3	Marketing mix	145
4.4.4.2	Estrategias del producto	148
4.4.4.3	Estrategias del precio	148

4.4.4.4	Estrategias de distribución	149
4.4.4.5	Estrategias de publicidad y promoción	149
4.4.5	Presupuesto anual.....	150
4.5	Diseño de un modelo de gestión financiera	153
4.5.1	Formulación de un modelo de gestión	153
4.5.1.1	Modelo de gestión o planificación financiera	153
4.5.1.2	Metas y objetivos	154
4.5.1.3	Meta del proyecto.....	154
4.5.1.4	Objetivos	154
4.5.1.5	Estrategias de gestión financiera a corto y mediano plazo	154
4.5.1.6	Financiamiento del proyecto	155
4.5.1.8	Presupuesto de costos y gastos.....	160
4.5.1.8.1	Costos de producción	160
4.5.1.8.2.1	Gastos administrativos y ventas	162
4.5.1.8.3.1	Tabla de amortización	164
4.5.1.8.4.1	Balance de situación inicial.....	165
4.5.1.8.4.2	Estado de resultados	166
4.5.1.8.4.3	Flujo de Caja	167
4.5.1.8.4.4	Tasa de descuento.....	167
4.5.1.8.4.5	Valor Actual Neto (VAN)	168
4.5.1.8.4.6	Tasa Interna de Retorno (TIR)	168
	CONCLUSIONES	170
	RECOMENDACIONES	172
	LISTA DE REFERENCIAS.....	173
	ANEXOS	176

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Principales actividades del Centro Cultural Rompecandados.....	3
Tabla 2 Porcentaje de ingresos según el SRI.	31
Tabla 3 Número de estudiantes cursos permanentes 2013.....	36
Tabla 4 Aplicación tasa deserción cursos permanentes 2013.....	37
Tabla 5 Número de estudiantes que forman parte de los grupos artísticos del CCR	38
Tabla 6 Formulario de planificación de actividades del CCR.....	42
Tabla 7 Actividades planificadas por el CCR 2013	43
Tabla 8 Actividades planificadas por el CCR 2014	44
Tabla 9 Cumplimiento de actividades realizadas por el CCR 2013.....	46
Tabla 10 Cumplimiento de Actividades Planificadas por el CCR 2014.	48
Tabla 11 Funciones y responsabilidades de los trabajadores del CCR	50
Tabla 12 Número de Coordinadores del CCR	51
Tabla 13 Número de Docentes del CCR.	52
Tabla 14 Personal del CCR.	53
Tabla 15 Manejo de archivo por parte del CCR.....	55
Tabla 16 Responsabilidades en manejo de archivo por parte de los integrantes del CCR	56
Tabla 17 Empleados del CCR.	59
Tabla 18 Remuneraciones docentes del CCR, cursos permanentes 2013.	59
Tabla 19 Remuneración personal administrativo del CCR, cursos temporales y permanentes 2013	60
Tabla 20 Remuneración docente del CCR, cursos temporales 2013	60
Tabla 21 Sueldos pagados a empleados en el año 2013.....	61
Tabla 22 Histórico contrato de personal.....	62
Tabla 23 Rotación de personal.	63
Tabla 24 Nivel de satisfacción del personal.....	64
Tabla 25 Grado de Satisfacción de personal	65
Tabla 26 Evaluación de personal realizada por el CCR.....	67
Tabla 27 Nivel de desempeño del personal del CCR.....	68
Tabla 28 Instalaciones del CCR.	70

Tabla 29 Promoción de actividades del CCR.....	73
Tabla 30 Promoción del centro dirigido a la comunidad.	74
Tabla 31 Estrategias de promoción actuales del CCR.	75
Tabla 32 Instituciones que apoyan la gestión del CCR.....	75
Tabla 33 Medios de comunicación utilizados por el CCR.....	77
Tabla 34 Inversión actual del CCR en publicidad.....	79
Tabla 35 Número de alumnos proyectados en cursos permanentes.....	81
Tabla 36 Número de alumnos en cursos temporales 2013.....	81
Tabla 37 Proyección estudiantes en cursos temporales.....	82
Tabla 38 Número de presentaciones realizadas por el CCR 2013	82
Tabla 39 Número de contratos con instituciones educativas, empresas y organizaciones de la parroquia 2013.....	83
Tabla 40 Número de presentaciones en auditorio y cine.....	84
Tabla 41 Donaciones 2013.....	84
Tabla 42 Proyección en Inversión en marketing del CCR.	85
Tabla 43 Activos corrientes 2013.....	87
Tabla 44 Propiedad y planta 2013.....	87
Tabla 45 Maquinaria y equipos artísticos.....	87
Tabla 46 Muebles y enseres.	88
Tabla 47 Equipos de oficina.....	88
Tabla 48. Equipos de computación.	89
Tabla 49 Otros activos, materiales y recursos.	89
Tabla 50 Estado de fuentes y usos.....	90
Tabla 51 Ingresos del CCR 2013	91
Tabla 52 Ingresos proyectados sin implementación de MKT	91
Tabla 53 Proyección gastos administrativos y ventas.....	92
Tabla 54 Compra de activos.....	93
Tabla 55 Estado de situación inicial.....	94
Tabla 56 Estado de resultados 2013	94
Tabla 57 Flujo de caja	95
Tabla 58 Población total de Chillogallo.....	100

Tabla 59 Cálculo de muestras para poblaciones finitas.	101
Tabla 60 Tamaño muestral proporcional.	102
Tabla 61 Mercado objetivo.....	103
Tabla 62 Instrumentos de investigación.....	104
Tabla 63 Objetivos de la Encuesta.	105
Tabla 64 Encuesta: Distribución por grupos de edades de las personas encuestadas. ...	106
Tabla 65 Encuesta: Ingresos percibidos de las personas encuestadas.....	107
Tabla 66 Encuesta: Composición étnica de los entrevista en la comunidad Chillogallo	108
Tabla 67 Encuesta pregunta 1: Asistencia de los habitantes a centros, fundación o academias.	108
Tabla 68 Encuesta pregunta 2: Causas de la no asistencia de los entrevistados a los centros, fundaciones y academias culturales.....	109
Tabla 69 Encuesta pregunta 3: Periodicidad con la que asisten a centros culturales.	110
Tabla 70 Encuesta pregunta 4: Asistencia de los entrevistados al Centro Cultural Rompecandados.	111
Tabla 71 Encuesta pregunta 5: Participación de los encuestados en las actividades en el centro.....	112
Tabla 72 Encuesta pregunta 6: Evaluación de la calidad de las actividades relacionadas ofertadas por el centro cultural.....	113
Tabla 73 Encuesta pregunta 7: Aspectos de más relevancia que, por orden jerárquico que, a los encuestados, más le han gustado del Centro Cultural Rompecandados en Chillogallo.....	114
Tabla 74 Encuesta pregunta 8: Opiniones de los encuestados sobre las limitaciones fundamentales en el funcionamiento del Centro Cultural Rompecandados.	116
Tabla 75 Encuesta pregunta 9: Opiniones de los entrevistados con respecto a los honorarios de las actividades del centro cultural, determinación del lugar por percentiles.	118
Tabla 76 Encuesta pregunta 10: Preferencia de los encuestados por la implementación de actividades en el centro cultural.....	119

Tabla 77 Encuesta pregunta 11: Aporte de las actividades en las que han participado los encuestados a su desarrollo personal.	120
Tabla 78 Encuesta pregunta 12: Opiniones de los encuestados sobre los impactos sociales que tiene el Centro Cultural Rompecandados.	121
Tabla 79 Encuesta pregunta 13: Aspectos tomados en cuenta por el Centro Cultural Rompecandados para beneficio de la comunidad.	122
Tabla 80 Encuesta pregunta 14: Aporte del centro cultural a la formación de niños y jóvenes de la parroquia de Chillogallo y sectores aledaños.	123
Tabla 81 Identificación de procesos y subprocesos.	128
Tabla 82 Ficha de proceso direccionamiento estratégico.	128
Tabla 83 Ficha de proceso administrativo.	129
Tabla 84 Ficha de proceso contable.	129
Tabla 85 Ficha de proceso de control.	130
Tabla 86 Variación de la inflación acumulada.	134
Tabla 87 Edades del mercado objetivo.	135
Tabla 88 Competidores potenciales.	137
Tabla 89 Servicios ofrecidos por el CCR.	138
Tabla 90 Análisis FODA.	140
Tabla 91 Análisis DAFO.	141
Tabla 92 Mercado meta.	143
Tabla 93 Factores claves de éxito (FCE).	144
Tabla 94 Factores claves de éxito de los competidores.	144
Tabla 95 Precio de los talleres permanentes y temporales.	146
Tabla 96 Plaza o distribución.	146
Tabla 97 Promociones realizadas por el Centro Cultural Rompecandados.	147
Tabla 98 Estrategias de producto.	148
Tabla 99 Estrategias del precio.	148
Tabla 100 Estrategias de distribución.	149
Tabla 101 Estrategias de publicidad y promoción.	149
Tabla 102 Presupuesto anual.	150
Tabla 103 Descuento por inscripciones temporales o permanentes.	155

Tabla 104 Descuento por pronto pago de un alumno.....	155
Tabla 105 Descuento por pronto pago de dos alumnos.....	156
Tabla 106 Descuento por pronto pago de tres alumnos.	156
Tabla 107 Membresía para ser miembro (un estudiante).....	156
Tabla 108 Membresía para ser miembro (dos estudiantes).....	156
Tabla 109 Membresía para ser miembro (tres estudiantes).....	157
Tabla 110 Membresía para el público.	157
Tabla 111 Cuadro de fuentes y usos.	157
Tabla 112 Capital de trabajo.....	158
Tabla 113 Ingresos proyectados	159
Tabla 114. Proyección costos directos.	160
Tabla 115 Sueldos mano de obra directa e indirecta.	161
Tabla 116 Proyección gastos administrativos y ventas.	162
Tabla 117 Gastos por intereses préstamo.	164
Tabla 118 Tabla de amortización.....	164
Tabla 119 Estado de resultados proyectado	166
Tabla 120 Tasa de descuento.....	167
Tabla 121 Cálculo del Valor Actual Neto.....	168
Tabla 122 Tasa Interna de Retorno.....	169

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Árbol de Problemas..	6
Figura 2. Ingresos por matrículas cursos permanentes.	37
Figura 3. Porcentaje de estudiantes que forman parte de los grupos culturales.....	39
Figura 4. Porcentaje de cumplimiento de actividades.....	47
Figura 5. Cumplimiento de actividades planificadas por el CCR.....	49
Figura 6. Flujograma de procesos fase 1 del CCR.....	54
Figura 7. Organigrama actual del CCR, 2013.....	58
Figura 8. Mapa de la parroquia de Chillogallos.....	101
Figura 9. Propuesta de gestión administrativa.	124
Figura 10. Mapa de procesos directivos o estratégicos.....	127

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1. Población e indicadores del 2010 en la Administración Zonal “Quitumbe”	176
Anexo 2. Formato de encuesta aplicada a los clientes y a la comunidad de Chillogallo.....	177
Anexo 3. Balance de situación inicial proyectado (Propuesta).....	179
Anexo 4. Flujo de caja proyectado (Propuesta)	186

RESUMEN

Una evaluación de impacto social permite conocer las acciones realizadas sobre el desarrollo humano, proyectos y programas de las organizaciones sociales en beneficio de la comunidad y analizar el impacto de la gestión social y cultural de los centros comunitarios en la vida cotidiana de sus moradores.

Es por ello que se ha tomado en cuenta al proyecto comunitario “Rompecandados”, para conocer más sobre su gestión cultural en la parroquia de Chillogallo, sus necesidades, desarrollo, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene de su inicio de emprendimiento, su participación con niños y jóvenes de todo el sector de Chillogallo, factores de intervención cultural y de carácter económico, ya que existen instituciones públicas que se muestran evasivos a realizar evaluaciones de impacto social, además por la poca cobertura de las actividades realizadas existe, escaso presupuesto económico-financiero distribuidos a grupos a proyectos comunitarios, limitados recursos por autofinanciamiento ya que cuentan con un modelo administrativo empírico.

En conclusión, se evaluará el impacto social que ha tenido el Centro Cultural “Rompecandados”, en la parroquia de Chillogallo y se diseñará un modelo de Gestión Administrativo-Financiero, que puedan cubrir todas las necesidades del centro, le permita mejorar su gestión cultural, planificando, organizando, direccionando y controlando, todos los objetivos propuestos y actividades del proyecto comunitario, adicionalmente un plan de marketing para la promoción y mejor cobertura de sus servicios.

ABSTRACT

A social impact assessment can recognize the actions of humanitarian development projects and programs of social organizations for the benefit of the community and analyze the impact of social and cultural management of community centers in the daily life of its inhabitants.

This is because has taken into account the community project "Rompecandados" to learn more about their cultural management is Chillogallo, needs, development, strengths, weaknesses, opportunities and threats, to its entrepreneurship attempt that your home enterprise, its involvement with children, young, adults of Chillogallo, cultural factors and economic intervention, public institutions care not keen in executing impact assessments, in addition to the low coverage of the activities carried out, there is little economic-financial budget distributed to groups for community projects, limited resources for self-financing because they have an empirical administrative model.

In conclusion, we will assess the social impact that the "Rompecandados" Cultural Center, has had Chillogallo parish and design a Administrative and Financial Management model so that they can meet all the needs of the Center, in addition to improving their Cultural Management planning, organizing, directing and controlling all the objectives and activities of the Community Project, additionally a marketing plan for the promotion and better coverage for their services.

INTRODUCCIÓN

La propuesta del presente trabajo de investigación consiste en encontrar una solución viable para mejorar las actividades del Centro Cultural “Rompecandados”, analizar la transformación de la realidad social y evaluar la calidad de los servicios ofertados por el centro.

Para lo cual se ve la necesidad de realizar una evaluación de impacto social que permita detectar y cuantificar los resultados de la intervención social del proyecto con respecto a los beneficios de los servicios ofertados a la población. De igual manera evaluar el modelo de gestión administrativo y financiero actual del centro con respecto a las actividades planificadas, ingresos y gastos en los que se incurren para el cumplimiento de sus actividades en relación con los objetivos específicos de centro.

La zona de interés histórico para esta evaluación de impacto social es la parroquia de Chillogallo, ubicada al sur de Quito, la cual es una de las parroquias más grandes de la ciudad, compuesta por algunos barrios populares del sector. Su alto nivel de crecimiento poblacional ha hecho que esta parroquia sea un lugar altamente comercial, sobre todo en el crecimiento de las instituciones educativas y academias culturales, es por ello que un grupo de jóvenes contribuyen al desarrollo cultural de la parroquia con el emprendimiento de un espacio de arte y cultura para fomentar la participación de los jóvenes, desarrollando sus habilidades y talentos en el mundo artístico.

No obstante, este centro ha carecido de una evaluación de impacto social sobre la práctica institucional cultural. Con esta evaluación se contribuirá con elementos de juicio que aporten al diseño de un modelo de gestión sostenible para el Centro Cultural “Rompecandados”, es decir mejorar la gestión cultural comunitaria y gestión administrativa, para el sector artístico.

CAPÍTULO 1

EL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Análisis de la situación

El Centro Cultural “Rompecandados” con personería jurídica N° 130 del Ministerio de Cultura, fue constituido con el propósito principal de la participación de los barrios y especialmente de un grupo de jóvenes que participan en la construcción de sus políticas locales.

Dicho propósito se ve reflejado conjuntamente con el proyecto de escuela permanente de artes populares impartido desde 1998 y que están en íntima relación con la realidad y factores restrictivos tales como: grados de conflictividad familiar - social, exclusión de las políticas sociales, violencia, maltrato, discriminación, adictividad, inseguridad ciudadana, desempleo y explotación laboral, falta de uso adecuado de los espacios públicos, y desperdicio de talento y carencia de condiciones para vincular a los jóvenes sin oportunidad de escolarización y que son las causas de migración externa y aculturación por homogenización y muerte cultural de los pueblos y nacionalidades en la ciudad.

El proyecto trabaja con jóvenes pertenecientes a barrios donde la falta de competencias liberadoras, el individualismo, la pobreza, la marginación y la despreocupación hacia los jóvenes provoca problemas como: pandillas, violencia, maltrato, discriminación, intentos de suicidio, depresión, estrés, entre otros, por lo cual se busca promover espacios alternativos de creación artística, donde los jóvenes puedan evitar el mal uso del tiempo libre y fortalezcan destrezas - talentos en los jóvenes, donde obtengan información sobre derechos, obligaciones y libertades, profundizar el desarrollo estético y artístico de la organización local.

El proyecto se basa en dar un correcto manejo del Espacio Cultural Publico (bio-psicológico-social-espiritual). A manera de dialogo e intercambio de experiencias y

sensibilización de lo cultural con el Buen Vivir, con el afán de provocar y generar elementos teóricos, técnicos, pedagógicos, académicos y artísticos del Patrimonio Cultural; tangibles e intangibles como la música, el teatro, la danza, las letras, el graffiti, entre otras, en complementariedad con la identidad y el desarrollo de la cultura que sirve como base para el fortalecimiento de las organizaciones artísticas y barriales de Quito.

1.2 Ubicación y características físicas

Esta evaluación de impacto social la desarrollaremos en la organización juvenil dedicada al arte y la cultura a través de distintas expresiones con el objetivo de luchar contra todo tipo de autoritarismo, que conforma el Centro Cultural “Rompecandados” se encuentra ubicado en Chillogallo, en la Av. Mariscal Sucre y Luis F. López.

1.3 Organizaciones y población

Los beneficiarios del Centro Cultural “Rompecandados” son los niños y jóvenes moradores de los barrios de la parroquia de Chillogallo.

1.4 Principales actividades

Dentro de las actividades principales y complementarias del Centro Cultural “Rompecandados” para la Gestión Cultural y Participativa tenemos: Implementación y realización de diversos talleres artísticos enfocados a jóvenes pertenecientes a la parroquia Chillogallo y sectores aledaños. Se realiza talleres de:

Tabla 1.

Principales actividades del Centro Cultural Rompecandados

<p>Área Artística Taller de Comics Taller de Dibujo y Pintura Taller de Danza Andina Taller de Danza Contemporánea Taller de Teatro Taller de Música.</p>	<p>Área de Emprendimiento Taller de Video Taller de Serigrafía.</p>	<p>Área de Formación Social Taller de Psicología Comunitaria Taller de Cosmovisión Andina</p>
--	--	--

Nota: Principales Actividades del Centro Cultural. Adoptado Centro Cultural Rompecandados, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez, 2014.

Tomas de Plaza: Son jornadas culturales artísticas, donde se expondrán los trabajos realizados en los talleres y grupos artísticos del lugar. Con la finalidad de promover espacios alternativos para el desarrollo humano y creativo de los jóvenes y su integración con la comunidad.

Participaciones Artísticas: Estas participaciones serán con grupos locales así como invitados. En cada feria se presentaran diferentes grupos artísticos, los mismos que fortalecerán la feria generando mayor convocatoria y un acercamiento por parte de los moradores de cada barrio como: zanqueros, murgas y acrobacia, teatro, humor callejero, música, folklore, hip hop, danza andina, contemporánea, break dance, etc.

Stands: se proveerá de stands para que las organizaciones de cada barrio expongan sus trabajos realizados así como por ejemplo: artesanías, gastronomía, sitios naturales y culturales, formas de organización, promoción de Cd y bandas, intercambio literario, promoción de estilos saludables de vida, entre otros.

1.5 Principales problemas y necesidades

El Centro Cultural “Rompecandados” enfrenta algunos problemas, lo que impide que su plan de acción no alcance el éxito esperado, los cuales se encuentran detallados a continuación:

- Limitadas posibilidades de sostenibilidad del centro y promoción cultural.
- No existen resultados sobre la satisfacción de los beneficiarios.
- Cuenta con un modelo administrativo y contable empírico.
- No cuentan con un plan de mercadeo.
- Falta de estrategias de comunicación y promoción del centro.
- Cuentan con una infraestructura limitada.
- No cuentan con equipos y tecnología sofisticada.
- Cuentan con un reducido número de docentes para la enseñanza.
- Las actividades son autofinanciadas por sus actores culturales o responsables del centro, lo que al momento limita la gestión del centro.
- Existen varios centros de desarrollo comunitario en la zona y sectores aledaños.

1.6 Contextualización

1.6.1 Problema de Investigación

Carencia de información sobre el impacto social del Centro Cultural “Rompecandados” dado que este no cuenta con un modelo de gestión administrativo financiero.

1.6.2 Principales causas

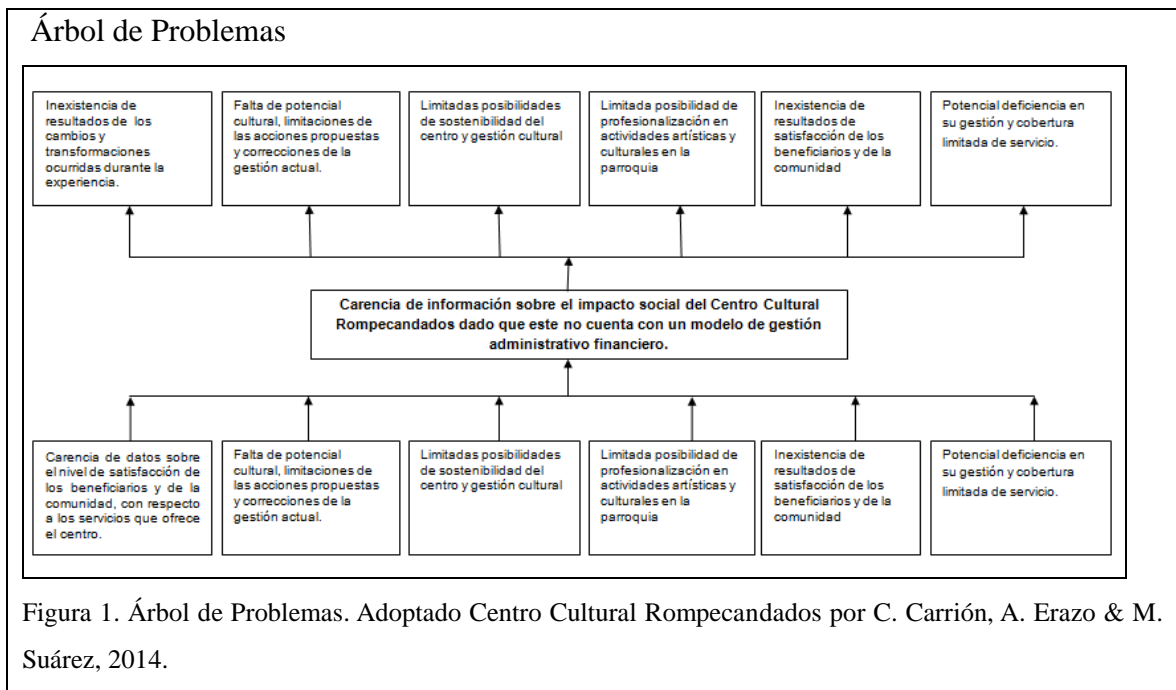
- Carencia de datos sobre el nivel de satisfacción de los beneficiarios y de la comunidad, con respecto a los servicios que ofrece el centro.
- Ausencia de una estructura administrativa financiera, por la falta de conocimientos en temas administrativos de los representantes del centro.
- Ausencia de profesionales dentro del centro que realicen evaluaciones de impacto social.
- Limitada promoción, comunicación y publicidad de los servicios que ofrece el centro cultural.
- Carencia de datos estadísticos e información correspondiente al nivel de gestión cultural del centro.
- Limitados recursos financieros (autofinanciamiento) del centro.

1.6.3 Principales efectos

- Inexistencia de resultados de los cambios y transformaciones ocurridas durante la experiencia.
- Falta de potencial cultural, limitaciones de las acciones propuestas y correcciones de la gestión actual.
- Limitadas posibilidades de sostenibilidad del centro y gestión cultural
- Limitada posibilidad de profesionalización en actividades artísticas y culturales en la parroquia
- Inexistencia de resultados de satisfacción de los beneficiarios y de la comunidad
- Potencial deficiencia en su gestión y cobertura limitada de servicio.

Una vez identificado el problema principal, las causas y efectos, para mayor ilustración y comprensión se muestra el árbol de problemas, aplicando la metodología del Marco Lógico, en base a la relaciones causa-efecto de la problemática.

1.6.4 Esquema árbol de problemas



1.7 Formulación del problema de investigación

Los proyectos comunitarios de la parroquia de Chillogallo al sur de Quito, incluyendo el proyecto “Rompecandados” no han sido tomados en cuenta para evaluaciones eminentemente de carácter social y cultural, durante su gestión desde 1998, por lo cual no se tiene mayor información sobre los cambios y transformaciones que han ocurrido durante este tiempo.

Esta evaluación surge a partir de la carencia de estudios previos en los que se diagnosticará el impacto social que ha tenido el Centro Cultural “Rompecandados”, esto nos condujo a plantearnos como problema: ¿Cuál es el impacto social del Centro Cultural Rompecandados, dentro de la parroquia de Chillogallo como promotor de

manifestaciones artísticas y culturales y cómo se puede mejorar la gestión de este Centro?

1.8 Sistematización del problema

De acuerdo a lo planteado anteriormente, se analizará las causas del problema para establecer posibles soluciones que nos permitan realizar este trabajo investigativo, se han determinado las siguientes preguntas:

¿Cuáles son los indicadores de satisfacción del proyecto cultural Rompecandados?

Al no tener resultados de satisfacción de los beneficiarios y de la comunidad, se medirá los siguientes indicadores:

- Nivel de satisfacción del usuario durante un período determinado.
- Grado de satisfacción con respecto a la calidad de los servicios culturales ofrecidos.
- Media de los costos de matrícula de los cursos impartidos.
- Grado de satisfacción con respecto a la atención al cliente.
- Grado de satisfacción en tiempos y horarios de los cursos.
- Grado de satisfacción con respecto a las condiciones de instalaciones y materiales ofrecidos: (seguridad, higiene, iluminación, vestuarios, materiales, mantenimiento, ruidos, ventilación comodidad, etc.).

¿Cuáles son indicadores de gestión administrativa y talento humano?

- Porcentaje de eficiencia en las actividades realizadas.
- Nivel de actividades ejecutadas por el centro en el año.
- Porcentaje de rotación del personal.
- Porcentaje de satisfacción del personal.
- Nivel de desempeño del personal.
- Nivel de cumplimiento de metas y objetivos.
- Nivel de control de tareas y procesos.
- Porcentaje de utilización de nueva tecnología.
- Nivel de manejo de archivo y documentación.

¿Cuáles son los indicadores de gestión de promoción, comunicación y publicidad?

Al tener una limitada promoción de los servicios que ofrece el Centro Cultural “Rompecandados”, se evaluará los siguientes indicadores para mejorar las variables de promoción, comunicación y publicidad:

- Número de cursos ofrecidos en promociones del centro.
- Número de nuevo alumnado en temporadas.
- Porcentaje de inversión en marketing.
- Coste total de las actividades de marketing, publicidad, ferias profesionales, promociones, nuevos servicios.
- Número de promociones en el año.
- Cobertura de los servicios.

¿Cuál es el impacto social del proyecto cultural Rompecandados?

Por la carencia de datos estadísticos e información correspondiente del nivel de gestión del centro, se deberá evaluar los siguientes indicadores para medir el efecto de los resultados obtenidos en forma directa, por ejemplo:

- Porcentaje de personas alcanzadas (participantes- beneficiarios).
- Nivel de crecimiento cultural del sector.
- Porcentaje de Reducción de problemas sociales de la población, respecto a la creación de espacios culturales.
- Reconocimiento cultural de la Parroquia de Chillogallo.
- Número de personas que tienen formación cultural y artística.
- Número de participación de niños y jóvenes a nivel local en espacios culturales.
- Nivel de impacto de educación cultural con respecto a la calidad de vida:

-Bienestar emocional,

-Inclusión social,

-Desarrollo personal,

-Relaciones interpersonales.

¿Cuáles son los indicadores de gestión financiera del proyecto cultural Rompecandados?

El Centro Cultural “Rompecandados” al tener limitados recursos Financieros (autofinanciamiento), y una deficiente gestión financiera la siguiente evaluación nos permitirá medir los siguientes indicadores:

- Porcentaje de ingresos provenientes de subvenciones o ayudas públicas para el proyecto comunitario.
- Número de entidades públicas que han aportado en las actividades desarrolladas por el centro.
- Porcentaje de ingresos de aportaciones privadas.
- Porcentaje de beneficios reinvertidos en la propia entidad.
- Porcentaje de beneficios destinados a otros proyectos sociales o iniciativas solidarias.
- Valor actual neto (VAN), Valor presente neto (VPN), Tasa interna de retorno (TIR).

1.9 Objetivos

1.9.1 Objetivo general

Evaluar el impacto social del Centro Cultural “Rompecandados” en la parroquia de Chillogallo al sur de Quito, y diseñar un modelo de gestión administrativo-financiero, para el mejorar la calidad de sus servicios.

1.9.2 Objetivos específicos

- Diagnosticar el estado actual del proyecto “Rompecandados”, para determinar los fundamentos teóricos que permitan sustentar la evaluación del impacto social.
- Diagnosticar el estado actual de la gestión administrativa y financiera que maneja el centro cultural.
- Evaluar el grado de satisfacción del proyecto “Rompecandados” como promotor de manifestaciones artística hacia la comunidad.
- Evaluar el nivel de gestión administrativa y financiero del Centro Cultural “Rompecandados” hacia el logro de los objetivos.

- Evaluar el nivel de gestión sobre la promoción, comunicación y publicidad del centro sobre la cobertura de sus servicios.

1.10 Beneficiarios de la propuesta de intervención

Con la evaluación de impacto social del Centro Cultural “Rompecandados”, se beneficiarían:

- Los moradores y comités pro mejoras de la parroquia de Chillogallo.
- Instituciones públicas y privadas.
- Los niños y jóvenes que desean ser parte del proyecto comunitario.
- Organizaciones no gubernamentales o sin fines de lucro.
- Grupos artísticos de los distintos sectores del sur de Quito.
- Centros culturales comunitarios locales del sector sur de Quito.

Con el diseño del modelo de gestión administrativa- financiero, se beneficiarían:

- El Centro Cultural “Rompecandados”.
- Actores y promotores culturales del proyecto comunitario.
- Grupos que apoyan a estos centro con materiales y financiamiento mínimo de la parroquia de Chillogallo.
- Los padres de familia y alumnos del Centro Cultural “Rompecandados”.
- Agentes de desarrollo social y cultural.

1.11 Marco teórico

El presente trabajo tiene como objetivo definir y analizar los fundamentos teóricos del objeto de estudio, donde se identificará los principales conceptos y las relaciones que se establecen entre los mismos.

Una sociedad sin cultura, no es sociedad, ya que al no tener costumbres, tradiciones, una filosofía de vida o manifestaciones sociales y políticas, no tendrían un desarrollo individual ni colectivo, el cual les permitan participar en ideas innovadoras, para el mejoramiento de la calidad de vida, a continuación determinaremos las definiciones de

cultura y sociedad, su relación y sus características, para comprender la importancia en el desarrollo en nuestro proceso investigativo.

1.11.1 Cultura y Sociedad

Según Tyler, (1871) la **cultura** es “un todo complejo que incluye los conocimientos, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres y todas las otras capacidades y hábitos adquiridos por el hombre como miembro de la sociedad”. (pág. 12)

Según Fichter, (1993) la **sociedad** es " un gran grupo de seres humanos que obran conjuntamente para satisfacer sus necesidades sociales y que comparten una cultura común". (pág. 14).

1.11.2 Proyectos sociales, culturales y comunitarios

Para fomentar la cultura y la participación ciudadana, la sociedad ha creado nuevos proyectos para beneficio de la población o la comunidad, para buscar la identidad ecuatoriana, y el fomento del arte y la cultura a través de actividades comunitarios, a continuación definiremos el concepto de proyectos sociales, culturales y gestión cultural: Según Coronado, (2012) los **proyectos sociales** “se orientan a la resolución de problemas, con el fin de intentar satisfacer las necesidades básicas del individuo”. (pág. 25).

El trabajo comunitario se implementa en la solución de los problemas que confrontan las sociedades, estos son dirigidos a crear espacios de encuentro, reforzar la identidad y atender problemas y fortalezas propias de la dinámica comunitaria, es por ello que definiremos el concepto de proyectos culturales comunitarios:

Según Batista, (2011) los **proyectos culturales comunitarios** “constituyen instrumentos indispensables para la transformación de la comunidad. Son la vía mediante la cual los individuos se insertan en su medio, realizando cambios en función de mejorar sus condiciones de vida y de satisfacer sus necesidades espirituales”. (pág. 37).

En la actualidad vemos que nuestra sociedad que va incorporando la cultura como eje de su desarrollo, que se ve reflejado en los espacios de formación y expresión artística, la oferta de los creadores, los mecanismos de financiamiento, la inversión y los espacios públicos y privados para el desarrollo de la cultura, así como el emprendimiento de proyectos comunitarios culturales a beneficio de los sectores más desprotegidos o desatendidos en la población Ecuatoriana.

1.11.3 Gestión cultural y los proyectos culturales

Debemos comprender cuales son los objetivos que tienen los proyectos culturales, para la gestión cultural, las actividades a las que se les dedican ciertos recursos en un tiempo determinado para alcanzar buenos resultados en la ejecución de estos proyectos, para ello definiremos primero que es la gestión cultural:

Según Bernárdez, (2003) manifiesta que la **Gestión Cultural** es “el conjunto de estrategias utilizadas para facilitar un adecuado acceso al patrimonio cultural por parte de la sociedad, este servirá como instrumento fundamental para la redistribución social y para el equilibrio territorial”. (pág. 18).

Uno de los objetivos de un **proyecto cultural** es buscar que la comunidad pueda satisfacer algunas necesidades. Lo que los proyectos culturales buscan es ayudar a enriquecer la vida de la población, por lo que su sentido cultural y su valor radican en su capacidad de integrar la vida de la comunidad. Éste es un punto clave antes de iniciar un proyecto cultural, porque se tiende a menospreciar las comunidades y a creer que hay sólo carencias, y necesidad de pedir a las instituciones: la comunidad tiene tiempo, creatividad y recursos naturales para contribuir a mejorar su bienestar, el deber del proyecto cultural es potencializar esos recursos para que la misma comunidad logre solucionar aquellos problemas que considera primordiales.

La gestión cultural en el ámbito comunitario ayudará a fortalecer las uniones entre líderes barriales con otros, además de apoyar el talento de los jóvenes en generar nuevas

ideologías de desarrollo comunitario además de fortalecer las destrezas artísticas de cada uno de los ciudadanos, promoviendo la cultura e identidad Ecuatoriana.

Es por ello que en nuestra evaluación analizaremos todos los indicadores que identifiquen las manifestaciones culturales, prácticas culturales, gestión y cobertura de servicios del Centro Cultural “Rompecandados”, en donde se brinda a la comunidad un espacio generador de ideas e intercambios permanentes a través de la promoción de manifestaciones artísticas, educativas y empresariales, fomentando el desarrollo del conocimiento, la formación del público y la inclusión social, para ello debemos conocer cuáles son las proactivas culturales y la importancia de una evaluación de impacto social..

1.11.4 Evaluación de proyectos sociales

La evaluación de un proyecto cultural es necesaria y se justifica en la propia realización del proyecto ya que, gracias a ella, se enriquece y facilita su correcta ejecución así como la de proyectos culturales futuros en cada uno de los rincones del Ecuador. El término de evaluación de impacto social constituye un campo relativamente nuevo en el ámbito de las ciencias sociales. En este caso se hará referencia a la evaluación del impacto social de un proyecto comunitario, por ello nos realizaremos la siguiente pregunta ¿Por qué es importante evaluar el impacto social de proyectos comunitarios?

Según Muñiz, (2012) la **evaluación del impacto social** de proyectos comunitarios se encuentra orientada a una nueva perspectiva de análisis, al considerar el impacto social como: “los resultados o efectos observables en los destinatarios, en cuanto a su contribución para satisfacer necesidades básicas o no básicas, propiciar el mejoramiento de las condiciones de vida, promover cambios de actitudes, condicionantes, aptitudes, comportamientos, mentalidades, etc., a través de la prestación de nuevos servicios y la ampliación de la cobertura de los ya existentes. Se refiere también a los cambios o variaciones observadas en el contexto situacional en que se inscriben los proyectos que pueden ser atribuidos a la presencia de estos”. (pág. 45).

Teniendo en cuenta la importancia de una evaluación de proyectos comunitarios se puede afirmar que todo proyecto comunitario en desarrollo provocará impactos en la comunidad, por lo que es necesario conocer la definición de evaluación de impacto:

Según Valcárcel, (2000) la **evaluación de impacto** es la que se realiza considerando el efecto múltiple del objeto evaluable de la manera más abarcadora posible, esta puede definirse como la toma de conciencia de la utilidad, del perjuicio o inutilidad que en el objeto evaluable pueda generar, parcial o totalmente, de manera mediata, como resultado de su aplicación. El impacto social no puede medirse solo en término de costos, debe conocerse el efecto social. La evaluación de impacto no excluye la utilización de otros tipos de evaluación, sino presupone su utilización de forma estructurada y general. (pág. 59).

Realizaremos una evaluación centrada en las causas y consecuencias que ha tenido el proyecto comunitario “Rompecandados”, para determinar cuáles son los aspectos a modificarse, y de qué manera podemos mejorar su gestión, para fortalecer las destrezas artísticas de niños y jóvenes, promoviendo la identidad cultural ecuatoriana.

La evaluación de un proyecto cultural es necesaria y se justifica en la propia realización del proyecto ya que, gracias a ella, se enriquece y facilita su correcta ejecución así como la de proyectos culturales futuros en cada uno de los rincones del Ecuador.

En resumen, se podría decir, que los proyectos sociales comunitarios tienen como propósito resolver un problema o satisfacer una necesidad importante de un determinado sector de la población.

1.11.5 Fundamentación teórica para el diseño de modelo administrativo y financiero

1.11.5.1 Proyectos de inversión social

Para la evaluación el proyecto comunitario es necesario definir que son proyectos de inversión social, ya que esto os permitirá identificar las diferentes propuestas para el diseño del modelo administrativo financiero, para mejorar la gestión del centro cultural:

Según Sapag Chain & Sapag Chain, (1989) **los proyectos de inversión social** tienen como característica la búsqueda de una mejor calidad de vida de una población, ya sea mejorando la infraestructura existente en la región (tales como el transporte o las comunicaciones), o por medio de proyectos que ayuden a al desarrollo social, mejorando la prestación de servicios básicos como la salud, el bienestar, etc. (pág. 61).

1.11.5.2 Administración

La administración es el proceso de planificar, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos y las actividades de trabajo con el propósito de lograr los objetivos o metas de la organización de manera más eficientes y eficaz, a continuación se detalla las siguientes definiciones establecidas por los autores de la Administración:

Para Fayol, (1916) **administrar** es “prever, organizar, mandar, coordinar y controlar”. (pág. 9).

Según Chiavenato, (2006) la **administración** es "la tarea de interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en la acción organizacional a través de la planeación, la organización, la dirección y el control de todas las actividades realizadas en las áreas y niveles de la empresas para lograr los objetivos". (pág. 13).

1.11.5.3 Proceso administrativo

Según Stoner & Wankel (1990) el **proceso administrativo** es “el conjunto de pasos o etapas necesarias para llevar a cabo una actividad”. (pág. 67).

El proceso administrativo considera la administración como una actividad compuesta de ciertas sub-actividades que constituyen el proceso administrativo único. Este proceso administrativo formado por 4 funciones fundamentales, planeación, organización, ejecución y control permiten orientar a la empresa hacia un futuro y prevenir escenarios que provoquen desestabilidad en cada proceso, siendo este perjudicial para las funciones administrativas.

En conclusión el proceso administrativo es el conjunto de fases o etapas a través de las cuales se efectúa la administración, mismas que se interrelacionan y forman un proceso integral, para el logro de objetivos organizacionales.

1.11.5.4 Planificación

Según Stoner & Wankel, (1990) **planificar** “implica que los administradores piensen con antelación en sus metas y acciones, y que basan sus actos en algún método, plan o lógica, y no en corazonadas”. (pág. 82).

Para Jiménez, (1991) la **planificación** requiere “definir los objetivos o metas de la organización, estableciendo una estrategia general para alcanzar esas metas y desarrollar una jerarquía completa de planes para coordinar las actividades. Se ocupa tanto de los fines (¿qué hay que hacer?) como de los medios (¿cómo debe hacerse?). (pág. 92).

1.11.5.5 Organización

Según Stoner & Wankel, (1990) la **organización** es “la estructuración técnica de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados”. (pág. 91).

Para Santiago, (2006) **organizar** es “el proceso para ordenar y distribuir el trabajo, la autoridad y los recursos entre los miembros de una organización, de tal manera que estos puedan alcanzar las metas de la organización”. (pág. 86).

1.11.5.6 Dirección

Según Stoner & Wankel, (1990) **dirigir** implica “mandar, influir y motivar a los empleados para que realicen tareas esenciales”. (pág. 97).

Según Stoner & Wankel, (1990) la **dirección** es “el elemento de la administración en el que se logra la realización efectiva de lo planeado, por medio de la autoridad del administrador, ejercida a base de decisiones”. (pág. 99).

1.11.5.7 Control

Para Stoner & Wankel, (1990) **control** se puede definir como “el proceso de vigilar actividades que aseguren que se están cumpliendo como fueron planificadas y corrigiendo cualquier desviación significativa”. (pág. 103).

Es decir, un sistema de control efectivo asegura que las actividades se terminen de manera que conduzcan a la consecución de las metas de la organización. El control es importante, porque es el enlace final en la cadena funcional de las actividades de administración.

1.11.5.8 Gestión administrativa

Según Muñiz, (2012) la **gestión a nivel administrativo** consiste “en brindar un soporte administrativo a los procesos empresariales de las diferentes áreas funcionales de una entidad, a fin de lograr resultados efectivos y con una gran ventaja competitiva revelada en los estados financieros”. (pág. 125).

1.11.5.9 Estructura organizativa

La estructura de una organización es una forma ordenar un conjunto de relaciones entre los centros funcionales u operativos que llevan a cabo las tareas o actividades de la empresa, para tener una mayor comunicación, para alcanzar sus objetivos, para definiremos científicamente el concepto de estructura organizativa:

Según Koontz & Weihrich, (1991) la **estructura organizativa** de la empresa puede ser concebida como la red de comunicación o conjunto de unidades o elementos entre los que se transmite información. Concepción que integra estos tres aspectos estructurales:

Una **estructura funcional** o conjunto de actividades o tareas diferenciadas y ordenadas para lograr los objetivos de la empresa.

Una **estructura de autoridad** que ordena un conjunto de niveles jerárquicos y permite actuar a las personas bajo unos criterios de responsabilidad y de control de sus tareas.

Una **estructura de decisión** por la que cada miembro, según su función y autoridad reconocida, y gracias a la información recibida puede adoptar las decisiones más adecuadas. (pág. 53).

1.11.5.10 Recursos organizacionales

Según Chiavenato, (2006) los **recursos** son “medios que las organizaciones poseen para realizar sus tareas y lograr sus objetivos: son bienes o servicios utilizados en la ejecución de las labores organizacionales. La administración requiere varias especializaciones y cada recurso una especialización.” (pág. 31).

Según Guerras & Navas, (2011) los **recursos organizacionales** constituyen el conjunto de recursos con los que dispone la empresa para su normal desarrollo, los cuales se clasifican a continuación:

Los **recursos físicos o materiales** son los recursos necesarios para ejecutar las operaciones básicas de las empresas bien sea para prestar servicios especializados o producir bienes o productos.

Los **recursos financieros** se refieren al dinero de disponibilidad inmediata o mediata para enfrentar los compromisos de la empresa. Pueden ser en forma de capital, flujo de caja, créditos, etc.

Los **recursos humanos** son las personas que ingresan, permanecen y participan en la empresa, cualquiera sea subnivel jerárquico o la tarea que desempeñen.

Los **recursos mercadológicos** son los recursos que la empresa utiliza para localizar, entrar en contacto e influir en sus clientes o usuarios.

Los **recursos administrativos** son los medios empleados en la planeación, organización, dirección y control de las actividades empresariales. (pág. 48).

1.11.5.11 Asignación de autoridad y responsabilidad

Según Alanez & Michel, (2010) “**la asignación de responsabilidad**, la delegación de autoridad y el establecimiento de políticas conexas ofrecen una base para el seguimiento de las actividades y el sistema de control y establecen los papeles respectivos de las personas dentro del sistema”. (pág. 84).

1.11.5.12 Políticas y prácticas en materia de los recursos humanos

Según Alanez & Michel, (2010) las **políticas de recursos humanos** “son esenciales para el reclutamiento y el mantenimiento de personas competentes que permitan llevar a cabo los planes de la entidad y así lograr la consecución de sus objetivos”. (pág. 87).

1.11.5.13 Propósitos de la gestión administrativa

Según Muñiz, (2012) los propósitos de la **gestión administrativa** son:

- Dar soporte en la planificación y control de las actividades empresariales.
- Gestionar el sistema de información contable (contabilidad financiera y analítica).
- Detectar y anticipar las necesidades de financiación de la empresa y a su vez seleccionar la combinación de fuentes de financiación que permitan satisfacer las mismas de la forma más eficiente y las decisiones de la empresa en cuanto a inversiones. (pág. 132).

1.11.5.14 Análisis FODA

Según la página web Negocios, (2013) el **análisis FODA** es “una herramienta clásica para evaluar la situación estratégica de una empresa y definir cursos de acción. Es un cuadro de situación que resume las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas que enfrenta una empresa, y que permite trazar cursos de acción sobre la base de un diagnóstico tanto interno como externo”.

Para Rodríguez, (2010) las **debilidades y fortalezas** son los aspectos internos de la empresa o del emprendedor que afectan las posibilidades de éxito de una estrategia. Por ejemplo, el desconocimiento del mercado, la falta de capital y la inexperiencia suelen ser debilidades de muchos negocios que se inician; mientras que el entusiasmo, la capacidad de trabajo y las ganas de crecer están entre las fortalezas comunes.

Las **oportunidades y amenazas** surgen del contexto, es decir, de lo que ocurre o puede ocurrir fuera de la empresa. Por lo general estos eventos no pueden ser influenciados, sino que se dan en forma independiente. Un cambio en el marco legal o impositivo, una tendencia en el consumo, la llegada de una nueva tecnología o un cambio de estrategia por parte de un competidor pueden aumentar las posibilidades de éxito (oportunidades) o disminuirlas (amenazas). (pág. 126).

Con un análisis FODA se busca detectar y aprovechar las oportunidades particulares para un negocio en un momento dado, eludiendo sus amenazas, mediante un buen uso de sus fortalezas y una neutralización de sus debilidades.

1.11.5.15 Calidad

Según Ishikawa, (1943) define a la **calidad** como “desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor”. (pág. 57).

Según Juran, (2014) define qué la **calidad** es “el conjunto de características que satisfacen las necesidades de los clientes, además calidad consiste en no tener

deficiencias. La calidad es la adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente”. (pág. 86).

1.11.5.16 Eficiencia

Según Koontz & Weihrich, (1991) la **eficiencia** es "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos". (pág. 32).

Según Robbins & Coulter, (2005) **eficiencia** consiste en "obtener los mayores resultados con la mínima inversión". (pág.45).

Según Oliveira Da Silva, (2002) la **eficiencia** significa "operar de modo que los recursos sean utilizados de forma más adecuada". (pág. 79).

1.11.5.17 Rotación personal

Según Chiavenato, (2006) la **rotación de personal** es “la fluctuación de personal entre una organización y su ambiente”. (pág. 47).

Esto significa que el cambio de personas entre la organización y el ambiente se define por el volumen de personas que ingresan en la organización y el de las que salen de ella.

1.11.5.18 Desempeño de personal

Según Chiavenato, (1999) el **desempeño del personal** es “el comportamiento del trabajador en la búsqueda de los objetivos fijados, este constituye la estrategia individual para lograr los objetivos”. (pág. 78).

Según Mikovich & Boudreum, T, (1994) consideran otra serie de características individuales para medir el **desempeño personal**, entre ellas tenemos: “las capacidades, habilidades, necesidades y cualidades que interactúan con la naturaleza del trabajo y de la organización para producir comportamientos que pueden afectar resultados y los cambios sin precedentes que se están dando en las organizaciones”. (pág. 60).

1.11.5.19 Planificación estratégica

La planificación Estratégica es una herramienta que consiste en la búsqueda de una o más ventajas competitivas de la organización y la formulación de estrategias

permitiendo crear o preservar sus ventajas, todo esto en función de la Misión y de sus objetivos, y los recursos disponibles dentro de la empresa.

Sallenave, (1991) afirma que la **planificación estratégica** es “el proceso por el cual los dirigentes ordenan sus objetivos y sus acciones en el tiempo. No es un dominio de la alta gerencia, sino un proceso de comunicación y de determinación de decisiones en el cual intervienen todos los niveles estratégicos de la empresa”. (pág. 43).

1.11.5.20 Marketing

Para Kotler & Armstrong, (2008) el concepto de **marketing** es "una filosofía de dirección de marketing según la cual el logro de las metas de la organización depende de la determinación de las necesidades y deseos de los mercados meta y de la satisfacción de los deseos de forma más eficaz y eficiente que los competidores". (pág. 22).

1.11.5.21 Plan de marketing

Según Treviño M., (2010) el **plan de Marketing** “es la herramienta básica de gestión que debe utilizar toda empresa orientada al mercado que quiera ser competitiva”. (pág. 43).

Según la página web Negocios, (2013) la puesta de un **plan de marketing** proporciona una visión clara del objetivo final y de lo que se quiere conseguir en el camino hacia la meta, a la vez informa con detalle de la situación y posicionamiento en los que nos encontramos, marcándonos las etapas que se han de cubrir para su consecución. Tiene la ventaja añadida de que la recopilación y elaboración de datos necesarios para realizar este plan permite calcular cuánto se va a tardar en cubrir cada etapa, dándonos así una idea clara del tiempo que debemos emplear para ello, qué personal debemos destinar para alcanzar la consecución de los objetivos y de qué recursos económicos debemos disponer

1.11.5.22 Las Estrategias

Según Sallenave (1991) las **estrategias** son “los caminos de acción de que dispone la empresa para alcanzar los objetivos previstos”. (pág. 43). Los cuales se elaborarán de la siguiente manera:

- La definición del público objetivo (target) al que se desee llegar.
- El planteamiento general y objetivos específicos de las diferentes variables del Marketing (producto, comunicación, fuerza de ventas, distribución).
- La determinación del presupuesto en cuestión.
- La valoración global del plan, elaborando la cuenta de explotación provisional, la cual nos permitirá conocer si obtenemos la rentabilidad fijada.
- La designación del responsable que tendrá a su cargo la consecución del plan de Marketing.
- Plan de acción: Marketing mix.

1.11.5.23 Marketing mix y sus elementos

Una vez definido los conceptos de marketing y estrategias, se conceptualiza la función del marketing mix y sus elementos detallados a continuación:

Según Bravo J., (1990), el **marketing mix** es “una definición utilizada para denominar al grupo de instrumentos y diversos factores que tiene la persona que se encarga de la mercadotecnia de una empresa para lograr las metas de la organización”. (pág. 55).

A continuación definiremos cada uno de estos elementos del marketing mix y sus funciones según Bravo J., (1990) son:

- **Producto:** Es aquel componente palpable e impalpable, que cumple una necesidad o algún anhelo del mercado meta o los clientes, con la finalidad de tener la capacidad de cumplir eficientemente una escasez determinada creando una primacía del cliente o consumidor.
- **Precio:** Es el costo económico que los clientes gastarían para adquirir la posesión o utilizar algún bien o servicio determinado. Fortaleciendo una nivelación de costos que resulten a las metas fijadas previamente.

- **Plaza:** Organización interna y externa que posibilita crear la relación entre la organización y sus consumidores para hacer más fácil la adquisición del producto.
- **Promoción:** Actividades que realizan las empresas mediante la emisión de mensajes para dar a conocer sus productos y servicios, ventajas competitivas con el fin de provocar la inducción de compra entre los consumidores. (pág. 61)

1.11.5.24 Satisfacción al cliente

Según Kotler & Armstrong, (2008) define la **satisfacción del cliente** como "el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas". (pág.90).

1.11.5.25 Contabilidad

Se podría definir a la Contabilidad como una técnica que se ocupa de registrar, clasificar y resumir las operaciones de un negocio con el fin de interpretar sus resultados y tomar decisiones oportunas:

Según Bravo, 2008 la **contabilidad** es "la ciencia, el arte y la técnica que permite el análisis, clasificación, registro, control e interpretación de las transacciones que se realizan en una empresa con el objeto de conocer la situación económica y financiera al término de un ejercicio económico o periodo contable". (pág. 1).

1.11.5.26 Administración financiera

Según el Centro para Servicios Educativos Princeton, (1998) es una de las mejores formas para que el negocio se mantenga solvente y lucrativo es con una administración financiera sólida. Para administrar las finanzas en forma efectiva, se debe desarrollar un presupuesto sólido y realista determinando la cantidad de dinero real que va a necesitar el negocio (costos iniciales) y la cantidad necesaria para mantenerlo abierto (costos de operación). Adicionalmente se debe preparar una proyección de ventas, de flujo de

efectivo, declaración de ingresos, análisis de punto de equilibrio y una hoja de balance y control que permita medir los avances obtenidos, de manera que se compare y analice posibles desviaciones entre los datos reales y los datos presupuestados.

1.11.5.27 Gestión financiera

Según Gómez, (2001) la **gestión financiera** está relacionada con “la toma de decisiones relativas al tamaño y composición de los activos, al nivel y estructura de la financiación y a la política de los dividendos”. (pág. 136).

1.11.5.28 Evaluación económica financiera

Una evaluación económica y financiera es importante realizarla para conocer el estado de gestión financiero del Centro Cultural Rompecandados, es necesario conocer su concepto para implementar los indicadores de medición del mismo, el cual de detalla a continuación:

Según Ketelhhn & Marín, (2004) la **evaluación económica financiera** es el estudio más acabado, denominado "factibilidad", se elabora sobre la base de antecedentes precisos obtenidos mayoritariamente a través de fuentes primarias de información:

- a) Debe orientarse hacia el examen detallado y preciso de las opciones que se han considerado viables en la etapa anterior. Además, debe afinar todos aquellos aspectos y variables que puedan mejorar el proyecto, de acuerdo con sus objetivos, sean sociales o de rentabilidad.
- b) En la etapa de evaluación es posible distinguir tres sub etapas:
 - La medición de la rentabilidad del proyecto: Sobre la base de un flujo de caja que se proyecta sobre la base de una serie de supuestos.
 - El análisis de las variables cualitativas: Complementa la evaluación realizada con todos aquellos elementos no cuantificables que podrían incidir en la decisión de realizar o no el proyecto.
 - La sensibilización del proyecto: Se sensibiliza sólo aquellos aspectos que podrían, al tener mayores posibilidades de

un comportamiento distinto al previsto, determinar cambios importantes en la rentabilidad calculada. (pág. 164).

1.11.5.29 Indicadores para gestión de proyectos sociales

Para realizar la evaluación de impacto social, es necesario medir los siguientes indicadores que nos permitan conocer el estado actual, pero ante ello es necesario definir cuáles son estos indicadores para tener una visión más amplia de lo que se requiere investigar:

Bobadilla, Morgan, & Medianero, (1998) los indicadores sociales permiten especificar la forma en que se verificará el grado de cumplimiento de objetivos y resultados, estos usualmente son cuantitativos, sin embargo es posible emplear indicadores cualitativos para obtener un acercamiento a los logros del proyecto.

Estos indicadores suelen organizarse de tres tipos: impacto, efecto y cumplimiento.

Indicadores de impacto: Miden los cambios que se esperan lograr al final del proyecto, e incluso más allá de su finalización, y que son definidos en su Propósito u Objetivo general.

Indicadores de efecto: Miden los cambios que se producirán durante la ejecución del proyecto. Se asocian con sus Resultados u Objetivos específicos.

Indicadores de cumplimiento: Miden la ejecución de las metas planteadas en las actividades del proyecto. También se puede cuantificar el cumplimiento del tiempo y presupuesto programados. (pág. 78).

Los indicadores de impacto y efecto corresponden al nivel de evaluación, en tanto los de cumplimiento corresponden al de monitoreo.

CAPÍTULO 2

EVALUACIÓN ADMINISTRATIVA – FINANCIERA DE “CENTRO CULTURAL ROMPECANDADOS”

2.1 Evaluación Legal

2.1.2 Generalidades

Para poder llevar a cabo nuestro trabajo investigativo es necesario primero conocer los requisitos que la ley exige para garantizar el correcto funcionamiento y posterior desempeño del Centro Cultural “Rompecandado” legalización y tributación.

De acuerdo a leyes establecidas en la Constitución del Ecuador, reglamentos y resoluciones resueltas por las fundaciones u organizaciones privadas sin fines de lucro tal es el caso del Centro Cultural “Rompecandados” el cual tiene su domicilio legal y sede en la ciudad y cantón Quito, provincia de Pichincha, en el sector de Chillogallo, en las calles Luis Francisco López y Carlos Freire, antigua iglesia, la cual cuenta con personería jurídica propia, ajena a toda actividad religiosa, desde su constitución y aprobación, tendrá un tiempo de duración, podrá disolverse o liquidarse de acuerdo a las leyes en vigencia y por estatuto de organización, esta no intervendrá en asuntos de carácter político, racial, sindical o religioso ni directa ni indirectamente, ni dirigir peticiones a nombre del pueblo.

El centro no puede desarrollar actividades con fines de lucro por ejemplo: programas de vivienda, legalización de tierras, aquellas prohibidas por la ley, contrarias al orden público o a las buenas costumbres. Tampoco dirigir peticiones a las autoridades en nombre de la comunidad.

2.1.2 El registro del Centro Cultural “Rompecandados” en el Ministerio de Patrimonio y Cultura

A continuación se mencionara cuáles fueron los requisitos que presentó el Centro Cultural “Rompecandados” para la obtención de personería jurídica, estatutos, necesarios para el cumplimiento de obligaciones según establecida en la ley para centros culturales

comunitarios como fundación misma que cumplió con siete requisitos para su registro en este organismo, los cuales son:

- 1) Solicitud dirigida al señor Ministro de Cultura, firmada por el miembro fundador delegado para ello y firma del abogado patrocinador, adjuntando un expediente debidamente certificados por el secretario y/o secretaria de la organización.
- 2) Acta original de la Asamblea Constitutiva del Centro, con los siguientes datos:
 - a) La voluntad de los miembros del centro.
 - b) La nómina de la directiva del Centro.
 - c) Los nombres completos, la nacionalidad, números de los documentos de identidad y domicilio de cada uno de los miembros fundadores del centro.
 - d) La indicación del lugar del centro en el cual tendrá su sede, con referencia de la calle, parroquia, cantón, provincia e indicación de un número de teléfono, fax o dirección de correo electrónico y casilla postal, en caso de tenerlos.
- 3) Convocatorias a asambleas de discusión y aprobación de estatutos, originales.
- 4) Actas discusión y aprobación de estatutos.
- 5) Lista de asistencias a las asambleas de constitución y de aprobación de estatutos, con firmas originales, nombres y apellidos completos y número de documentos de identidad, en un documento totalmente separado del acta.
- 6) Original y Copia de los Estatutos del Centro con la certificación del Secretario del Centro.
- 7) Nomina de socios fundadores con el detalle nombres y apellidos completos, nacionalidad y número de documento de identidad, certificada por el secretario del centro.
- 8) Copias a color de las cédulas de ciudadanía y papeletas de votación de los miembros fundadores.
- 9) El centro al ser una fundación acreditó en una cuenta de integración de capital un patrimonio mínimo de USD 4.000 dólares.
- 10) El Centro está conformado por 3 miembros.

2.1.3 El Centro Cultural “Rompecandados” como fundación

El Centro Cultural “Rompecandados” de acuerdo a sus estatutos es persona jurídica con capacidad civil para contratar, que promueven el bien común general de la sociedad, incluyendo las actividades de promoción, desarrollo e incentivo del bien general en sus aspectos sociales, culturales, educacionales, así como actividades relacionadas con la generosidad y beneficencia pública. Su órgano directivo está conformado por 3 personas.

2.1.4 Requisitos para aprobar al Centro Cultural Rompecandados como una fundación

Para la aprobación del Centro Cultural Rompecandados, los miembros de la directiva presentaron la solicitud, dirigida al Ministro de Estado que corresponda o al Secretario General de la Administración Pública, firmada por el miembro fundador delegado para ello, adjuntando en un solo expediente, los siguientes documentos, debidamente certificados por el secretario de la organización:

El acta de la Asamblea Constitutiva del centro, suscrita por todos los miembros fundadores, la misma que contiene:

- a) La voluntad de los miembros de constituir la misma;
- b) La nómina de la directiva provisional;
- c) Los nombres completos, la nacionalidad, números de los documentos de identidad y domicilio de cada uno de los miembros fundadores; y,
- d) La indicación del lugar en que la entidad en formación tendrá su sede, con referencia de la calle, parroquia, cantón, provincia e indicación de un número de teléfono, fax, o dirección de correo electrónico y casilla postal, en caso de tenerlos.

Copia del correspondiente estatuto que deberá incluir la certificación del secretario provisional, en la que se indique con exactitud la o las fechas de estudio y aprobación del mismo.

2.1.5 Información que requieren los Ministerios a las fundaciones

Los Ministerios tienen la facultad de requerir a las fundaciones en este caso al Centro Cultural “Rompecandados” que están bajo su control, que presente información

relacionada con las actas de asambleas, informes económicos y memorias aprobadas, y toda clase de informes que se refieran a sus actividades, exceptuando aquella documentación protegida por la Ley de Propiedad Intelectual.

2.1.6 Evaluación y control

Las fundaciones se encuentran sujetas a los siguientes controles:

- a) Control de funcionamiento a cargo del propio Ministerio que le otorgó la personería jurídica; el mismo que comprende la verificación de sus documentos, el cumplimiento del objeto y fines, el registro de directiva y la nómina de socios.
- b) Control de uso de recursos públicos por parte de los organismos de control del Estado y de la institución a través de la cual se transfiere los recursos públicos.
- c) Control tributario a cargo del Servicio de Rentas Internas.

2.2 Base Tributaria

El Centro Cultural “Rompecandados” al ser una organización privada sin fines de lucro, dentro de las bases tributarias esta se encuentra exonerada del pago de impuestos, pero debe presentar informe de los ingresos y gastos generados para su gestión a continuación identificaremos el manejo de tributos para estas organizaciones.

2.2.1 Exoneración tributaria a las instituciones de carácter privado sin fines de lucro

Los ingresos que perciben las instituciones de carácter privado sin fines de lucro se encuentran exentos de impuesto a la renta, siempre que cumplan con los siguientes requisitos:

- Que se trate de instituciones de carácter privado sin fines de lucro legalmente constituidas,
- Que cumplan sus objetivos estatutarios,
- Que sus bienes e ingresos se destinen totalmente a sus fines específicos,
- Que los excedentes que se generen al final del ejercicio económico se haya invertido en sus fines específicos hasta el cierre del siguiente ejercicio; y,

- Que cumplan con los deberes formales contemplados en el Código Tributario, la Ley de Régimen Tributario Interno y las demás Leyes de la República. Los valores que deje de percibir el Estado por esta exoneración constituyen una subvención de carácter público de conformidad con lo dispuesto en la Ley Orgánica de la Contraloría General del Estado y demás leyes de la República.

2.2.2 Obligación de tributar sobre la totalidad de los ingresos percibidos del centro

La obligación de tributar sobre la totalidad de los ingresos percibidos por las instituciones de carácter privado sin fines de lucro, se origina cuando:

- a) El Servicio de Rentas Internas establezca que en un período fiscal no se cumplieron con los requisitos arriba indicados, en cuyo caso, no aplicará la exoneración tributaria para dicho período fiscal; y,
- b) El propio sujeto pasivo señale que ha incumplido los requisitos legales, en tal caso, no aplicará la exoneración mientras persista el incumplimiento.

2.2.3 Normativa Tributaria respecto de las donaciones y aportes que perciben las instituciones de carácter privado sin fines de lucro

Los ingresos de las instituciones de carácter privado sin fines de lucro, salvo en el caso de las Universidades y Escuelas Politécnicas creadas por ley, se deben constituir con aportaciones o donaciones en un porcentaje mayor o igual a los establecidos en la siguiente ilustración:

Tabla 2.

Porcentaje de ingresos según el SRI

INGRESOS ANUALES EN DÓLARES	% INGRESOS POR DONACIONES Y APORTES SOBRE INGRESOS
De 0 a 50.000	5%
De 50.001 a 500.000	10%
De 500,001 en adelante	15%

Nota: Ingresos por donaciones. Adoptados Servicio de Rentas Internas 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez

Las donaciones provendrán de aportes o legados en dinero o en especie, como bienes y voluntariados, provenientes de los miembros, fundadores u otros, como los de cooperación no reembolsable, y de la contraprestación de servicios.

El voluntariado, es decir, la prestación de servicios lícitos y personales sin que de por medio exista una remuneración, podrá ser valorado por la institución sin fin de lucro que se beneficie del mismo, para cuyo efecto deberá considerar criterios técnicos y para el correspondiente registro, respetar principios contables, dentro de los parámetros promedio que existan en el mercado para remuneraciones u honorarios según el caso.

Las instituciones de carácter privado sin finalidad de lucro, deberán tener un soporte documental que justifique de manera efectiva, los aportes o donaciones que hayan recibido, tal es el caso del Centro Cultural “Rompecandados”. Todas las sociedades están obligadas a llevar contabilidad, entre ellas, las instituciones de carácter privado sin fines de lucro

2.3 El Centro Cultural “Rompecandados” y el Registro Único de Contribuyentes

El Centro Cultural “Rompecandados” al ser una institución de carácter privado sin fines de lucro se vio obligada a inscribirse, en el Registro Único de Contribuyentes. Los requisitos para la inscripción en el RUC de acuerdo a lo establecido por el Servicio de Rentas Internas determinado en la Codificación la Ley del Registro Único de Contribuyentes. R.O. No 398, 12 de Agosto del 2004 son los siguientes:

- 1) Formularios RUC 01-A, que corresponden a la inscripción y actualización de la información del Registro Único de Contribuyentes; y RUC 01-B, que corresponde a la inscripción y actualización de los establecimientos de las sociedades; ambos formularios serán suscritos por el representante legal.
- 2) Original o copia certificada del documento de constitución debidamente legalizado por el organismo de control respectivo y entregar copia simple del mismo.
- 3) Original o copia certificada del nombramiento del representante legal abalizado por el organismo de control respectivo
- 4) Copias a color de la cédula de identidad o ciudadanía
- 5) Copia de uno de los siguientes documentos:

6) Planilla del servicio eléctrico, telefónico, de agua potable o televisión por cable, a nombre del sujeto pasivo, de uno de los últimos tres meses anteriores a la fecha de registro.

- Estados de cuenta bancaria o de tarjeta de crédito de al menos uno de los tres últimos meses anteriores a la fecha de inscripción a nombre del sujeto pasivo.
- Comprobante del pago del impuesto predial, a nombre del sujeto pasivo, donde ejercerá su actividad económica, puede corresponder al del año en que se realiza la inscripción o del inmediato anterior.
- Copia del contrato de arrendamiento, en el que deberá obligatoriamente constar el RUC del arrendador, notariado.

2.4 El Centro Cultural “Rompecandados” y el permiso de funcionamiento otorgado por el Cuerpo de Bomberos

En la actualidad el Centro Cultural “Rompecandados” no cuenta con un permiso de funcionamiento del cuerpo de bomberos en la ciudad de Quito por la que es importante que el centro cuente con este servicio de manera que les pueda atender o socorrer en casos de desastres y emergencias, salvar vidas y proteger bienes mediante acciones oportunas y eficientes en prevención y atención de emergencias en la comunidad.

2.5 El Centro Cultural “Rompecandados” y el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

Actualmente el centro por los ingresos que obtiene y al ser una organización sin fines de lucro paga honorarios a sus docentes por servicios profesionales, por lo cual no ha registrado a sus empleados en el IEES, si el centro al tener mayores ingresos y tener una liquidez en futuros proyectos podrá pagar una remuneración básica a sus empleados, por ello desde el tiempo de su contratación estos deberán ser afiliados al IESS, con los respectivos beneficios.

Cabe indicar que para la afiliación de sus empleados por tiempo parcial, el salario base de aportación de los contratados a tiempo parcial se calcula según los días laborados. En ningún caso es inferior a lo establecido por el IESS; sin embargo, para la cubrir la prestación de salud por enfermedad y maternidad, con el 4,41 %, se realizará al menos sobre el salario básico unificado, esto quiere decir que para el año 2015 con un la

implementación del diseño del modelo de gestión administrativo y financiero, en la proyecciones de ingresos y gastos el centro podrá dar una remuneración básica de acuerdo a lo que estable el código de trabajo.

El Código Laboral en su art. 410 prevé que Los trabajadores están obligados a asegurar a sus trabajadores condiciones de trabajo que no presten peligro para su salud y los trabajadores están obligados a acatar las medidas de prevención, seguridad e higiene determinadas en los reglamentos y facilitadas por el empleador. Su omisión constituye justa causa para la terminación del contrato de trabajo.

De acuerdo al art.2 de la Ley de Seguridad Social señala que toda persona que ejecute alguna actividad económica y perciba ingresos ya sea como: trabajador autónomo, profesional en libre ejercicio, administrador o patrono de un negocio, el dueño de una empresa unipersonal, el menor trabajador independiente, deberán ser asegurados y obligados al régimen del Seguro General Obligatorio en virtud de leyes y decretos especiales.

El art. 3 establece que el Seguro General Obligatorio protegerá a sus afiliados obligados contra las contingencias que afecten su capacidad de trabajo y la obtención de un ingreso acorde con su actividad habitual, en casos de: enfermedad, maternidad, riesgos del trabajo, cesantía, vejez, muerte e invalidez y discapacidad .

Cabe indicar que el Centro Cultural “Rompecandados” no cumple con la obligación de afiliación al IESS a los trabajadores, por lo que es deber de los mismos exigir su afiliación y pagos de aportes mensuales de manera que estos proporcionen a sus empleados todos los beneficios que esta otorga, de acuerdo a las obligaciones y beneficios detallados anteriormente.

2.6 Evaluación administrativa

2.6.1 Antecedentes

El Centro Cultural “Rompecandados” con personería jurídica N° 130 del Ministerio de Cultura, pretende ampliar su proyecto formativo para el Buen Vivir, inspirado en la

constitución vigente, y que responda a un propósito principal que es el de que los barrios y especialmente los y las jóvenes participen en la construcción de sus políticas locales. Estos ámbitos, están acorde al trabajo, impartido desde 2008 trabaja con jóvenes pertenecientes a barrios donde la falta de competencias liberadoras, el individualismo, la pobreza, la marginación y la despreocupación hacia los jóvenes provoca problemas como: pandillas, violencia, maltrato, discriminación, suicidio, intentos de suicidio, depresión, estrés, etc. Por lo cual se busca promover espacios alternativos de creación artística, donde los jóvenes puedan, profundizar el desarrollo estético y artístico de la organización local.

2.6.2 Proceso de formación académica en las diferentes áreas culturales que ofrece el Centro Cultural “Rompecandados”

El proyecto se adapta de acuerdo a los recursos, insumos capacidad, talentos y demandas de la realidad. El eje fundamental es el de la interculturalidad en la diversidad de las identidades urbanas juveniles, para lo cual el proceso de trabajo se impartirá de acuerdo a las siguientes fases:

Fase 1

Implementación de talleres en las áreas artísticas, de emprendimiento y formación social, realizados en el centro que tienen una duración de un año de acuerdo al área de trabajo. A continuación se indica el porcentaje de estudiantes que reciben los talleres mensualmente en las diferentes áreas para el periodo 2013. En la siguiente tabla se aplicó una tasa de deserción la cual se la realiza en situaciones en la que el alumno después de un proceso acumulativo de separación o retiro, finalmente, comienza a retirarse antes de la finalización del taller cultural, para los siguientes meses del año 2013:

Tabla 3.

Número de estudiantes cursos permanentes 2013

PROCESO DE FORMACIÓN ACADÉMICA EN LAS DIFERENTES ÁREAS CULTURALES CURSOS PERMANENTES																			
AÑO 2013																			
FASES	ÁREA ARTÍSTICA	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGOS	SEP	OCT	NOV	DIC	# DE ESTUDIANTES AL AÑO	PRECIO	INGRESOS ANUALES	% INGRESOS POR MATRÍCULA
FASE 1	Taller de Comics	Implementación de Talleres y ejecución	1 AÑO	30	29	28	27	25	23	21	19	18	16	14	12	263	\$12.00	\$3,156.00	10.26%
	Taller de Dibujo y Pintura			45	43	42	40	37	34	32	29	27	24	21	21	396	\$12.00	\$4,752.00	15.44%
	Taller de Danza Andina			70	68	67	63	59	54	50	46	42	38	34	34	625	\$12.00	\$7,500.00	24.38%
	Taller de Danza Contemporánea			15	13	13	12	11	11	10	9	8	7	6	6	122	\$12.00	\$1,464.00	4.76%
	Taller de Teatro			80	78	77	72	68	62	57	53	49	44	38	38	716	\$12.00	\$8,592.00	27.93%
	Taller de Música.			50	48	47	44	42	38	35	33	30	27	24	24	442	\$12.00	\$5,304.00	17.24%
			TOTAL ESTUDIANTES	290	280	274	258	242	223	205	189	174	156	137	135	2564	\$12.00	\$30,768.00	100.00%

Nota: Estudiantes cursos permanentes, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

De acuerdo a la información presentada por el centro se puede observar para cada uno de los meses un decremento de estudiantes, de acuerdo a la siguiente tasa:

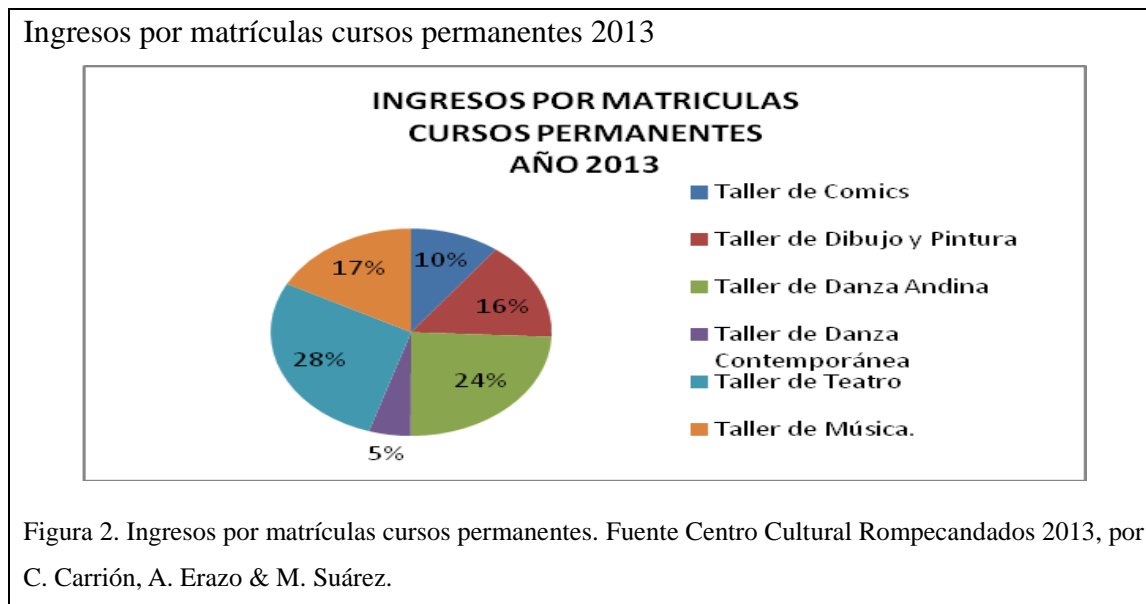
Tabla 4.

Aplicación tasa deserción cursos permanentes 2013

TASA DE DESERCIÓN	Se trata de aquella situación en la que el alumno después de un proceso acumulativo de separación o retiro, finalmente, comienza a retirarse antes de la finalización del taller cultural	
MESES	Febrero	2.00%
	Marzo	4.00%
	Abril	6.00%
	Mayo	
	Junio/julio	8.00%
	Agosto	
	Septiembre	
	Octubre	10.00%
	Noviembre	12.00%
	Diciembre	15.00%

Nota: Tasa de deserción en cursos permanentes, fuente Centro cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Por lo tanto los ingresos que obtiene el Centro Cultural “Rompecandados” percibidos en los años 2013 por matrículas en los diferentes cursos permanentes es de **\$30,766.65**, en el siguiente gráfico se identifica el porcentaje de ingresos percibidos en cada uno de los talleres que ofrece el centro:



Se observa que dentro de cada uno de los talleres que ofrece el Centro Cultural “Rompecandados” en el año 2013 existe mayor número de estudiantes matriculados en el año en las áreas de teatro, danza andina y música, lo cual representa el 69% de ingresos para el desarrollo de la actividad cultural.

Fase 2

Realización de tomas de plaza en barrios del sector, donde se da a conocer toda la labor realizada en los talleres, con el único afán de fomentar y multiplicar estas actividades socio-culturales en espacios alternativos (parques, plazas, mercados). Además busca fomentar a grupos artísticos juveniles diferentes disciplinas mediante su participación en las jornadas artísticas.

De acuerdo a los datos presentados por el Centro Cultural “Rompecandados”, una vez que se brinda una educación cultural, a los estudiantes matriculados en cada uno de los talleres, se les da la oportunidad que estos puedan presentar sus conocimientos en las diferentes áreas de representación cultural en la parroquia o en los sectores aledaños, a continuación se detalla el número de estudiantes que participan en estas actividades culturales o jornadas artísticas. Con respecto al periodo 2013, las actividades culturales del centro, se reflejan en el incremento de estudiantes que han tenido una educación cultural y ahora forman parte de los diferentes grupos de representación del centro, el cual se detalla a continuación:

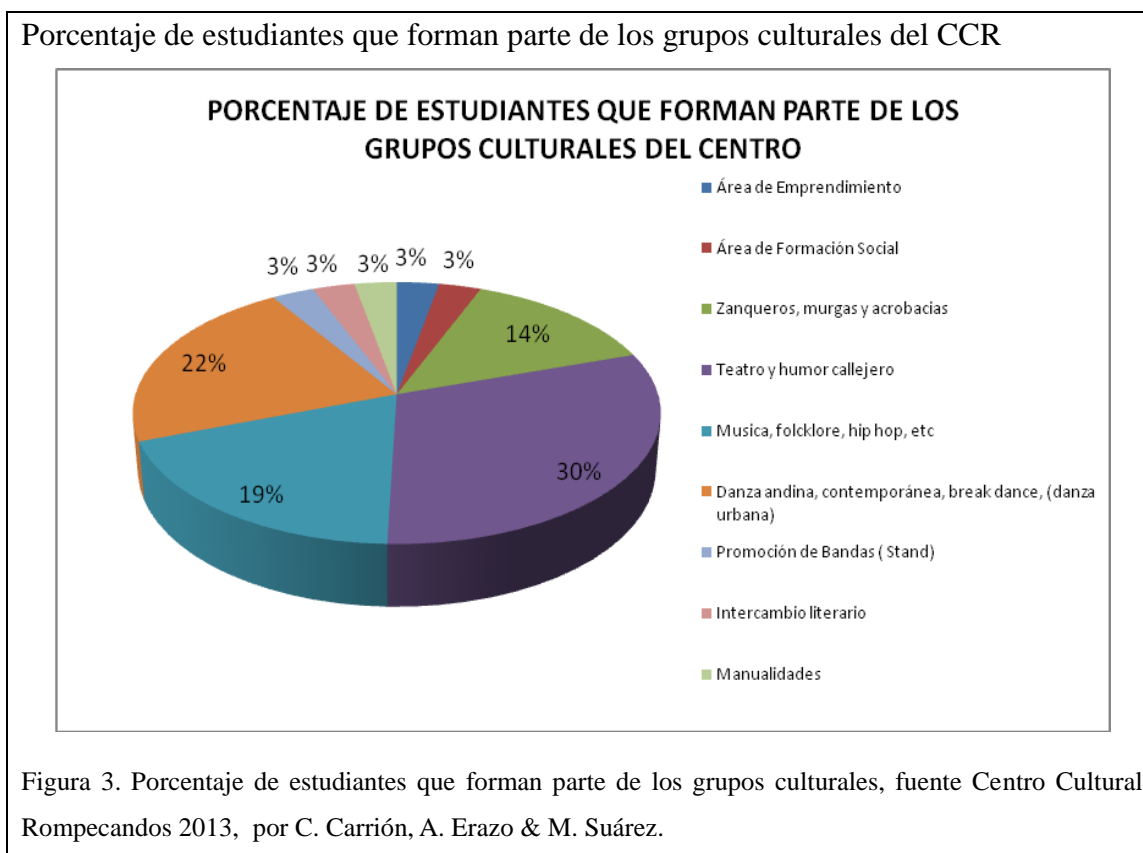
Tabla 5.

Número de estudiantes que forman parte de los grupos artísticos del CCR, año 2013

FASES	AREA	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	# DE ESTUDIANTES	PORCENTAJE%
FASE 2	Área de emprendimiento	Realización de Tomas de Plaza con el único afán de fomentar y multiplicar estas actividades socio-culturales en espacios alternativos , fomentar a grupos artísticos juveniles diferentes disciplinas	2 MESES	5	3.13%
	Área de formación social		3 MESES	5	3.13%
	Zanqueros, murgas y acrobacia.		2 MESES	20	12.50%
	Teatro, humor callejero.		6 MESES	50	31.25%
	Música, folklore, Hip Hop, etc.		4 MESES	30	18.75%
	Danza andina, contemporánea, Break Dance (Danza Urbana)		5 MESES	35	21.88%
	Promoción de CDS Bandas		1 MES	5	3.13%
	Intercambio Literario		1 MES	5	3.13%
	Promoción de estilos saludables de vida		2 MESES	5	3.13%
		TOTAL DE ESTUDIANTES		160	100%

Nota: Número de estudiantes de grupos artísticos, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

De acuerdo a la información presentada se puede observar que ha existido mayor participación de los estudiantes en las diferentes servicios que ofrece el centro, lo cual destaca el apoyo a la cultura y al arte a través de manifestaciones artísticas en la comunidad, con la participación de alumnos, ex alumnos y maestros y público en general, el cual se representa de la siguiente manera:



La área de mayor porcentaje de estudiantes año 2013, en la cual se destaca la gestión cultural del centro y de mayor participación en el área de teatro, el cual es el eje fundamental del centro, lo cual significa que se promueve la participación de los alumnos que ya han recibido una educación cultural (**Fase 1**) y que han acabado sus curso durante el año de educación cultural, los cuales son tomados en cuenta por sus destrezas y talentos.

2.6.3 Proceso de formación artística, eje fundamental del centro en el área de teatro

El proceso de formación artística que se desarrolla en el Centro Cultural “Rompecandados” consta de tres fases los cuales como estrategia educativa constan de siete pasos:

FASE N° 1

➤ Paso 1

Conocimiento del grupo

Es necesario para los gestores culturales del centro crear las condiciones necesarias que permitan:

- Generar un clima de confianza
- Integración y cohesión grupal
- Conocimiento del grupo (expectativas, aspiraciones, cultura, etc.)
- Distribución de los niños y niñas en las áreas: teatro, batucada, zancos, acrobacia, hip hop, entre otros.

➤ Paso 2

Investigación

Esta es una fase en la que es necesario crear las condiciones que permita realizar una investigación del cuerpo y las emociones del alumno. Además de la investigación sobre los problemas y conflictos de los y las participantes.

Se trata de buscar lo común en la diferencia, el método trabaja en los problemas y conflictos comunes del grupo.

FASE N ° 2

➤ Paso 3

El embrión

Se busca las interrelaciones de los nudos problemáticos y conflictivos a través de ideas e imágenes teatrales; integrarlos de tal manera que podamos ver esa realidad, de manera integral como un todo, en la comparsa.

Partiendo de las vivencias personales, crear una o varias historias colectivas. Estas historias colectivas se constituirán en uno o varios embriones; una o varias escenas de cada área de la comparsa.

➤ Paso 4

Desarrollo del embrión

El desarrollo de los embriones es un proceso de varios ensayos donde gradualmente se trabaja y profundiza las emociones, sentimientos de los personajes y de los conflictos a resolver.

➤ Paso 5

El modelo

Los gestores culturales elaboran ya el modelo; es decir una comparsa dramática teatral, los embriones pasan hacer una o varias escenas. Las escenas deben contener algo que nos agrade, algo con lo que estemos en desacuerdo. Las escenas deben contener lo esencial, de la situación que buscamos transformar.

FASE N ° 3

➤ Paso 6

Presentación en público

Con la puesta en escena pretenden interactuar con el público para juntos buscar y proponer colectivamente soluciones y estrategias a los conflictos concretos.

➤ Paso 7

Transformación de la realidad

Es un paso esencial, en los que buscan resolver los conflictos planteados, mediante el análisis de las estrategias, para planificar y ejecutar acciones concretas, inclinadas a transformar la situación real de la cual partimos.

2.6.4 Cumplimiento de metas y objetivos

La planificación de actividades del centro tiene un enfoque que contribuirá a la participación de la comunidad, para promover la educación, la cultura, responsabilidad social y el compromiso cívico.

Los gestores culturales del centro son los responsables de la planificación anual, la cual implementará el desarrollo de las actividades de manera eficiente, mejorará los servicios y la promoción de talleres culturales garantizando el cumplimiento adecuado de las metas propuestas, estos manejan el siguiente formato para el detalle de cada periodo, la descripción del proyecto, responsables y recursos a utilizarse:

Tabla 6.

Formulario de planificación de actividades del CCR.

CENTRO CULTURAL ROMPECANDADOS PLAN DE ACTIVIDADES AÑO:.....						
OBJETIVOS:						
N°	ACTIVIDADES	FECHAS	LUGAR	RESPONSABLES	RECURSOS	Observaciones

Nota: Formulario de planificación de actividades, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

En la columna de observaciones el responsable del manejo de la planificación indicará cual es el resultado y el cumplimiento de las tareas ejecutadas. Actualmente el centro ha analizado que el nivel del cumplimiento de las actividades realizadas depende de la promoción de sus servicios y durante el año ellos promueven 60 talleres para niños, jóvenes, adultos, adulto mayores, en diferente horario y el nivel de eficiencia de estos alcanza un grado satisfactorio durante la experiencia.

Además su planificación se ve reflejada en su agenda cultural ya que esta pone al alcance del público y cualquier persona podrá consultar las ofertas culturales existentes en el ámbito (música, conferencias, teatro, danza etc.), de la localidad y las fechas que desee para su participación.

Se ha comprobado que la mayor parte de inconvenientes que presenta el centro cultural se debe a una deficiente administración, es decir, los representantes carecen de la habilidad necesaria para encontrar las soluciones requeridas, planear, organizar, dirigir y controlar cada actividad a ejecutar, falta de financiamiento oportuno y la falta de iniciativa por parte de los responsables del centro aunque cuentan con una planificación empírica no cubren las necesidades de la misma.

Aunque no se encuentre definido por escrito los objetivos de su planificación, el centro cultural dentro de sus fines cotidianos define que para su ejecución sea: trabajar para cumplir con cada objetivo del proyecto desde su creación, trabajar para la comunidad, tener una actitud cooperante con el equipo de trabajo y los líderes del centro, en forma positiva y trabajar con creatividad e innovación.

De acuerdo a la información presentada por los gestores culturales del centro, se puede identificar las el cumplimiento de las actividades planificadas desde el año 2013 hasta el presente año, en las cuales se identificara, el número de actividades ejecutadas por ejecutar o canceladas, la cual se detalla a continuación:

Tabla 7:

Actividades planificadas por el CCR, año 2013

PERIODO	ÁREAS	ACTIVIDADES EJECUTADAS	ACTIVIDADES POR EJECUTAR	ACTIVIDADES CANCELADAS	ACTIVIDADES PLANIFICADAS
2013	Taller de Comics	4	2	1	7
	Taller de Dibujo y Pintura	10	1	2	13
	Taller de Danza Andina	25	4	4	33
	Taller de Danza Contemporánea	13	1	1	15
	Taller de Teatro	25	6	4	35
	Taller de Música.	10	10	5	25
	TOTAL ACTIVIDADES ANUAL	87	24	17	128

Nota: Cuadro de actividades planificadas, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Los resultados indican que dentro de la planificación de las actividades para el año 2013 en el centro son ejecutadas en su mayoría en los talleres de teatro y danza lo cual indica que son las actividades de mayor impacto que han sido corroborados como los más representativos del centro cultural.

A su vez existen 24 actividades por ejecutar que estas serán repartidas para el año 2014, ya que habrá la participación de gestores culturales internacionales, como el principal taller que está en ejecución en los talleres de teatro.

Dentro de las actividades canceladas con un total de 17 generando han sido disminuidas por su aumento en la tecnificación de los equipos y a su vez disponibilidad de tiempo de los educadores, teniendo como inconveniente más riguroso los costos al momento de cancelar las matrículas o mensualidades por parte de los integrantes de los talleres. Con respecto a años anteriores manifiestan los gestores culturales del centro que existen más actividades ejecutadas lo que significa que el centro está buscando mayor participación en la comunidad y que estas han sido aceptadas, las cuales se detallan a continuación:

Tabla 8.

Actividades planificadas por el CCR, año 2014

PERIODO	ÁREAS	ACTIVIDADES EJECUTADAS	ACTIVIDADES POR EJECUTAR	ACTIVIDADES CANCELADAS	ACTIVIDADES PLANIFICADAS
2014	Taller de Comics	2	4	0	6
	Taller de Dibujo y Pintura	4	3	1	8
	Taller de Danza Andina	15	15	5	35
	Taller de Danza Contemporánea	7	16	2	25
	Taller de Teatro	20	22	3	45
	Taller de Música.	6	7	2	15
	TOTAL ACTIVIDADES ANUAL		54	67	13

Nota: Cuadro de actividades planificadas, fuente Centro Cultural Rompecandados 2014, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Los resultados indican que la planificación de las actividades anual para el año 2014 en son ejecutadas en la mayor parte en los talleres de teatro y danza andina nuevamente lo que quiere decir que hay mayor participación de alumnos y participaciones artísticas en la comunidad, con mayor acogida de los moradores.

A su vez existen 67 actividades por ejecutar ya que esta evaluación se la realizó los primeros meses del año en curso por lo cual no se conoce a cabalidad si estas tareas serán ejecutadas, cancelada o tal vez pueden ser otras.

Dentro de las actividades canceladas con un total de 13, generando en principios del 2014 han sido disminuidas por su aumento en la tecnificación de los equipos y a su vez disponibilidad de tiempo de los educadores, destacando que son principios de años lo que quiere decir que habido una reducción de actividades canceladas.

Es decir desde al año 2012 al 2014 el centro ha tenido un incremento de actividades realizado, lo que permite tener un mayor grado de ejecución en las mimas, pero realizada con los mismo recursos materiales económicas por el pago de matrículas y eventos realizados por el centro.

2.6.5 Eficiencia de actividades realizadas

Se observó que el centro no cuenta con indicadores que midan la eficiencia de sus actividades, por lo que no se puede definir cuál es el porcentaje de la eficiencia de cada una de ellas durante un periodo determinado, ya que estos no se encuentran implícitos documentalmente, solo a través de una observación dentro del formulario de planificación de actividades en el cual no consta dicho porcentaje.

Posiblemente se podría definir que la eficiencia de los servicios ofertados por el centro, sea medidos de acuerdo a las actividades ejecutadas durante el año, de acuerdo a la información presentada por los representantes del centro durante el año 2013 periodo el cual tiene mayor cantidad de actividades ejecutadas se realizó 32 actividades externas de las 87 planificadas, lo que quiere decir que existe mayor eventualidad en programas, eventos y comparsas dentro y fuera de la parroquia de Chillogallo.

Para continuar con el desarrollo del proyecto social y cobertura de sus servicios, el centro cuenta con las siguientes estrategias , las cuales les ha permitido cumplir con cada una de sus actividades de manera eficaz establecidas, aunque no tengan una planificación estratégica documental, de la siguiente manera:

- El diseño de servicios orientados a la comunidad, lo que se ve reflejado en los siguientes espacios culturales: educación artística, educación de producción, emprendimientos sociales y educación en espacios públicos y toma de plazas.
- Dentro de la organización social el centro cultural coordina, gestiona, administra, cada actividad cultural a promocionar o implementar para brindar un servicio de calidad.
- Actualmente el eje primordial del centro es la educación integral la cual permite que los niños/as, jóvenes y adultos tengan una formación artística y fomentar los valores e identidad.

Dentro de la eficiencia de las actividades con respecto al cumplimiento y realización de cada una de las actividades con respecto al periodo 2013, y mediados del 2014, se detalla la siguiente información:

Tabla 9.

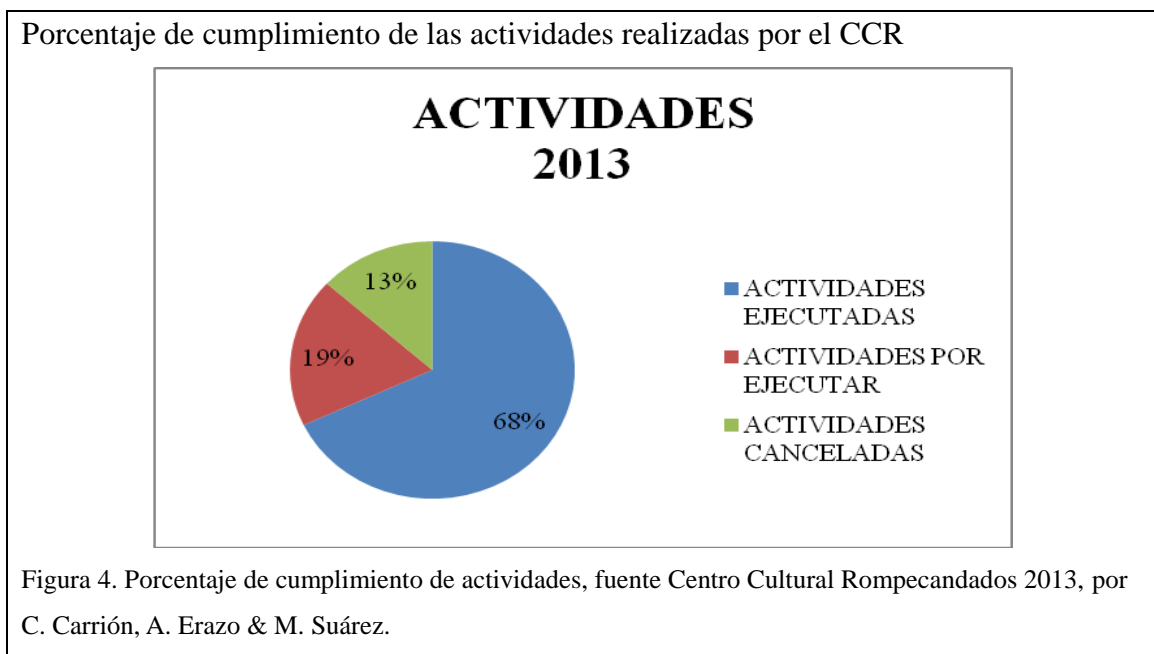
Cumplimiento de actividades realizadas por el CCR, año 2013

PERIODO	ACTIVIDADES	# DE ACTIVIDADES
2013	ACTIVIDADES EJECUTADAS	87
	ACTIVIDADES POR EJECUTAR	24
	ACTIVIDADES CANCELADAS	17
TOTAL ACTIVIDADES PLANIFICADAS EN EL AÑO		128

Nota: Cuadro de cumplimiento de actividades planificadas, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

De acuerdo a la información presentada por el Centro Cultural “Rompecandados” sobre el cumplimiento de las actividades realizadas en el año 2013, señalan que no existe un control o una evaluación de las actividades ya sea por la eficiencia o calidad de los servicios, por lo cual no cuentan con una información real de los servicios ofrecidos hacia la comunidad.

Por lo tanto con una gestión administrativa podrán administrar, controlar y evaluar cada una de dichas actividades para una mejor gestión y sostenibilidad, de forma gráfica se identifica el porcentaje de cumplimiento de actividades para el año 2013:



Para el año 2013 el centro ha cumplido el 68% de su planificación, es decir se han desarrollado de manera normal, pero ha incrementado el número de actividades por ejecutar aún 19%, estas actividades no han sido ejecutadas, porque no se cumplía con los objetivos o interés del centro, o por la falta de recursos quedaron pendientes para el año 2014.

Para el año 2014, de acuerdo a la información presentada por el Centro Cultural “Rompecandados”, se obtiene el siguiente porcentaje de cumplimiento de actividades planificadas:

Tabla 10.

Cumplimiento de Actividades Planificadas por el CCR, año 2014

PERIODO	ACTIVIDADES	# DE ACTIVIDADES
2014	ACTIVIDADES EJECUTADAS	54
	ACTIVIDADES POR EJECUTAR	67
	ACTIVIDADES CANCELADAS	13
TOTAL ACTIVIDADES PLANIFICADAS EN EL AÑO		134

Nota: Cuadro de cumplimiento de actividades planificadas, fuente Centro Cultural Rompecandados 2014, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

De acuerdo al análisis porcentual para el año 2014 existe un 40% de actividades ejecutadas, lo que representa que para este año se ha realizado mayor actuaciones artísticas, talleres culturales y eventos, aunque este análisis se lo realizó los primeros meses del año en mención.

Cabe indicar que algunas de estas actividades son las que han quedado pendientes de años pasados y se han cumplido en el presente, aún falta un 50% de actividades por realizar, lo que nos indica que el centro posiblemente podrá cumplir con las metas en este periodo.

Para el año 2014 el porcentaje de cumplimiento de actividades planificadas se representa de la siguiente manera:

Cumplimiento de actividades planificadas por el CCR, año 2014

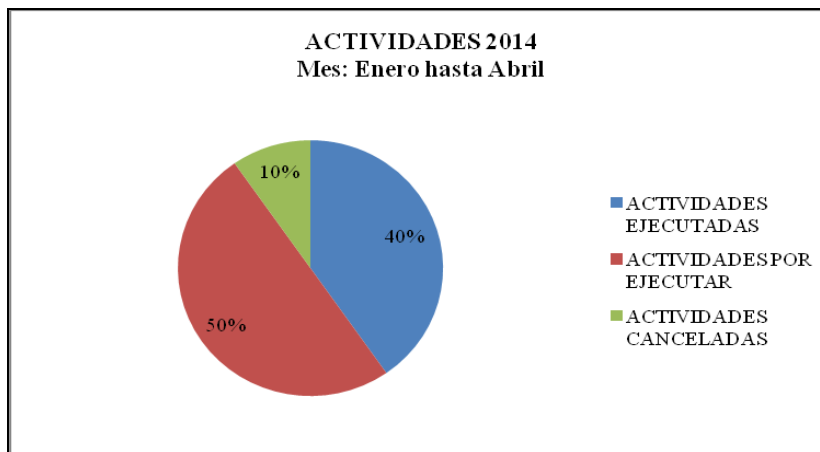


Figura 5. Cumplimiento de actividades planificadas por el CCR, fuente Centro Cultural Rompecandados 2014, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Cabe señalar que esta información se recolectó desde el mes de enero al mes de abril del año 2014, por lo cual aún no se conoce a ciencia cierta si se cumple en totalidad dichas actividades.

2.6.6 Control de tareas y procesos

2.6.6.1 Tareas administrativas de los representantes

Estos establecen una estructura intencional de documentos en la que constan las personas que desempeñarán cada una de las actividades en el centro de modo que asegura que todas las tareas necesarias estén asignadas y distribuidas de tal manera que los gestores culturales aplican todas sus aptitudes y habilidades de la mejor manera.

Pero la falta de un plan de operaciones incita a una falla en la adecuada distribución de recursos materiales y humanos, y en si la determinación de capacidades y existencias de los procesos y recursos identificados son coherentes con las condicionantes y limitantes esenciales impuestas por el entorno; puntos importantes que con su

implementación mejoraría de forma constante sus procesos e incrementaría los beneficios aspirados por el centro.

A continuación se presenta las funciones y tareas que realizan cada uno de los miembros del centro, para el logro de sus objetivos:

Tabla 11.

Funciones y responsabilidades de los trabajadores del CCR

RESPONSABLES	FUNCIONES Y TAREAS
Coordinador General	Responsable general el cual planifica y direcciona la gestión cultural y administrativa del centro, quien vigila el cumplimiento de cada tarea ejecutada.
Coordinadora de gestión cultural	Coordina y vigila todas las tareas de gestión cultural del centro. Además, desarrollará las actividades de educación cultural dentro de cada una de las áreas implementadas, profesional que imparte las clases más importantes del centro como es el teatro y danza. Asigna los recursos a utilizar.
Docentes	Imparten la educación cultural en cada una de las áreas asignadas. Estas organizaciones de educación cultural comunitaria cuentan con un listado limitado de profesores y adicionalmente se contrata o incluir nuevo personal cuando se planifican o ejecutan nuevas actividades dentro del centro ya sean estos externos o conocidos por los gestores culturales que participan dentro del centro, los cuales deben ser profesionales dentro del área cultural, con experiencia.
Secretaria/Recepcionista	Desempeña las tareas administrativas habituales (seguimiento de asistencia, cobros, documentación, etc.). También se encargada de atender el centro cultural, las necesidades de información (atención telefónica, recepción de correo, y redes sociales, etc).

Nota: Funciones y responsabilidades del personal, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & Fernanda Suárez.

2.6.6.2 Responsabilidades de los gestores culturales y representantes del centro

Los gestores culturales se encuentran motivados por la inquietud y el interés en la cultura, e independientemente del área de conocimiento de su formación académica en el centro, estos promueven, incentivan, diseñan y realizan proyectos culturales desde cualquier ámbito, para la toma de decisiones entre recursos disponibles, posibilidades, técnicas e instrumentos, el cual se encuentra vinculado a la comunidad desde una óptica sociocultural. Los gestores culturales del centro son los que promueven la gestión cultural como educadores, animadores, artistas, trabajadores sociales, en cada uno de los servicios ofertados en el centro etc.

A continuación se detalla el distributivo del personal que es parte central para el funcionamiento del centro:

COORDINACIÓN:

Tabla 12.

Número de Coordinadores del CCR

N°	NOMBRE	EDAD	RESPONSABILIDAD
1	Luis Páez	31 años	Coordinador General
2	Diana Barragán	29 años	Coordinadora de gestión cultural (Docente de teatro y música)

Nota: Número de Coordinadores, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & Fernanda Suárez.

En el centro existe un Coordinador General, el cual administra todas las actividades del centro, y actualmente es uno de los representantes juveniles de la parroquia.

La coordinadora de gestión cultural debe coordinar a los docentes de cada área que integran el equipo de trabajo del centro, para el correcto cumplimiento de sus tareas.

Adicionalmente deberá celebrar convenios de coordinación, colaboración y demás con el sector público, privado y social, tendientes a lograr los objetivos del centro.

DOCENTES:

Tabla 13.

Número de Docentes del CCR

N°	NOMBRE	EDAD	ÁREA
1	Fernando Páez	29 años	Teatro
2	Aida Barragán	23 años	Teatro
3	Diana Barragán	29 años	Teatro
4	Alexander Alemán	30 años	Música
5	Adrián García	28 años	Música
6	Gabriela Cabrera Borja	28 años	Danza Folklórica
7	José Sánchez	27 años	Danza Folklórica
8	Esteban Zambrano	24 años	Danza Folklórica
9	Adrián Vallejo	25 años	Bales Modernos
10	Karina Álvarez	30 años	Ballet
11	Eliud Lema	24 años	Danza Contemporánea
12	Judith León	27 años	Comics
13	Fernanda Morales	30 años	Manualidades Y recreación
14	Andrés Barragán	25 años	Murga, Comparsas y Zanqueros
15	Carlos Becerra	27 años	Emprendimiento y Formación Social
16	Ricardo Albán	26 años	Participación y grupos artísticos del centro

Nota: Número de docentes, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & Fernanda Suárez.

Para el fortalecimiento de la cultura en la comunidad los docentes del centro llevan acciones permanentes de promoción, ejecución de programas y proyectos para el desarrollo integral y artístico de los alumnos y la comunidad de la siguiente manera:

- ✓ Diseñar y establecer los proyectos que permitan la práctica y apreciación del arte y la cultura en sus diferentes manifestaciones artísticas a nivel parroquial.
- ✓ Realizar talleres de educación artística de acuerdo a la necesidad del área de trabajo implementados en el centro.
- ✓ Fomentar el gusto por el arte en sus distintas manifestaciones en niños y adultos a través de la programación de actividades artísticas culturales.

PERSONAL

Tabla 14.

Personal del CCR

N°	NOMBRE	EDAD	RESPONSABILIDAD
1	Estefanía Mena	24 años	Secretaría / Recepcionista

Nota: Personal administrativo, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & Fernanda Suárez.

El personal de gestión brindan apoyo en cada uno de las actividades administrativas, vigila los recursos disponibles tanto humanos, materiales como financieros, así como

- ✓ Manejo de documentación importante del centro.
- ✓ Deben relacionarse bien con el exterior.
- ✓ Manejo de redes sociales y atención al cliente.
- ✓ Manejo de inventario y materiales disponibles para la educación cultural.

La secretaria también es la encargada de la tesorería del centro la cual administrar el presupuesto asignado, apegándose a las metas programadas.

Podemos decir que la edad promedio de los 19 empleados del centro es de: 27 años.

2.6.6.3 Flujograma de Procesos

El flujograma proceso de servicios ofrecidos por el Centro Cultural “Rompecandados” descrito anteriormente, es el conjunto de actividades necesarias para diseñar un producto final, teniendo como componente esencial intangibilidad.

Para la contratación del servicio y ejecución del mismo se definen dos actividades del centro así como las más importantes, para lo cual se presenta la descripción del proceso por cada subproceso, el cual se detalla a continuación:

Flujograma de procesos fase 1 del CCR.

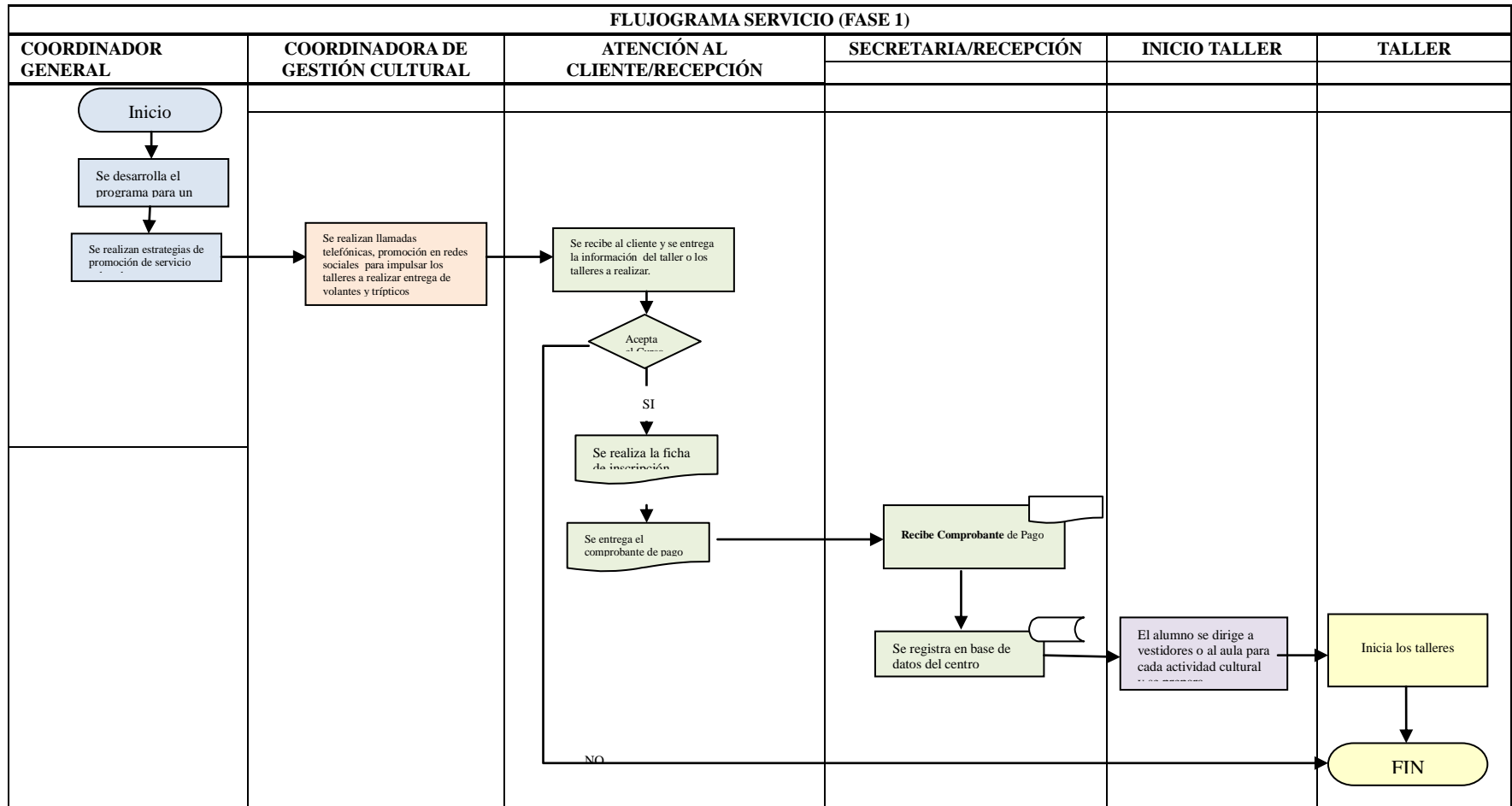


Figura 6. Flujograma de procesos fase 1 del CCR, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & Fernanda Suárez.

2.6.7 Manejo de archivo y documentación

Es responsabilidad del coordinador general y la secretaria del centro coordinar la elaboración de archivo de eventos realizados, que integren el historial de actividades realizadas y compruebe el cumplimiento de objetivos.

Actualmente el centro no cuenta con un sistema de control de documentación digital, el cual les permita llevar el control y la organización de documentos por cada periodo y archivo pertinente ya sea administrativo, económico y de gestión. El coordinador y la secretaria manejan el archivo de la siguiente manera:

Tabla 15.

Manejo de archivo por parte del CCR

DOCUMENTOS	RESPONSABLE	ARCHIVO	
		FÍSICA	DIGITAL
Estatutos	Coordinador General	X	X
Actas de asamblea general		X	X
Documentos de creación del centro		X	X
Actas de reunión	Secretaria	X	
Planificación de actividades anual		X	X
Comprobantes de ingresos		X	
Comprobantes de egresos		X	
Informe de ingresos y gastos		X	X
Copias de certificados laborales			X
Certificado de alumnos que han culminado los cursos		x	
Nómina de estudiantes		x	

Nota: Listado de documentación y archivos, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & Fernanda Suárez.

El centro maneja su documentación por área, y al no contar con un sistema de archivo la información no es consolidada en una sola parte, en cada una de las áreas hay una persona para el manejo de archivo, por lo cual se pierde mucho tiempo en la localización y recuperación de documentos, esto representa entre el 0% y 5% del tiempo de trabajo del personal del centro, según nos informó la secretaria del centro, dicha documentación que cada área mantiene y que no se encuentra archivada en el área de secretaria es:

Tabla 16.

Responsabilidades en manejo de archivo por parte de los integrantes del CCR

DOCUMENTOS	RESPONSABLE	ARCHIVO	
		FÍSICA	DIGITAL
Informe de actividades anuales o mensuales	Cada área	X	X
Cronograma de actividades	Cada área	X	X
Informe de recursos utilizados	Cada área	X	
Propagandas	Cada área	X	X
Listado de nómina de estudiantes por horario	Cada área	X	

Nota: Responsabilidades de las áreas para el manejo de archivo, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & Fernanda Suárez.

Es frecuente la búsqueda inadecuada o la pérdida de documentos, sobre todo de los que presentan una mayor frecuencia de uso para el centro como proyectos y presupuestos, lo cual ocasiona trastornos importantes y obliga muchas veces a repetir el trabajo realizado, por los gestores culturales.

Se conservan documentos duplicados de forma que se acaba acumulando una gran cantidad de papel y ficheros innecesarios para el archivo de cada una de las áreas.

2.6.8 Control de recursos e inventarios

Es responsabilidad del secretario y tesorero el manejo del inventario, su actualización y la comprobación del estado del material existente en el centro. La coordinación para su uso, custodia, control y mantenimiento es competencia de cada coordinador de área.

dentro de los recursos materiales que posee el Centro Cultural “Rompecandados”. Es responsabilidad de toda todos los coordinadores y actores culturales del centro los cuales velar por el buen uso y conservación del material existente.

Todo el material es utilizado con fines o prioridades didácticas y docentes por parte de cualquier miembro de la Centro Cultural “Rompecandados” que lo necesite. Los

materiales didácticos de cada área se encuentran ubicados en el espacio que para ello asigne el propio coordinador de área.

Los representantes del centro manifiestan una buena dosis de interés e imaginación para adaptar los objetivos y la metodología de estudio y caracterización en la infraestructura del centro. De este modo, se considerará a la hora de estructurar los espacios, los siguientes puntos: procurar aprovechar al máximo los recursos, potenciar los espacios para usos múltiples, procurar adecuar los espacios a las necesidades de las áreas y materias.

2.7 Evaluación de talento humano

2.7.1 Planeación de personal

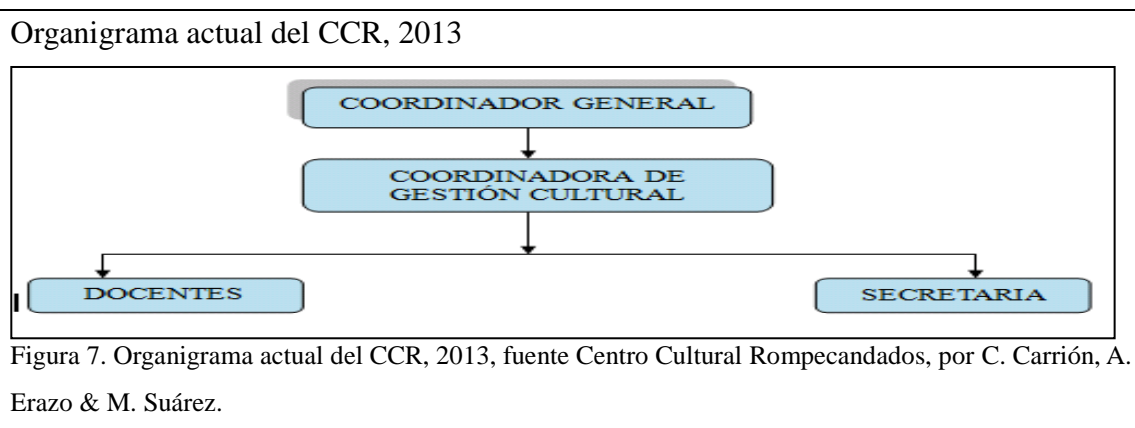
El proceso de planeación del centro no se encuentra definido por la falta de un sistema administrativo por ende las actividades realizadas por los representantes del centro no van de la mano con los objetivos previamente establecidos debido a que no cumplen con todas las actividades planteadas en un tiempo determinado. Los representantes del centro realizan su planeación de personal de acuerdo a las necesidades de manera que estos realicen su función de manera eficiente.

2.7.2 Organización de personal

En cuanto a la organización se observó que no cuenta con una estructura de cargos interrelacionados para que las personas trabajen eficientemente en la búsqueda de los objetivos del centro, además no cuenta con un organigrama que ayude a formalizar su estructura organizacional.

El centro carece de diseños de cargos que integran el centro, en la identificación de las competencias requeridas para desempeñar con alto rendimiento cada cargo, en reclutar adecuadamente a los aspirantes del empleo que demuestren las mayores posibilidades de reunir los requisitos necesarios para su función y en la realizar la optimización de un ajuste en los requisitos de los cargos a cerca de los talentos y competencias de sus

participantes. A continuación se detalla la estructura actual del Centro Cultural “Rompecandados”:



2.7.3 Coordinación de personal

Las tareas que realizan los trabajadores del centro cultural son interdependientes, que dependen de una a la otra, lo cual se exige una adecuada concordancia. Para evitar la dispersión y obstrucción de las acciones individuales y grupales, el centro ha realizado diferentes esfuerzos que incluyen actividades sociales, convenios colectivos, entrenamiento y la formación de equipos de trabajo independientes de manera que estos tengan la convicción de lograr que integración de los esfuerzos individuales sea dirigido a las metas y objetivos el centro.

2.7.4 Dirección de personal

En cuanto a la dirección de personal el centro promueve al grupo de trabajo la comprensión necesaria en cuanto a la función de cada una de las actividades que se efectúan a diario de manera que estos atribuyen con eficiencia y efectividad su ocupación artística a los participantes teniendo en cuenta los objetivos y metas a alcanzar, de modo que se mantenga en marcha el proyecto cultural comunitario.

2.7.5 Talento humano

El Centro Cultural “Rompecandados” cuenta por el momento un total de 20 empleados detallados en el siguiente cuadro:

Tabla 17.

Empleados del CCR

EMPLEADOS	
Cargo	Número de empleados
Coordinadores	2
Secretaria/ Recepcionista	1
Docentes	16
TOTAL EMPLEADOS	20

Nota: Número de Coordinadores, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

2.7.6 Sueldos

Dentro de los gastos efectuados por el centro en el año 2013 y uno de los más importantes es el pago de remuneración por los servicios profesionales que ofrecen los empleados y profesores del centro, los cuales se encuentran distribuidos de la siguiente manera:

Tabla 18.

Remuneraciones docentes del CCR, cursos permanentes 2013

RECURSO HUMANO: DOCENTES			MES: ENERO - ABRIL - MAYO - SEPTIEMBRE - OCTUBRE - NOVIEMBRE - DICIEMBRE				
N°	NOMBRE	ÁREA	CURSOS PERMANENTES				SUELDO A PAGAR
			VALOR HORA	HORAS	DIAS	# SEMANA	
1	Fernando Páez	Teatro	\$1.65	5	6	4	\$198.00
2	Aida Barragán	Teatro	\$1.65	5	6	4	\$198.00
3	Diana Barragán	Teatro	\$1.65	5	6	4	\$198.00
4	Alexander Alemán	Música	\$1.65	5	6	4	\$198.00
5	Adrián García	Música	\$1.65	5	6	4	\$198.00
6	Gabriela Cabrera Borja	Danza Folklórica	\$1.65	5	6	4	\$198.00
7	José Sánchez	Danza Folklórica	\$1.65	5	6	4	\$198.00
8	Esteban Zambrano	Danza Folklórica	\$1.65	5	6	4	\$198.00
9	Adrián Vallejo	Bailes Modernos	\$1.65	5	6	4	\$198.00
10	Karina Álvarez	Ballet	\$1.65	5	6	4	\$198.00
11	Eliud Lema	Danza Contemporánea	\$1.65	5	6	4	\$198.00
12	Judith León	Comics	\$1.65	5	6	4	\$198.00
13	Fernanda Morales	Manualidades y recreación	\$1.65	5	6	4	\$198.00
14	Andrés Barragán	Murga, Comparsas y Zanqueros	\$1.65	5	6	4	\$198.00
15	Carlos Becerra	Emprendimiento y Formación Social	\$1.65	5	6	4	\$198.00
16	Ricardo Albán	Participación y grupos artísticos del centro	\$1.65	5	6	4	\$198.00
							\$3,168.00

Nota: Remuneración docentes cursos permanentes, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 19.

Remuneración personal administrativo del CCR, cursos temporales y permanentes 2013

RECURSO HUMANO: COORDINADORES Y PERSONAL				MES: ENERO A DICIEMBRE	
CURSOS PERMANENTES Y TEMPORALES					
Nº	NOMBRE	ÁREA	SUELDO A PAGAR	SUELDO ANUAL	
17	Luis Páez	Coordinador General	\$310.00	\$3,720.00	
18	Diana Barragán	Coordinadora de gestión cultural (Docente de teatro y música)	\$200.00	\$2,400.00	
19	Estefanía Mena	Secretaria / Recepcionista	\$100.00	\$1,200.00	
TOTAL			\$610.00	\$7,320.00	

Nota: Remuneración del personal administrativo en cursos temporales y permanentes, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 20:

Remuneración docente del CCR, cursos temporales 2013

RECURSO HUMANO: DOCENTES			MES: FEBRERO- MARZO / JUNIO- JULIO AGOSTO											
CURSOS TEMPORALES														
Nº	NOMBRE	ÁREA	CURSOS TEMPORALES FEBRERO – MARZO					CURSOS TEMPORALES JUNIO/JULIO/AGOSTO					TOTAL A PAGAR	
			VALOR HORA	HORAS	DIAS	SEMANA	SUELDO A PAGAR	VALOR HORA	HORA	DIA	SEMANA	SUELDO O A PAGAR		
1	Fernando Páez	Teatro	\$1.65	3	5	4	\$99.00	\$1.65	4	5	4	\$132.00	\$231.00	
2	Aida Barragán	Teatro	\$1.65	3	5	4	\$99.00	\$1.65	4	5	4	\$132.00	\$231.00	
3	Diana Barragán	Teatro	\$1.65	3	5	4	\$99.00	\$1.65	4	5	4	\$132.00	\$231.00	
4	Alexander Alemán	Música	\$1.65	3	5	4	\$99.00	\$1.65	4	5	4	\$132.00	\$231.00	
5	Adrián García	Música	\$1.65	3	5	4	\$99.00	\$1.65	4	5	4	\$132.00	\$231.00	
6	Gabriela Cabrera Borja	Danza Folklórica	\$1.65	3	5	4	\$99.00	\$1.65	4	5	4	\$132.00	\$231.00	
7	José Sánchez	Danza Folklórica	\$1.65	3	5	4	\$99.00	\$1.65	4	5	4	\$132.00	\$231.00	
8	Esteban Zambrano	Danza Folklórica	\$1.65	3	5	4	\$99.00	\$1.65	4	5	4	\$132.00	\$231.00	
9	Adrián Vallejo	Bailes Modernos	\$1.65	3	5	4	\$99.00	\$1.65	4	5	4	\$132.00	\$231.00	
10	Karina Álvarez	Ballet	\$1.65	3	5	4	\$99.00	\$1.65	4	5	4	\$132.00	\$231.00	
11	Eliud Lema	Danza Contemporánea	\$1.65	3	5	4	\$99.00	\$1.65	4	5	4	\$132.00	\$231.00	
12	Judith León	Comics	\$1.65	3	5	4	\$99.00	\$1.65	4	5	4	\$132.00	\$231.00	
13	Fernanda Morales	Manualidades y recreación	\$1.65	3	5	4	\$99.00	\$1.65	4	5	4	\$132.00	\$231.00	
14	Andrés Barragán	Murga, Comparsas y Zanqueros	\$1.65	3	5	4	\$99.00	\$1.65	4	5	4	\$132.00	\$231.00	
15	Carlos Becerra	Emprendimiento y Formación Social	\$1.65	3	5	4	\$99.00	\$1.65	4	5	4	\$132.00	\$231.00	
16	Ricardo Albán	Participación y grupos artísticos del centro	\$1.65	3	5	4	\$99.00	\$1.65	4	5	4	\$132.00	\$231.00	
							TOTAL CURSOS TEM. 1						TOTAL CURSOS TEM 2	
							\$1,584.00						\$2,112.00	\$3,696.00

Nota: Remuneración de docentes cursos temporales, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 21.

Sueldos pagados a empleados en el año 2013

N°	NOMBRE	ÁREA	PERIODO /SUELDO MENSUAL												TOTAL A PAGAR ANUAL
			ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE	
1	Fernando Páez	Teatro	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$3,531.00
2	Aida Barragán	Teatro	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$3,531.00
3	Diana Barragán	Teatro	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$3,531.00
4	Alexander Alemán	Música	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$3,531.00
5	Adrián García	Música	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$3,531.00
6	Gabriela Cabrera Borja	Danza Folklórica	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$3,531.00
7	José Sánchez	Danza Folklórica	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$3,531.00
8	Esteban Zambrano	Danza Folklórica	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$3,531.00
9	Adrián Vallejo	Bailes Modernos	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$3,531.00
10	Karina Alvarez	Ballet	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$3,531.00
11	Eliud Lema	Danza Contemporánea	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$3,531.00
12	Judith León	Comics	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$3,531.00
13	Fernanda Morales	Manualidades y recreación	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$3,531.00
14	Andrés Barragán	Murga, Comparsas y Zanqueros	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$3,531.00
15	Carlos Becerra	Emprendimiento y Formación Social	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$3,531.00
16	Ricardo Albán	Participación y grupos artísticos del centro	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$429.00	\$429.00	\$429.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$198.00	\$3,531.00
17	Luis Páez	Coordinador General	\$310.00	\$310.00	\$310.00	\$310.00	\$310.00	\$310.00	\$310.00	\$310.00	\$310.00	\$300.00	\$300.00	\$300.00	\$3,690.00
18	Diana Barragán	Coordinadora de gestión cultural (Docente de teatro y música)	\$200.00	\$250.00	\$250.00	\$200.00	\$200.00	\$250.00	\$250.00	\$250.00	\$200.00	\$200.00	\$200.00	\$200.00	\$2,650.00
19	Estefanía Mena	Secretaría / Recepcionista	\$100.00	\$150.00	\$150.00	\$100.00	\$100.00	\$150.00	\$150.00	\$150.00	\$100.00	\$100.00	\$100.00	\$100.00	\$1,450.00
TOTAL A PAGAR			\$3,778.00	\$7,574.00	\$7,574.00	\$3,778.00	\$3,778.00	\$7,574.00	\$7,574.00	\$7,574.00	\$3,778.00	\$3,768.00	\$3,768.00	\$3,768.00	\$64,286.00

Nota: Pago anual para el año 2013, de acuerdo sobre los cursos permanentes y temporales, cabe indicar que el centro no paga un sueldo básico a sus empleados solo por las horas trabajadas, adicionalmente no gozan de beneficios y afiliación al IEES, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

2.7.7 Rotación del personal

El centro cultural no realiza rotación de su personal, se manejan con los mismos gestores durante un largo tiempo; debido a su baja economía estos procesos suelen ser costosos por la que sería una desventaja en la distribución de sus ingresos es por eso que trabajan en equipo y en caso de faltar un gestor del centro este lo reemplaza con otro de los gestores culturales y se realiza las actividades asignadas con normalidad.

La falta de rotación de personal impide buscar una mejora en la calidad de trabajo y que los gestores del centro puedan aburrirse de realizar las mismas tareas por un largo tiempo por la que perderían su motivación, y eventualmente bajaría su desempeño laboral. La rotación puede presentarles nuevos desafíos y que se vean estimulados por la oportunidad de aprender y crecer en un nuevo aspecto del centro cultural

Tabla 22.

Histórico contrato de personal

N°	NOMBRE	ÁREA	CONTRATO		# DE AÑOS DE SERVICIO	CAMBIO DE PERSONAL			DURACIÓN	AÑO DE REEMPLAZO	SITUACIÓN DE CAMBIO
			AÑO DE INICIO	AÑO DE FINALIZ.		FIN DE CONTRATO	REEMPLAZOS	REFERENCIA PERSONAL A LA CARGO			
1	Fernando Páez	Teatro	14/04/2008	Presente	6 años	NO	NO	-	-	-	-
2	Aida Barragán	Teatro	14/04/2008	Presente	6 años	NO	NO	-	-	-	-
3	Diana Barragán	Teatro	14/04/2008	Presente	6 años	NO	SI	Conocido	1 Año	2010	Por embarazo y lactancia
4	Alexander Alemán	Música	15/04/2008	Presente	6 años	NO	NO	-	-	-	-
5	Adrián García	Música	16/06/2009	Presente	5 años	NO	SI	Amigo	2 Años	2011 y 2012	Por estudio
6	Gabriela Cabrera Borja	Danza Folklórica	14/04/2008	Presente	6 años	NO	NO	-	-	-	-
7	José Sánchez	Danza Folklórica	16/06/2009	Presente	5 años	NO	NO	-	-	-	-
8	Esteban Zambrano	Danza Folklórica	23/10/2011	Presente	3 años	NO	SI	Hermano	1 año	2013	Viaje al exterior
9	Adrián Vallejo	Bailes Modernos	26/10/2012	Presente	2 años	NO	NO	-	-	-	-
10	Karina Álvarez	Ballet	14/04/2008	Presente	6 años	NO	NO	-	-	-	-
11	Eliud Lema	Danza Contemporánea	26/10/2012	Presente	2 años	NO	NO	-	-	-	-
12	Judith León	Comics	18/12/2013	Presente	1 año	NO	NO	-	-	-	-
13	Fernanda Morales	Manualidades y recreación	15/04/2008	Presente	6 años	NO	NO	-	-	-	-
14	Andrés Barragán	Murga, Comparsas y Zanqueros	14/04/2008	Presente	6 años	NO	SI	Amiga	1 Año	2012	Pasantías laborales
15	Carlos Becerra	Emprendimiento y Formación Social	16/06/2009	Presente	5 años	NO	NO	-	-	-	-
16	Ricardo Albán	Participación y grupos artísticos del centro	16/06/2009	Presente	5 años	NO	SI	Tío	2 Años	2010 y 2013	Por estudio
17	Luis Páez	Coordinador General	14/04/2008	Presente	6 años	NO	NO	-	-	-	-
18	Diana Barragán	Coordinadora de gestión cultural (Docente de teatro y música)	14/04/2008	Presente	6 años	NO	NO	-	-	-	-
19	Estefanía Mena	Secretaria/Repcionista	21/08/2012	Presente	2 años	NO	SI	Amiga	3 meses	2013	Lactancia

Nota: Histórico de contratación de empleados, fuente Centro Cultural Rompecandados 2008 al 2014, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Se puede identificar que no ha existido la contratación de nuevo personal externo, se ha efectuado cambio o reemplazo del personal que ha estado desde la creación de centro, por estudios, calamidades domésticas. El personal que ha participado en estos cambios son conocidos, amigos, o familiares, para lo cual se define la siguiente rotación de personal, de acuerdo a los siguientes periodos:

Tabla 23.

Rotación de personal:

Nº	AÑO	# DE EMPLEADOS	INCREMENTO PERSONAL	# CAMBIOS
1	2008	10	0	0
2	2009	14	4	0
3	2010	14	0	2
4	2011	15	1	1
5	2012	19	4	2
6	2013	19	0	3
7	2014	19	0	0
		TOTAL	9	8

Nota: Rotación de personal, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

2.7.8 Satisfacción del personal

Los empleados del centro se sienten satisfechos debido a que ponen en práctica los conocimientos adquiridos en su vida profesional y el cual es lo que les apasiona y disfrutan impartir dichos conocimientos a todos los que participan a diario de las actividades artistas culturales. Pero debido a ciertos factores, los gestores del centro conciben una insatisfacción con respecto a las recompensas adicionales, incentivos que en centro no proporciona por falta de presupuesto, siendo esto un limitante en el crecimiento intelectual y en las aptitudes que para muchos se han vuelto mucho más importantes que las oportunidades de promoción. Otros factores que causan la insatisfacción de los gestores del centro es el pago de los sueldos y la supervisión de las tareas asignadas ya que estos debido a la falta de instituciones que apoyen la cultural artística no existe la posibilidad de proporcionar un sueldo fijo que incentive y beneficie a los empleados y al desarrollo del centro. Para determinar el grado de satisfacción del personal se realizó una entrevista con cada uno de ellos, en lo cual se obtuvo la siguiente información:

Tabla 24.

Nivel de satisfacción del personal

S	Satisfecho
DA	De acuerdo
PDA	Poco de acuerdo
I	Insatisfecho

N°	NOMBRE	ÁREA	INDICADORES DE SATISFACCIÓN DEL PERSONAL																			
			Ambiente y adecuación del puesto de trabajo				Clima Laboral				Sueldo y Beneficios				Seguridad Laboral				Oportunidades de trabajo			
			S	D	PDA	I	S	DA	PDA	I	S	DA	PD	I	S	DA	PDA	I	S	D	PDA	I
1	Fernando Páez	Teatro		x				x						X			X		X			
2	Aida Barragán	Teatro		x				x					X				X		X			
3	Diana Barragán	Teatro			x			x					x				X		X			
4	Alexander Alemán	Música			x			x					x				X		X			
5	Adrián García	Música			x			x					x				X			X		
6	Gabriela Cabrera Borja	Danza Folklórica			x			x					x				X			X		
7	José Sánchez	Danza Folklórica			x			x					x				X		X			
8	Esteban Zambrano	Danza Folklórica			x			x					x				X		X			
9	Adrián Vallejo	Bailes Modernos			x			x					x				X		X			
10	Karina Álvarez	Ballet			x			x					x				X		X			
11	Eliud Lema	Danza Contemporánea			x			x					x				X		X			
12	Judith León	Comics				x		x					x				X			X		
13	Fernanda Morales	Manualidades y recreación			x			x					X				X			X		
14	Andrés Barragán	Murga, Comparsas y Zanqueros			x			x					x				X			X		
15	Carlos Becerra	Emprendimiento y Formación Social				x		x					x				X			X		
16	Ricardo Albán	Participación y grupos artísticos del centro			x			x					x							X		
17	Luis Páez	Coordinador General		x			x						X				X		X			
18	Diana Barragán	Coordinadora de gestión cultural (Docente de teatro y música)											X				X			X		
19	Estefanía Mena	Secretaría		x			x						X				X		X			
TOTAL			0	4	12	3	2	9	0	0	0	0	6	13	0	0	19	0	13	6		

Nota: Nivel de satisfacción del personal, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

En el siguiente cuadro resumen se obtuvieron los siguientes resultados sobre el grado de satisfacción de los empleados del centro:

Tabla 25.

Grado de Satisfacción de personal

INDICADORES	ENTREVISTADOS	>RESULTADOS	%	GRADO DE SATISFACCIÓN
Ambiente y adecuación del puesto de trabajo	19	12	60.00%	Poco de acuerdo
Clima Laboral		9	90.00%	De acuerdo
Sueldo y Beneficios		13	70.00%	Insatisfecho
Seguridad Laboral		19	100.00%	Poco de acuerdo
Oportunidades de trabajo		13	70.00%	Satisfecho

Nota: Evaluación del grado de satisfacción del personal, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

El 60% de los empleados se encuentra poco satisfecho con la infraestructura y adecuación de sus puestos de trabajo ya que el centro no se encuentra distribuido adecuadamente por la falta de recursos; no se ha logrado una adecuación y decoración del lugar de trabajo, pero el centro trata de lograr una mayor organización para el mismo.

El 90% de los empleados se siente conforme con el clima laboral, ya que existe mucha amistad, armonía responsabilidad y honestidad entre sus miembros, más aun la solidaridad y la cooperación para la ejecución en cada tarea.

El 70% de las empleadas se encuentra insatisfecho con el sueldo y beneficios percibidos ya que su remuneración depende de un pequeño porcentaje de las matrículas de cada estudiante y de las presentaciones artísticas en otros centros o instituciones, el otro porcentaje de ingresos es para la distribución de gastos de centro y de inversión para cada actividad organizada.

Los empleados del centro no cuentan con seguridad laborar ya que esto no se encuentran afiliados al seguro social y no pueden hacer usos de sus beneficios, ya que el trabajo que realizan en el centro y los recursos no permitan su registro, lo que representa el 100% de desacuerdo contra este indicador.

El 70% de los empleados se encuentra satisfecho con las oportunidades de trabajo que ofrece el centro ya que brindan una educación cultural para la comunidad de economía de media baja y a una sociedad con problemas sociales.

2.7.9 Desempeño laboral

El centro cultural depende en gran medida del desempeño que sus trabajadores tienen en la realización de sus actividades el cual para controlar el cumplimiento de sus obligaciones en cada actividad a más de la participación de la persona responsable del evento se encuentra presente uno de los representantes del centro de manera que se puede constatar y vigilar el cumplimiento en cuanto al horario establecido y actividades solicitadas, pero se observó que debido a ciertos asuntos importantes que se presentan para los representantes, el control en varias ocasiones no es constante de forma que existe la posibilidad de incumplimiento de las actividades programadas por el centro.

Por ende el centro cultural no cuenta con un método y experiencia necesaria para realizar y una adecuada evaluación de personal y medición de satisfacción debido a que se manejan según como se van cumpliendo a diario las actividades otorgadas por los representantes del centro, función que les favorece en el momento de identificar al empleado eficiente pero estas son insuficientes para determinar con precisión que empleados cumplen o exceden lo esperado además no podrán evaluar los procedimientos de reclutamiento, selección y orientación incluso la decisiones sobre promociones internas ya que es necesaria información ordenada y documentada sobre el grupo de trabajo del centro cultural.

De acuerdo al análisis realizado por el coordinador general y los docentes del centro se evaluó el desempeño laboral desde el año 2008 hasta el 2013, de acuerdo al siguiente detalle:

INDICADOR	DESCRIPCIÓN
E	Excelente
MB	Muy Bueno
B	Bueno
M	Malo
	REEMPLAZOS

Tabla 26.

Evaluación de personal realizada por el CCR

N°	NOMBRE	ÁREA	NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL ANUAL																											
			2008				2009				2010				2011				2012				2013							
			E	MB	B	M	E	MB	B	M	E	MB	B	M	E	MB	B	M	E	MB	B	M	E	MB	B	M				
1	Fernando Páez	Teatro		X				X				X			X				X				X				X			
2	Aida Barragán	Teatro	X				X				X				X				X				X				X			
3	Diana Barragán	Teatro		X			X					X				X			X				X				X			
4	Alexander Alemán	Música	X					X				X				X			X				X				X			
5	Adrián García	Música					X				X				X				X	X							X			
6	Gabriela Cabrera Borja	Danza Folklórica		X				X			X					X			X				X				X			
7	José Sánchez	Danza Folklórica					X				X				X				X				X				X			
8	Esteban Zambrano	Danza Folklórica													X				X				X				X			
9	Adrián Vallejo	Bailes Modernos																		X							X			
10	Karina Álvarez	Ballet			X			X			X				X					X							X			
11	Eliud Lema	Danza Contemporánea																	X								X			
12	Judith León	Comics																									X			
13	Fernanda Morales	Manualidades y recreación	X					X			X					X			X				X				X			
14	Andrés Barragán	Murga, Comparsas y Zanqueros		X				X				X			X					X							X			
15	Carlos Becerra	Emprendimiento y Formación Social					X					X				X											X			
16	Ricardo Albán	Participación y grupos artísticos del centro					X					X				X				X							X			
17	Luis Páez	Coordinador General	X				X					X				X				X							X			
18	Diana Barragán	Coordinadora de gestión cultural (Docente de teatro y música)	X				X					X				X				X							X			
19	Estefanía Mena	Secretaria																		X							X			
TOTAL			5	4	1	0	8	6	0	0	6	8	0	0	7	8	0	0	9	9							9			

Nota: Evaluación del personal realizado por el CCR, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 27.

Nivel de desempeño del personal del CCR

N°	AÑO	# DE EMPLEADOS	>RESULTADOS	%	NIVEL DE DESEMPEÑO LABORAL
1	2008	10	5	50.00%	Excelente
2	2009	14	8	57.14%	Excelente
3	2010	14	8	57.14%	Muy Bueno
4	2011	15	8	53.33%	Muy Bueno
5	2012	19	9	52.63%	Muy Bueno
6	2013	19	19	52.63%	Muy Bueno

Nota: Nivel de desempeño del personal, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Podemos definir que el desempeño laboral de los empleados en el años 2008- 2009, es excelente aún por el incremento de personal.

Con respecto a los años 2012 al 2013, el nivel de desempeño laboral de los empleados es muy bueno ya que desde los cambios que han surgido desde la creación con la implementación de nuevos talleres y nuevo personal se han cumplido las metas, pero aún falta sobresalir en cada una de ellas manifiesta el coordinador general del centro.

2.8 Evaluación de satisfacción

2.8.1 Satisfacción del usuario durante un periodo determinado

El centro brinda servicio de enseñanza especializada en las artes, en los cuales el cliente pagará por el servicio y el tesorero del centro entrega un comprobante de pago para su contabilidad y recaudación por las matrículas e inscripciones cobradas a los clientes.

Los servicios realizados por eventos se realizan con una planeación, comercialización y realización actividades promocionales y festivales como apoyo económico para el centro. En base a las actuaciones, observaciones y comentarios de los beneficiarios que se encuentran inscritos en el centro, manifiestan que los profesores se encuentran vinculados con el medio artístico en el cual se ve reflejado en la educación brindada por ellos en cada uno de los talleres y cursos recibidos, para alcanzar un grado de satisfacción positivo por cada alumno matriculados y de la comunidad.

2.8.2 Calidad y atención al cliente de los servicios ofertados

Según los comentarios generados por los padres de familia de los alumnos manifiestan que el progreso y desarrollo de sus hijos se ve reflejado en cada la realización de eventos artísticos donde los niños tienen la oportunidad de exhibir su desarrollo y conocimientos, es muy importante para ellos verificar el progreso de sus niños, por lo que sienten satisfechos de la realización de sus presentaciones y fiestas integrales continuamente que promueve el centro, los cuales se presentan como talleres de calidad.

El Centro Cultural “Rompecandados” busca una buena calidad de sus servicios ofertados para los alumnos y la comunidad para que estos se sienta satisfechos del trabajo que realizan cada día los gestores y promotores culturales que forman parte del centro, lo cuales se detallan a continuación:

- Contribuir al desarrollo integral de la persona a través del aprendizaje de las artes en cada una de sus áreas.
- Desarrollar una oferta amplia y diversa, que pueda dar respuesta a cualquier inquietud artística para todas las edades, nivel social, y mercados objetivos.
- Ofrecer una educación cultural orientada tanto a la práctica individual y grupal, desarrollando capacidades y talentos del alumno.
- Crear agrupaciones grupos artísticos por cada área de trabajo.
- Colaborar con las demás instituciones de carácter cultural y centros educativos para dar mensajes de actitud positiva a través del teatro y la música, de acuerdo a la necesidad de la institución.
- Fomentar la participación de padres, madres y alumnos con el fin de mejorar la calidad del servicio que presta el Centro Cultural “Rompecandados”.

En cuanto a la atención al cliente el centro cuenta con una sala de espera ambientada con los trabajo más representativos realizados en el centro para los padres de familia y la comunidad, en los cuales los cliente puedan conocer los servicio que ofrece el centro adicional, brindando una buena atención y presentar talleres demostrativos de cada taller a

los clientes que van por primera vez a conocer los que hace el centro y a los que se van a inscribir.

2.8.3 Tiempos y horarios de los cursos ofertados

En las instalaciones del centro se desarrollan las tareas de administración y de igual manera los talleres propuestos por los gestores culturales por lo que ven la necesario que el horario de apertura y de atención al público sea a partir de las diez de la mañana (10:00) hasta las siete de la noche (19:00), de lunes a sábado y los domingos desde las ocho de la mañana (08h00) hasta las cuatro de la tarde (16:00). El horario de los servicios y talleres culturales que el centro recibe se ajusta a los mismos horarios antes mencionados, mientras que los servicios extemporáneos como eventos, festivales culturales, teatro nocturno y toma de plazas para promover el a teatro y la danza, sean en horarios de acuerdo a las actividades y al público en general necesario.

Es decir los horarios del centro se establecerán en turnos de mañana y tarde de lunes a viernes en función de los cursos que se impartan y de los destinatarios de los mismos, pudiéndose variar si la demanda así lo exige. Por ejemplo, en función de la demanda, se puede estudiar la posibilidad de abrir los sábados por la mañana.

2.8.4 Instalaciones

El Centro Cultural Rompecandados cuenta con las siguientes instalaciones:

Tabla 28.

Instalaciones del CCR

Cantidad	Descripción
6	Aulas, una por cada área de gestión cultural
2	Aulas Emprendimiento y Participación Social.
1	Aula de Musicalización y Amplificación.
1	Departamento de Dirección, Secretaria, y Recepción
1	Mini Auditorio/ Teatro
1	Patio multiuso

Nota: Detalle de las instalaciones del CCR, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

El centro cultural cuenta con una dimensión de unos 300 m² en los cuales se han implementado nueve aulas con una capacidad para 20 alumnos. El local también comprende 2 baños equipados para vestuarios, una pequeña oficina para los coordinadores, separados para secretaria y recepción y un mostrador para atender a los clientes, para ello se analizara dicho acondicionamiento para el servicio de sus actividades y talleres:

Acondicionamiento externo: El centro para su promoción de servicios cuenta con Rótulos, carteleras y un mural artístico para reflejar su imagen corporativa.

Acondicionamiento interno: El centro esta adecuado para que las acciones realizadas en cada área de trabajo, para su uso, en el cual se una oficina para su administración y un espacio de atención al cliente, cuenta con seis aulas equipadas. En cada una de las aulas existe un espacio pequeño espacio para vestuarios, los cuales cuenta con una estructura adecuada para ruidos al ambiente externo y que este no sea perjudicial para la salud.

Actualmente el centro se encuentra realizando una mayor adecuación de cada uno de los espacios, pero este se lo está realizando en periodos cortos, por lo que no existen fuentes de financiamiento para nuevas obras y equipamiento sofisticado para el centro.

2.9 Evaluación de promoción, comunicación y publicidad

El Centro Cultural “Rompecadados” responde a las demandas de la parroquia de Chillogallo y de zonas aledañas que concentran a grupo de personas en zonas de marginación y pobreza, en el cual se ofrecen una serie de talleres formativos, recreativos, productivos y culturales, todos los servicios que se proporcionan el centro se manejan a precios cómodos para beneficio de la comunidad.

El Centro Cultural “Rompecadados” actúa en un entorno donde hay cada vez mayor oferta de ocio y actividades culturales dirigidas a una población cada vez más crítica y con unos gustos más selectos, pero la institución al no contar con un plan de marketing necesita poner atención en los cambios sociales y tecnológicos que se aproximan y en la oferta producida por la competencia.

Actualmente el centro anticipa la manera de relacionarse con la comunidad, esto lo consigue definiendo su programa de actividades, adecuando su espacio, definiendo precios por matrícula y talleres a realizarse, estableciendo sus horarios de acuerdo a la necesidad del público y la manera de acceder a ella, diseñando su comunicación y su estilo y fomentando el liderazgo de la organización.

2.9.1 Promoción

La promoción gestionada por los representantes del centro ha posibilitado la obtención de resultados tanto individuales como colectivos en la comunidad, entre las prioridades se encuentran la integración de personas pertenecientes a diversos sectores sociales, la inclusión a través de la formación artística y la generación de una identidad propia para aquellos que se encuentran excluidos socialmente, así como la capacitación de personas en el orden artístico, y de liderazgo comunitario para la sostenibilidad de esas organizaciones comunitarias.

Es por ello que el centro cultural promociona sus servicios a la comunidad a través de ofertas de trabajo y de formación artística, a cómodos precios en los cuales los alumnos pueden ingresar a cada taller o curso en forma masiva, y ofreciendo descuentos en las matrículas e inscripciones, adicionalmente promueve el teatro callejero el cual genera mucha acogida con la comunidad y se genera recursos económicos a través de las donaciones generados por la capacidad artísticas en sus presentaciones.

Dicha promoción se ve enmarcada en la creatividad y amabilidad de sus gestores, es por ello que busca su promoción bajo los siguientes conceptos:

- Define la imagen por la que se quiere que el centro sea conocida para dicha actividad cultural y ejecución de su trabajo
- Analiza los distintos mecanismos que pueden ser utilizados para dar a conocer su servicio a través de la oferta directa, teléfono, publicidad por correos y redes sociales

- La oferta cultural favorecer el acercamiento de la comunidad al disfrutar de la cultura, el ocio y el tiempo libre, proporcionando los medios materiales y humanos necesarios, para su recreación.

“Rompecandados” actualmente no cuenta con un plan de marketing comercial que identifique los potenciales nuevos beneficiarios del centro, que identifique las falencias en ésta área y que establezca un método eficiente de comunicaciones, y promoción de sus actividades aunque existe una promoción visual en redes sociales no ha sido una estrategia completa para captar más participantes de la comunidad ni ha alcanzado un alto reconocimiento del centro asumiendo una limitada oferta cultural y artística, y en cuanto a la comercialización de sus servicios. Además, el centro contempla la manera de reforzar nuevas plataformas de tecnologías el cual pueda captar más la atención del público en este caso los jóvenes y niños los cuales suelen comunicarse a través de herramientas que otorga el internet que abre un mundo de nuevas redes y opciones de información e interacción. Es por ello que las estrategias de promoción del centro van dirigidas para la inclusión de los niños y jóvenes se privilegiará aquellos, que muestren los siguientes criterios:

Tabla 29.

Promoción de actividades del CCR

PROMOCIÓN DEL CENTRO Y SUS ACTIVIDADES	AÑOS						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Participaciones sociales en la comunidad	X	X	X	X	X	X	X
Eventos culturales en la parroquia			X	X	X	X	X
Campañas de Promoción del Centro				X		X	X
Casas Abiertas					X	X	X
Presentaciones artísticas en diferentes instituciones o escuelas de la zona	X	X	X	X	X	X	X
Presentaciones artísticas en diferentes empresas u organizaciones de la zona				X	X	X	X
Apoyo para distintos Comités barriales de la Parroquia	X	X	X	X	X	X	X
Prestación de Servicios culturales						X	X
Apoyo Comunitario por parte del centro en las distintas actividades de la zona			X	X	X	X	X
TOTAL	3	3	5	7	7	9	9

Nota: Promoción de actividades, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Podemos identificar que para el año 2008 y 2009 el centro promocionaba sus servicios a través de diferentes actividades de participación comunitaria en los distintos barrios de la parroquia, esto les permitía tener mayor reconocimiento por los representantes de cada barrio para que estos conozcan de su gestión, para promover la participación de niños y jóvenes.

La promoción de la gestión del centro por cada uno de sus miembros desde el año 2010 al 2012 es de dar a conocer sus servicios y educación cultural a instituciones, centros entidades, participaciones y eventos artísticos en la parroquia por lo que poco a poco han ido segmentando su mercado, esto les ha permitido sobresalir como uno de los centros comunitarios más importantes en la parroquia de Chillogallo.

A partir del año 2013 al presente el Centro Cultural “Rompecandados” ha tenido un sin número de actividades el cual promocionan sus talleres y la educación cultural con exponentes internacionales en el teatro, danza y música, captando la atención de los moradores a través de distintos medios de comunicación, lo cual le permite tener una mayor acogida sobre todo la promoción del teatro todos los fines de semanas, el precio de la entrada es de \$2.00 a \$3.00 dólares, esto genera mayores recursos, para sus intereses institucionales.

La promoción de la gestión cultural del centro se encuentran dirigidos a:

Tabla 30.

Promoción del centro dirigido a la comunidad

Niños y jóvenes pertenecientes a pandillas juveniles o de escuelas y colegios de alta vulnerabilidad social.
Niños y jóvenes con problemas de adicción y alcoholismo
Jóvenes y/o niños que provengan de familias desestructuradas.
Niños y niñas víctimas del abandono, violencia, discriminación y maltrato, desintegración familiar, y padres emigrante, o padres o que presenten condición de refugiados. Y otros en condiciones de riesgo y doble vulnerabilidad.
Jóvenes que abandonan sus estudios o son adolescentes y niños trabajadores por diversas circunstancias, económicas.
Hijos de madres solteras que se han visto obligadas a buscar otra forma de sobre vivencia.
Otros factores de riesgo consideración.

Nota: Beneficiarios de las promociones artísticas, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Implementando un plan de marketing estas estrategias de promoción están dirigidas de la siguiente manera

Tabla 31.

Estrategias de promoción actuales del CCR

Trabajar con el sector cultural para crear nuevas vías de negocio.
Analizar los retos y oportunidades que ofrecen las instituciones culturales y centros comunitarios en la promoción y participación comunitaria
Profundizar en la relación entre la cultura y la empresa, para crear nuevos vínculos que beneficien a todos.
Potenciar el desarrollo económico mediante estas alianzas.
Crear nuevas formas de participación en las artes.

Nota: Estrategias de promoción artísticas, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Para ello se ha reconocido a las siguientes instituciones que apoyan al Centro Cultural “Rompecandados” para el desarrollo de las actividades y promoción de manifestaciones artísticas para niños, niñas y jóvenes en la comunidad de Chillogallo y lugares aledaños:

Tabla 32.

Instituciones que apoyan la gestión del CCR

MINISTERIO DE CULTURA Y PATRIMONIO	<p>El Ministerio de Cultura y Patrimonio ejerce la rectoría del Sistema Nacional de Cultura para fortalecer la identidad Nacional y la Interculturalidad; proteger y promover la diversidad de las expresiones culturales; incentivar la libre creación artística y la producción, difusión, distribución y disfrute de bienes y servicios culturales; y salvaguarda de la memoria social y el patrimonio cultural, garantizando el ejercicio pleno de los derechos culturales a partir de la descolonización del saber y del poder; y de una nueva relación entre el ser humano y la naturaleza, contribuyendo a la materialización del Buen Vivir, por lo cual e centro debe sujetarse a dicha normativa</p>
---	--

<p align="center">INSTITUTO NACIONAL DE PATROMINIO CULTURAL</p>	<p>El INPC es una Entidad del Sector Público con ámbito nacional, encargada de investigar, normar, regular, asesorar y promocionar las políticas sectoriales de la gestión patrimonial, para la preservación, conservación, apropiación y uso adecuado del patrimonio material e inmaterial, por ello el centro deberá sujetarse a la normativa del instituto para regular las propiedades intelectuales u objetos de valor de valor patrimonial</p>
<p align="center">CASA DE LA CULTURA ECUATORIANA</p>	<p>La CCE apoya a los institutos, academias centros culturales y otros para orientar al desarrollo de la cultura nacional y universal, estimular su conocimiento y difundir los valores de la cultura ecuatoriana en el ámbito nacional e internacional, rescatar y precautelar la identidad cultural ecuatoriana, preservando sus valores; en promover eventos, dentro de su ámbito, que difundan la actividad cultural; además de organizar centros especializados de educación cultural, científica y artística; conformar corporaciones y fundaciones para el desarrollo de la cultura; Auspiciar la formación y especialización académica de quienes se destacaren en el cultivo de las ciencias, las artes y la cultura en general; y las demás asignadas por la ley.</p>
<p align="center">JEFATURA MUNICIPAL DE EDUCACIÓN, CULTURA Y DEPORTES DE LA ADMINISTRACIÓN ZONAL QUITUMBE</p>	<p>Garantizar los derechos de los ciudadanos al acceso a la cultura y al deporte., en este objetivo a creado varios proyectos en a las áreas de cultura, educación, salud, atención y prevención contra la violencia familiar y medio ambiente, adicionalmente apoya la labor realizada por el centro cultural Rompecandados.</p>
<p align="center">ORGANIZACIONES ENTIDADES, ESCUELAS COLEGIOS, UNIVERSIDADES DENTRO Y FUERA DE LA PARROQUIA</p>	<p>Comprende todos las organizaciones con fines de lucro que para rescatar el arte y cultura nacional contratan los servicios prestados por el centro cultural Rompecandados, para ofrece espectáculos artísticos a otros públicos, con el fin de llamar la atención de los espectadores</p>
<p align="center">ACADEMIAS DE FORMACIÓN CULTURAL.</p>	<p>Apoyan las acciones realizadas por el Centro Cultural, con el fin de brindar una educación cultural, talleres o trabajar juntos con un mismo fin sin fines de lucro.</p>

Nota: Detalle de las instituciones que apoyan la gestión del centro, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

2.9.2 Comunicación

El centro informa de su servicios a la comunidad ya que es la forma más económica, en la cual se da a conocer el contenido de la actividad, el lugar, la fecha y el costo de la matrícula, luego incentiva a la comunidad explicándole las ventajas del servicio de los proyectos culturales que se promueve para la promoción artística. Para incentivar dichas

actividades, es necesario facilitar la superación de las posibles barreras que presenta una parte de la audiencia a través de: Precios, horarios establecidos y horarios temporales, a quienes están dirigidos los talleres y que taller se va a realizar.

Los medios de comunicación que son utilizados por el centro desde su creación se detallan de la siguiente manera:

Tabla 33.

Medios de comunicación utilizados por el CCR

MEDIOS DE COMUNICACIÓN	AÑOS						
	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Telefónica	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Radio	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Televisión	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Internet	NO	NO	NO	NO	SI	SI	SI
Fax	NO	NO	NO	NO	NO	NO	NO
Carteleras	SI	SI	SI	SI	SI	SI	SI
Trípticos	NO	NO	SI	SI	SI	SI	SI
Hojas Volantes	NO	SI	SI	SI	SI	SI	SI

Nota: Detalle de medios de comunicación utilizados por el centro para su publicidad y promoción, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Podemos observar que en los años 2008, 2009, 2010 los medios de comunicación utilizados por el centro para comunicar sus servicios era las, hojas volantes, trípticos, carteleras y el medio común el teléfono que se las colocaba a las afueras del centro, esto quiere decir que con el paso de los años y las nuevas formas de comunicación el centro ha tratado de buscar nuevas formas para brindar mayor información sobre su gestión y servicios ofrecidos, para el año 2014 el centro ha tratado bajo estos medios facilitar las vías de comunicación con los moradores y visitantes a través de las redes sociales y blogs y el medio común entre la población la telefonía celular. Aún por la falta de cobertura de sus servicios, promoción o auspiciantes aún no se ha podido ingresar a los grandes medios de comunicación como la radio y la televisión, esto quiere decir que aún existe una limitada comunicación de la información de los servicios del centro.

2.9.3 Publicidad

Los canales que utiliza el centro para su publicidad son las pancartas, trípticos intervenciones en eventos generados en la comunidad, obras artísticas en centro educativos e instituciones del sector y las redes sociales, pero al no contar con los recursos necesarios para difundir su mensaje a otros sectores y con otros canales de comunicación como la prensa, la radio o la televisión ya que su precio son elevado y con esperanza de vida limitada, tanto si se trata de carteles como de anuncios en televisión.

Es factible para ellos conseguir una publicidad gratuita, o a un precio más reducido, y elaborados por los representantes del centro.

A continuación se detalla los recursos y medios publicitarios utilizados por el Centro Cultural “Rompecandados” para brindar mayor información sobre sus servicios y gestión cultural desde el mes de enero a diciembre del periodo 2013:

Tabla 34.

Inversión actual del CCR en publicidad

INSTRUMENTOS	MESES												TOTAL PUBLICIDAD ANUAL	% GASTO PUBLICIDAD
	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE		
Banners	\$60.00	\$63.00	\$66.15	\$64.50	\$67.72	\$69.75	\$73.24	\$76.90	\$74.98	\$73.11	\$71.28	\$74.84	\$835.47	23.71%
Trípticos	\$30.00	\$31.50	\$33.08	\$32.25	\$33.86	\$34.88	\$36.62	\$38.45	\$40.37	\$39.36	\$38.38	\$40.30	\$429.05	12.17%
Carteleras de Corcho	\$25.00	\$26.25	\$27.56	\$26.87	\$28.22	\$29.06	\$30.52	\$32.04	\$33.64	\$32.80	\$31.98	\$33.58	\$357.54	10.15%
Hojas Volantes	\$25.00	\$26.25	\$27.56	\$26.87	\$28.22	\$29.06	\$30.52	\$32.04	\$33.64	\$32.80	\$31.98	\$33.58	\$357.54	10.15%
Redes sociales (Internet)	\$8.00	\$8.40	\$8.82	\$8.60	\$9.03	\$9.30	\$9.77	\$10.25	\$10.77	\$10.50	\$10.23	\$10.75	\$114.41	3.25%
Camisetas Publicitarias (Vestimenta)	\$100.00	\$105.00	\$110.25	\$107.49	\$112.87	\$116.25	\$122.07	\$128.17	\$134.58	\$131.21	\$127.93	\$134.33	\$1,430.16	40.58%
	\$248.00	\$260.40	\$273.42	\$266.58	\$279.91	\$288.31	\$302.73	\$317.86	\$327.99	\$319.79	\$311.79	\$327.38	\$3,524.17	100.00%
Incremento porcentual gasto publicidad cursos temporales+ Presentaciones artísticas													5.00%	
Incremento porcentual gasto publicidad cursos permanentes+ Presentaciones artísticas													3.00%	
Decremento en gasto publicitario													2.50%	

Nota: Detalle de inversión en publicidad en marketing, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez

La inversión en publicidad por parte del Centro Cultural “Rompecandados” en el año 2013 ha utilizado algunos instrumentos para su publicidad para la sostenibilidad. Cabe señalar que algunos de los medios publicitarios son realizados por algunos de los miembros del centro, utilizando los mismos materiales, ya sean reciclados, impresiones a color o adecuación para carteleras y otros se los envía a elaboración en imprentas o centros de cómputo de la parroquia con los cuales ya se ha tenido una amistad de años lo cual le permite reducir los costos.

2.9.4 Cobertura e ingresos percibidos por los servicios ofrecidos por el centro por presentación o actividades culturales

- a) **Áreas y asignaturas ofertadas desde la creación del centro:** Se han realizado diferentes actividades culturales y el centro cuenta con diferentes espacios de promoción para el arte, desde su creación cuentan con 9 áreas de trabajo, pero en cada uno de ellos la participación de alumnos es de 15 a 20 estudiantes de diferentes edades, para los horarios establecidos de enseñanza cultural.
- b) **Alumnos matriculados:** El centro cuenta con la participación de con 2208 estudiantes de diferentes edades, los cuales pertenecen a las actividades permanentes en el centro.

A continuación se realizará una proyección de estudiantes matriculados en el centro cultural desde el año 2015 hasta el años 2019, tomando en cuenta los datos históricos del 2013 y 2014 en el cual se tomará en cuenta la inversión e marketing para la promoción de los cursos y una tasa de deserción para cada año proyectado el cual deberá ir disminuyendo con la motivación y la implementación de un plan de marketing para promover aún más los servicios y la educación cultural del centro., para calcular cuántos estudiantes no han finalizado o han salido del curso durante el año, de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 35.

Número de alumnos proyectados en cursos permanentes

			PERIODO	PERIODO ACTUAL A CONSIDERAR	PORCENTAJE DE ESTUDIANTES PROYECTADOS					
ÁREA ARTÍSTICA	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	
Taller de Comics	Implementación de Talleres y ejecución	1 AÑO	263	284	320	365	420	489	575	
Taller de Dibujo y Pintura			396	428	483	550	634	738	868	
Taller de Danza Andina			625	675	761	867	999	1163	1368	
Taller de Danza Contemporánea			122	132	149	170	196	228	268	
Taller de Teatro			716	773	872	994	1145	1333	1568	
Taller de Música.			442	477	538	614	707	823	968	
TOTAL ESTUDIANTES			2564	2769	3123	3561	4102	4775	5615	
			2015	2016	2017	2018	2019			
Tasa de deserción			6%	5%	4%	3%	2%			
Plan de marketing			20%							
Incremento de estudiantes desde el año 2013 al 2014 según el CCR			8%							

Nota: Proyección de alumnos en cursos permanentes, fuente Centro Cultural Rompecandados, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 36.

Número de alumnos en cursos temporales 2013

FASES	ÁREA ARTÍSTICA	DESCRIPCIÓN	DURACIÓN	FEBRERO	MARZO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	# DE ESTUDIANTES AL AÑO	PRECIO	INGRESOS ANUALES	% INGRESOS POR MATRÍCULA
FASE I	Taller de Comics	Talleres Temporales	MENSUAL	30	18	40	30	15	133	\$15.00	\$1,995	10.46%
	Taller de Dibujo y Pintura			45	45	55	41	21	207	\$15.00	\$3,103	16.27%
	Taller de Danza Andina			70	70	60	45	23	268	\$15.00	\$4,013	21.03%
	Taller de Danza Contemporánea			30	25	20	15	8	98	\$15.00	\$1,463	7.67%
	Taller de Teatro			90	80	90	68	34	361	\$15.00	\$5,419	28.41%
	Taller de Música.			60	50	45	34	17	206	\$15.00	\$3,084	16.17%
TOTAL ESTUDIANTES				325	288	310	233	116	1272	\$15.00	\$19,076	100.00%
Tasa de deserción				Marzo				40.00%				
				Julio				25.00%				
				Agosto				50.00%				

Fuente: Proyección de alumnos en cursos temporales, fuente Centro Cultural Rompecandados, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 37.

Proyección estudiantes en cursos temporales

FASES	ÁREA ARTÍSTICA		DURACIÓN	PERIODO HISTÓRICO	PERIODO DE EVALUACIÓN	NÚMERO DE ESTUDIANTES PROYECTADOS				
				# DE ESTUDIANTES	# DE ESTUDIANTES	2015	2016	2017	2018	2019
				2013	2014					
FASE I	Taller de Comics	Talleres Temporales	MENSUAL	133	73	195	222	256	298	351
	Taller de Dibujo y Pintura			207	269	307	350	403	483	580
	Taller de Danza Andina			267.5	348	396	452	521	625	750
	Taller de Danza Contemporánea			98	127	144	165	190	228	273
	Taller de Teatro			361	470	535	610	703	844	1012
	Taller de Música.			206	267	305	347	400	480	576
TOTAL ESTUDIANTES			1272	1653	1883	2146	2472	2958	3542	

Incremento de estudiantes desde el año 2013 al 2014 según el CCR					10%
Años	2015	2016	2017	2018	2019
Tasa de deserción	6%	5%	4%	3%	2%
Plan de marketing	20%				

Fuente: Centro Cultural Rompecandados 2013.

Elaborado por: Christian Carrión, Andrea Erazo, Fernanda Suárez

e) **Actividades y eventos organizados por el centro:** El centro promociona sus actividades de acuerdo a la época y calendarización para fechas festivas, aproximadamente en el año se realizan 20 a 30 eventos, en los cuales participan docentes, alumnos e invitados nacionales e internacionales, de esta manera se obtienen mayores ingresos para el desarrollo de las actividades del centro y buscar la promoción de sus servicios ya sea a través de casas abierta, conciertos, festivales, desfiles, entre otros, al respecto se detalla lo siguiente:

Tabla 38.

Número de presentaciones realizadas por el CCR 2013

PRESENTACIONES ARTÍSTICAS O FERIAS PARROQUIALES												
2013												
INDICADORES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
# DE PRESENTACIONES MENSUALES	2	4	2	3	7	14	10	12	2	3	4	20
PRECIO DE LA ENTRADA	\$2.50	\$2.50	\$2.50	\$2.50	\$2.50	\$2.50	\$2.50	\$2.50	\$2.50	\$2.50	\$2.50	\$2.50
# DE ASISTENTES (aprox. en patio multiuso) por presentación	40	80	45	50	150	300	180	200	40	50	60	360
INGRESOS MENSUALES	\$200.00	\$800.00	\$225.00	\$375.00	\$2,625.00	\$10,500.00	\$4,500.00	\$6,000.00	\$200.00	\$375.00	\$600.00	\$18,000.00
TOTAL INGRESOS ANUAL POR PRESENTACIONES ARTÍSTICAS O FERIAS PARROQUIALES												
\$44,400.00												

Nota: Ingresos por presentaciones realizadas por el CCR, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez

c) **Participaciones otras instituciones culturales y educativas:** De acuerdo a lo manifestado por el representante del centro existen participaciones para instituciones, centros e instituciones de enseñanza en los cuales son contratados para demostrar lo que ofrece el centro, los cuales se ven reflejados de la siguiente manera:

Tabla 39.

Número de contratos con instituciones educativas, empresas y organizaciones de la parroquia 2013

CONTRATOS EN INSTUCIONES EDUCATIVAS / EMPRESAS U ORGANIZACIONES DE LA PARROQUIA												
2013												
INDICADORES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBR E	OCTUBRE	NOVIEMBR E	DICIEMBRE
# DE PRESENTACIONES MENSUALES	3	12	4	5	13	20	10	5	3	4	5	25
PRECIO DEL CONTRATO	\$40.00	\$40.00	\$40.00	\$40.00	\$40.00	\$40.00	\$40.00	\$40.00	\$40.00	\$40.00	\$40.00	\$40.00
INGRESOS MENSUALES	\$120.00	\$480.00	\$160.00	\$200.00	\$520.00	\$800.00	\$400.00	\$200.00	\$120.00	\$160.00	\$200.00	\$1,000.00
TOTAL INGRESOS ANUAL POR PRESENTACIONES DE TEATRO Y CINE												
\$4,360.00												

Nota: Ingresos por contratos con instituciones educativas, empresas y organizaciones de la parroquia, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez

d) Presentaciones de teatro y cine

Las participaciones más importantes del centro es el teatro, este siendo el eje fundamental de la gestión de “Rompecandados” durante el año 2013 ha permitido a la comunidad a participar de estas presentaciones a precios cómodos, para disfrutar de un ambiente sano, ya sean en teatro o en presentar videos familiares a niños jóvenes y adultos como tipo cine, dicha actividad se la realiza en el mini auditorio del centro con una capacidad para 30 personas, a continuación se detalla las actividades realizadas los de lunes a viernes o de acuerdo al tema de actuación los fines de semana por el centro en referencia al cine y teatro, de la siguiente manera:

Tabla 40.

Número de presentaciones en auditorio y cine.

PRESENTACIONES DE AUDITORIO Y CINE												
2013												
INDICADORES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
# DE PRESENTACIONES MENSUALES	1	4	3	2	5	7	4	4	1	2	1	10
# DE ASISTENTES (aprox en auditorio)	25	26	27	28	29	30	29	28	28	27	25	30
PRECIO DE LA ENTRADA	\$2.50	\$3.00	\$3.00	\$2.50	\$2.50	\$3.50	\$3.50	\$3.50	\$2.50	\$2.50	\$3.00	\$3.50
INGRESOS MENSUALES	\$62.50	\$312.00	\$243.00	\$140.00	\$362.50	\$735.00	\$406.00	\$392.00	\$70.00	\$135.00	\$75.00	\$1,050.00
TOTAL INGRESOS ANUAL POR PRESENTACIONES DE TEATRO Y CINE												
\$3,983.00												

Nota: Ingreso de presentaciones en auditorio y cine, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez

e) Donaciones:

Las donaciones son parte de los ingresos que tiene el Centro Cultural “Rompecandados”, este se refieren a donaciones percibidos por los organismos estatales (Ministerio de Patrimonio Cultural), cada semestre y donaciones de los comités promeoras del sector mensuales y otras donaciones por parte de instituciones privadas los cuales se detallan a continuación:

Tabla 41.

Donaciones 2013

DONACIONES													
2013													
TEMA	INDICADORES	ENERO	FEBRERO	MARZO	ABRIL	MAYO	JUNIO	JULIO	AGOSTO	SEPTIEMBRE	OCTUBRE	NOVIEMBRE	DICIEMBRE
CONTRATOS EN INSTITUCIONES EDUCATIVAS / EMPRESAS U ORGANIZACIONES DE LA PARROQUIA	# DE DONACIONES	3	2	2	1	2	2	2	1	2	2	2	3
	COMITÉS PROMEJORAS DE LA PARROQUIA	\$20.00	\$20.00	\$20.00	\$20.00	\$20.00	\$50.00	\$20.00	\$20.00	\$20.00	\$20.00	\$20.00	\$50.00
	ENTIDADES PUBLICAS	\$300.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$300.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00	\$0.00
	ENTIDADES PRIVADAS	\$120.00	\$50.00	\$30.00	\$20.00	\$60.00	\$150.00	\$0.00	\$0.00	\$20.00	\$30.00	\$30.00	\$250.00
	INGRESOS POR DONACIONES MENSUALES	\$440.00	\$70.00	\$50.00	\$40.00	\$80.00	\$200.00	\$320.00	\$20.00	\$40.00	\$50.00	\$50.00	\$300.00
TOTAL INGRESOS ANUAL POR PRESENTACIONES ARTÍSTICAS O FERIAS PARROQUIALES													
\$1,660.00													

Nota: Ingreso por donaciones otorgadas por instituciones públicas y comités promeoras, fuente Centro Cultural Rompecandados, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

2.9.5 Inversión en marketing

Los representantes del centro manifiestan que dentro de sus objetivos de largo plazo es lograr el máximo posicionamiento de sus servicios hacia la comunidad ser reconocido

como un centro de estudios culturales buscando una formación integral bajo la enseñanza personalizada y de alta calidad en cada una de las áreas compartidas y talleres, pero para ofrecer otros servicios que atraigan y retengan a los clientes, los recursos económicos que se utilizan para invertir en su publicidad y comunicación son auto gestionados por ellos, realizando su publicidad a través de pancartas carteles con sus propias iniciativas, por eso buscan una publicidad gratuita que les permita mostrar sus servicios e informar lo que realiza el centro a la comunidad, invertir en un marketing o contratar personas para que realicen la publicidad es muy costoso para el centro, por lo cual buscan a personas que les facilite este trabajo gratuitamente pero que sobre todo sea llamativo para sus clientes.

A continuación se identifica la inversión en marketing realiza en el 2013, se realizó la una proyección para identificar de qué manera un plan de marketing podría ayudar al centro a tener una mayor cobertura de sus servicios y cuál sería su costo. En el 2014 la inversión en publicidad aumento en el 8%, de acuerdo a la información presentada por representantes del centro se indicó que dicha publicidad se ve enmarcada en el desarrollo de nuevas actividades artísticas, de acuerdo al siguiente detalle:

Tabla 42.

Proyección en Inversión en marketing del CCR

INSTRUMENTOS	AÑO						
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	TOTAL
Banners	\$835.47	\$1,141.32	\$1,232.63	\$1,331.24	\$1,437.74	\$1,552.76	\$6,199.70
Tripticos	\$429.05	\$585.72	\$632.58	\$683.18	\$737.84	\$796.86	\$3,181.64
Cartelera de Corcho	\$357.54	\$439.29	\$474.43	\$512.39	\$553.38	\$597.65	\$2,386.23
Hojas Volantes	\$357.54	\$366.07	\$395.36	\$426.99	\$461.15	\$498.04	\$1,988.53
Redes sociales e Internet	\$114.41	\$146.43	\$158.14	\$170.80	\$184.46	\$199.22	\$795.41
Camisetas Publicitarias (Vestimenta)	\$1,430.16	\$1,757.15	\$1,897.73	\$2,049.54	\$2,213.51	\$2,390.59	\$9,544.93
TOTAL	\$3,524.17	\$4,435.99	\$4,790.87	\$5,174.13	\$5,588.07	\$6,035.11	\$24,096.45

Para proyecciones se tomó en cuenta la implementación del Plan de Marketing 20%

Nota: Proyecciones en inversión de marketing, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez

Se realizó el cálculo con un porcentaje en inversión de marketing del 20% para cada periodo con rango de diferencia de \$350 a \$450 dólares, lo que quiere decir si el centro invierte en marketing para la promoción, comunicación y publicidad podrá alcanzar

mayor cobertura de sus servicios, incrementar el número de estudiantes y obtener mayores ingresos.

2.10 Evaluación de la gestión financiera

2.10.1 Gestión financiera del Centro Cultural “Rompecandados”

Actualmente el Centro Cultural “Rompecandados” no cuenta con un modelo administrativo-financiero que le permite obtener mayor información para decisiones estratégicas para mejorar su gestión y desarrollo cultural, es decir cuenta con una contabilidad básica el cual no les permite tener una visión más clara de cómo generar más valor al centro.

2.10.2 Fuentes de financiamiento

Los recursos obtenidos del Centro Cultural “Rompecandados” proceden de diversos recursos financieros provienen de subsidios aportados por organismos estatales, también se han obtenido fondos gracias al apoyo puntual de fundaciones o instituciones privadas, asociación de personas que aportan dinero regularmente, de aportes ocasionales de otras instituciones así como donaciones para el desarrollo de cada una de sus actividades, así como de las presentaciones artísticas de los participantes del programa. Algunas de las personas que colaboran con la iniciativa lo hacen remunerada mente y otros trabajan como voluntarios. Estos últimos son, en su mayoría, los propios participantes del centro que aportan su tiempo y sus capacidades a cada actividad a realizarse pero también hay profesionales externos que colaboran como voluntarios, entre ellos trabajadores sociales, docentes de arte y la participación de artistas internacionales, los cuales sirven como auspiciantes y promotores del centro.

El Centro Cultural “Rompecandados” financia sus actividades de tres formas:

- 1) Auto-financiamiento y voluntariado.
- 2) Aportes de la comunidad y empresas privadas.
- 3) Donaciones.
- 4) Matrículas

2.10.3 Activos

Tabla 43.

Activos corrientes 2013

ACTIVOS CORRIENTES	
ÍTEM	VALOR
Caja	\$ 5,834.45
Inventarios	\$ 4,567.45
Caja Chica	\$ 400.00
Bancos	\$ 19,506.00
Suministro de oficina	\$ 100.00
TOTAL	\$ 30,407.90

Nota: Activos Corrientes, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 44.

Propiedad y planta 2013

TERRENO	
ÍTEM	VALOR
Terreno	\$ 16,002.20
TOTAL	\$ 16,002.20
EDIFICIOS	
ÍTEM	VALOR
Área de Funcionamiento	\$ 80,456.32
TOTAL	\$ 80,456.32

Nota: Propiedad y planta, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 45.

Maquinaria y equipos artísticos

MAQUINARIA Y EQUIPO			
ÍTEM	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Área de Música y Danza			
Pieza lumínicas (Reflector Led 50 Watts De Alta Luminosidad Para Exteriores)	1	\$ 64.90	\$ 64.90
Pieza lumínicas (Reflector Flash Discoteca 24 Led Proyector Rítmico)	4	\$ 14.90	\$ 59.60
Parlante Amplificador (BLG 8 pulgadas)	1	\$ 150.00	\$ 150.00
Micrófonos Profesionales Inalámbrico (De Mano Eb Eb-330, Grupo García)	2	\$ 30.00	\$ 60.00
Minicomponente 2200w (rms) USB Auto Dj Ecuilizador	2	\$ 140.00	\$ 280.00
Área de I Mini Auditorio y Teatro			
Parlante Activo Con USB, Bluetooth, Ecuilizador, CD	1	\$ 179.00	\$ 179.00
Ecuilizador Peavey -215, Made In Usa	1	\$ 160.00	\$ 160.00
Micrófonos Profesionales ,Micrófono Inalámbrico (De Mano Eb Eb-330, Grupo García)	1	\$ 30.00	\$ 30.00
Luces Rítmicas para teatro(Stage Wash tm 900)	1	\$ 255.00	\$ 255.00
Reflectores flash de colores Rítmico	6	\$ 14.90	\$ 89.40
Cortina para Pantalla Gigante	1	\$ 400.00	\$ 400.00
Área de artes Plásticas			
Soldadora Tipo Pluma Soplete a Gas-butano Recargable	1	\$ 34.00	\$ 34.00
Aerógrafo Soplete Pintar	1	\$ 35.00	\$ 35.00
Pistola Para Silicón Stanley En Marcesplace	2	\$ 13.00	\$ 26.00
TOTAL			1,822.90

Nota: Maquinaria y equipos, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 46.

Muebles y enseres

MUEBLES Y ENSERES			
ÍTEM	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Sillas Plásticas	50	6.90	345.00
Sillas Madera	8	20.28	162.24
Sillas De Visitas Para Oficina Grafiti	6	28.49	170.94
Escritorio de oficina madera	4	68.00	272.00
Mesas de Madera	10	33.60	336.00
Cajonera Metálicas (6)	3	62.00	186.00
Cajonera de Madera (3)	4	39.45	157.80
Juegos Escolares (1 mesa y4 sillas) madera metal ELECTRONA MODULAR	30	56.00	1,680.00
Mueble de televisión y DVD	1	120.00	120.00
Canceles Metal Vestidores (20 casilleros)	1	75.40	75.40
Mobiliario para teatro	20	50.80	1,016.00
Piso flotante de madera antideslizante, para las áreas de danza y teatro (metros)	100	15.60	1,560.00
Barreras empotradas ballet (metros)	8	18.87	150.96
Ropero Armario Estructura Metálica De Tela	2	49.99	99.98
Espejos para danza y teatro (metros)	40	21.75	870.00
Muebles y Armarios	21	150.00	3,150.00
TOTAL			10,352.32

Nota: Muebles y enseres, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 47.

Equipos de oficina

EQUIPOS OFICINA			
ÍTEM	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Área Administrativa			
Televisor Sony 21"	1	180.00	180.00
DvdWriter Lg Gp50 USB	1	38.00	38.00
Área Secretaria- Contadora			
Teléfono Panasonic Inalámbrico Kx-tg 56211a	2	32.00	64.00
TOTAL			282.00

Nota: Equipo de oficina, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 48.

Equipos de computación

EQUIPOS COMPUTACIÓN			
ÍTEM	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Mini auditorio			
Infocus (Lite Pro 620)	1	250.00	250.00
Área Administrativa			
Computador Hp Compaq Dc5100	2	559.00	1,118.00
Laptop Hp Elitebook 2540p I7 12 4gb 250gb	1	534.00	534.00
Impresora Multifunción Hp Deskjet 2050	2	40.00	80.00
Infocus60 Portátil Mini Hd Led Cinema Laptop Y PC	1	170.00	170.00
Área Secretaria- Contadora			
Computadora De Escritorio Core I3 LG	2	574.00	1,148.00
Memoria Flash Pen Drives Kingston 8gb	2	8.99	17.98
TOTAL			3,317.98

Nota: Equipos de Computación, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 49.

Otros activos, materiales y recursos

OTROS ACTIVOS, RECURSOS Y MATERIALES

ÍTEM	CANT	COSTO UNITARIO	COSTO TOTAL
Repuestos de Iluminación	15	8.50	127.50
Cables y extensiones eléctricos	5	5.60	28.00
Vestimenta (danza andina)	40	76.00	3,040.00
Vestimenta (teatro)	60	45.00	2,700.00
Vestimenta Zancos y murga)	10	32.50	325.00
Utensilios de pintura	20	5.70	114.00
Accesorios para talleres de pintura	10	3.90	39.00
Material didáctico	20	3.50	70.00
Máscaras	10	10.65	106.50
Pintura y olios	10	10.90	109.00
Bastidores	15	18.90	283.50
Telar (20 metros)	1	78.90	78.90
Otros materiales Escénicos	20	7.30	146.00
TOTAL			7,167.40

Nota: Otros activos, materiales y recursos, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

2.10.4 Financiamiento del proyecto

El Centro Cultural “Rompecandados” está dedicada a promover las manifestaciones artísticas- culturales de los niños y jóvenes de la parroquia de Chillogallo, para el logro de su correcto funcionamiento, la fundación determina los recursos propios y ajenos que implementará para cubrir la demanda del sector.

2.10.4.1 Recursos propios y ajenos

Según la Enciclopedia de Economía, (2012) los **recursos propios** de una empresa “están constituidos por el capital social, las reservas y los resultados menos los dividendos entregados a cuenta”. (pág. 34).

Según la Enciclopedia de Economía, (2012) los **recursos ajenos** “también son conocidos como Fondos Ajenos, son las obligaciones o deudas, que figuran en el pasivo del balance de la empresa, con personas distintas de sus propios accionistas”. (pág.45).

A continuación se detalla los recursos propios y el financiamiento del Centro Cultural Rompecandados que es la siguiente:

Tabla 50.

Estado de fuentes y usos

DETALLE DE INVERSIONES	VALOR	RECURSOS PROPIOS		CRÉDITO	
		VALOR	%	VALOR	%
Activos Corrientes	\$ 30,407.90	\$ 30,407.90	100%	\$ -	0%
Terreno	\$ 16,002.20	\$ 8,001.10	50%	\$ 8,001.10	50%
Edificios	\$ 80,456.32	\$ 36,205.34	45%	\$ 44,250.98	55%
Maquinaria y Equipo	\$ 1,822.90	\$ 546.87	30%	\$ 1,276.03	70%
Muebles y enseres	\$ 10,352.32	\$ 2,070.46	20%	\$ 8,281.86	80%
Equipos Oficina	\$ 282.00	\$ 84.60	30%	\$ 197.40	70%
Equipos Computación	\$ 3,317.98	\$ 995.39	30%	\$ 2,322.59	70%
Gastos Constitución	\$ 150.00	\$ 150.00	100%		
Otros Activos	\$ 6,722.40	\$ 2,688.96	40%	\$ 4,033.44	60%
TOTAL DE INVERSIONES	\$ 149,514.02	\$ 26,986.00	18%	\$ 122,528.02	95%

Fuente: Centro Cultural Rompecandados

Elaborado por: Christian Carrión, Andrea Erazo, Fernanda Suárez

2.10.4.2 Ingresos

Mediante el presupuesto se puede proyectar los ingresos de la empresa que generara en un tiempo determinado. Para proyectar los ingresos del centro es necesario conocer el precio de inscripción, para la proyección de ingresos se tomó en cuenta una inflación del 3.97%, de la siguiente manera:

Tabla 51.

Ingresos del CCR año 2013

2013				
PRODUCTO	UNIDAD MEDIDA	CANTIDAD ANUAL	PRECIO DE VENTA	TOTAL INGRESOS
Presentaciones Ferias Parroquiales	Presentaciones 83, número de asistentes promedio 214	17760	\$2.50	\$44,400.00
Presentaciones Instituciones	Anual	109	\$40.00	\$4,360.00
Presentaciones en Teatros	Presentaciones 44, número de asistentes promedio 27	1218	\$3.27	\$3,982.86
Matrículas Permanentes	Alumnos	2,564	\$12.00	\$30,768.00
Matrículas Temporales	Alumnos	1,271	\$15.00	\$19,065.00
Donaciones	Donaciones promedio 2 mensuales	24	\$69.17	\$1,660.08
Otros Ingresos	Otros Ingresos	3	\$837.02	\$2,511.06
TOTAL INGRESOS				\$106,747.00

Nota: Detalla de los ingresos que percibe el CCR, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

A continuación se realizó las proyecciones de ingresos para 5 años, tomando en cuenta la inflación 3.67%, el cual se detalla de la siguiente manera:

Tabla 52.

Ingresos proyectados sin implementación de MKT

PRODUCTO	PROYECCIONES				
	2014	2015	2016	2017	2018
	TOTAL INGRESOS	TOTAL INGRESOS	TOTAL INGRESOS	TOTAL INGRESOS	TOTAL INGRESOS
Presentaciones Ferias Parroquiales	\$46,029.48	\$47,718.76	\$49,470.04	\$51,285.59	\$53,167.77
Presentaciones Instituciones	\$4,520.01	\$4,685.90	\$4,857.87	\$5,036.15	\$5,220.98
Presentaciones en Teatros	\$4,129.03	\$4,280.57	\$4,437.66	\$4,600.53	\$4,769.36
Matrículas Permanentes	\$31,897.19	\$33,067.81	\$34,281.40	\$35,539.53	\$36,843.83
Matrículas Temporales	\$19,764.69	\$20,490.05	\$21,242.03	\$22,021.62	\$22,829.81
Donaciones	\$1,721.00	\$1,784.17	\$1,849.64	\$1,917.53	\$1,987.90
Otros Ingresos	\$2,603.22	\$2,698.75	\$2,797.80	\$2,900.48	\$3,006.92
TOTAL INGRESOS	\$110,664.61	\$114,726.01	\$118,936.45	\$123,301.42	\$127,826.58

Nota: Detalla de los ingresos que percibe el CCR proyectados, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

2.10.4.3 Gastos

2.9.4.3.1. Gastos de operación

Los Gastos de operación hacen referencia al dinero desembolsado por una empresa u organización en el desarrollo de sus actividades. A continuación se detalla cada uno de las subcuentas de la cuenta de gastos operacionales administrativos y ventas, de igual manera se realizó proyecciones de los gastos del CCR para 5 años tomando en cuenta la inflación del 3.67%:

Tabla 53.

Proyección gastos administrativos y ventas

GASTOS ADMINISTRATIVOS 2013		PROYECCIONES				
DETALLE	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Gastos Generales	\$320.34	\$332.10	\$344.28	\$356.92	\$370.02	\$383.60
Gastos suministros	\$1,260.89	\$1,307.16	\$1,355.14	\$1,404.87	\$1,456.43	\$1,509.88
Servicios básicos	\$970.00	\$1,005.60	\$1,042.50	\$1,080.76	\$1,120.43	\$1,161.55
Gastos de constitución	\$150.00	\$155.51	\$161.21	\$167.13	\$173.26	\$179.62
Honorarios del contador	\$1,100.00	\$1,140.37	\$1,182.22	\$1,225.61	\$1,270.59	\$1,317.22
Mantenimientos instalaciones	\$150.00	\$155.51	\$161.21	\$167.13	\$173.26	\$179.62
Gastos Sueldos Administrativo	\$7,790.00	\$8,075.89	\$8,372.28	\$8,679.54	\$8,998.08	\$9,328.31
Oros Gastos administrativos	\$45.00	\$46.65	\$48.36	\$50.14	\$51.98	\$53.89
TOTAL GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$11,786.23	\$12,218.78	\$12,667.21	\$13,132.10	\$13,614.05	\$14,113.68
GASTOS VENTAS 2013		PROYECCIONES				
DETALLE	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Gasto Sueldo Ventas	\$56,496.00	\$58,569.40	\$60,718.90	\$62,947.28	\$65,257.45	\$67,652.40
Banner	\$835.47	\$866.13	\$897.92	\$930.87	\$965.03	\$1,000.45
Trípticos	\$429.05	\$444.80	\$461.12	\$478.04	\$495.59	\$513.77
Cartelera de Corcho	\$357.54	\$370.66	\$384.27	\$398.37	\$412.99	\$428.15
Hoja Volantes	\$357.54	\$370.66	\$384.27	\$398.37	\$412.99	\$428.15
Redes Sociales (Internet)	\$114.41	\$118.61	\$122.97	\$127.48	\$132.16	\$137.01
Camisetas Publicitarias	\$1,430.16	\$1,482.65	\$1,537.06	\$1,593.47	\$1,651.95	\$1,712.58
Transporte para presentaciones y ferias	\$119.00	\$123.37	\$127.89	\$132.59	\$137.45	\$142.50
Lavandería de vestimenta y accesorios	\$227.00	\$235.33	\$243.97	\$252.92	\$262.20	\$271.83
Refrigerios	\$120.00	\$124.40	\$128.97	\$133.70	\$138.61	\$143.70
Pago servicios profesionales internacionales	\$1,250.00	\$1,295.88	\$1,343.43	\$1,392.74	\$1,443.85	\$1,496.84
Alquiler de Carpas y sillas	\$1,643.00	\$1,703.30	\$1,765.81	\$1,830.61	\$1,897.80	\$1,967.45
Servicio de musicalización y amplificación	\$1,230.00	\$1,275.14	\$1,321.94	\$1,370.45	\$1,420.75	\$1,472.89
Otros Gastos Publicitarios	\$ 52.00	\$53.91	\$55.89	\$57.94	\$60.06	\$62.27
TOTAL GASTOS DE VENTA	\$64,661.17	\$67,034.24	\$69,494.40	\$72,044.84	\$74,688.89	\$77,429.97
GASTOS FINANCIEROS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS	\$76,447.40	\$79,253.02	\$82,161.61	\$85,176.94	\$88,302.93	\$91,543.65
TOTAL INGRESOS - EGRESOS	\$30,299.60	\$31,411.59	\$32,564.40	\$33,759.51	\$34,998.48	\$36,282.93

Nota: Detalla de gastos incurrido por el CCR proyectados, fuente Centro Cultural Rompecandados

2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

2.10.4.4 Compra de activos

El Centro Cultural “Rompecandados” para el año 2013 realizó compra de activos fijos entre otros para el mejor desarrollo de sus actividades, de igual manera se realizó las proyecciones con una inflación del 3.67% para verificar de qué manera va a invertir el centro en otros activos, de la siguiente manera:

Tabla 54.

Compra de activos

COMPRA DE ACTIVOS 2013	
Detalle	VALOR
Maquinaria y equipo	\$ 450.00
Muebles y enseres	\$ 678.00
Equipos oficina	\$ 120.00
Herramientas	\$ 98.00
Equipos de Computación	\$ 1,200.00
TOTAL COMPRAS	\$ 2,546.00

Nota: Compra de activos realizado por el CCR, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

2.10.4.5 Estados financieros

Según la Enciclopedia Financiera, (2011) los **estados financieros** o estados contables los podemos definir como “un registro formal de las actividades financieras de una empresa, persona o entidad. (pág.78). Es decir los estados financieros son toda la información financiera pertinente, presentada de una manera estructurada y en una forma fácil de entender.

2.10.4.5.1 Estado de situación inicial

Según Lara, (2010) el **estado de situación inicial**, también llamado balance general o balance de situación, es un informe financiero o estado contable que refleja la situación del patrimonio de una empresa en un momento determinado. El estado de situación financiera se estructura a través de tres conceptos patrimoniales, el activo, el pasivo y el patrimonio neto, desarrollados cada uno de ellos en grupos de cuentas que representan los diferentes elementos patrimoniales. (pág.47).

Tabla 55.

Estado de situación inicial

ACTIVOS		PASIVO	
ACTIVOS CORRIENTES	\$ 30,407.90	PASIVO CORRIENTE	\$ 27,402.78
ACTIVOS FIJOS	\$ 112,233.72	Cuentas por pagar	\$ 9,823.90
Terreno	\$ 16,002.20	Sueldo por pagar	\$ 9,104.34
Edificios	\$ 80,456.32	Proveedores por pagar	\$ 3,564.54
Maquinaria y equipo	\$ 1,822.90	Honorarios con terceros por pagar	\$ 4,910.00
Muebles y enseres	\$ 10,352.32	IVA por pagar	\$ -
Equipos oficina	\$ 282.00	OTROS PASIVOS	\$ 95,125.24
Equipos computación	\$ 3,317.98	TOTAL PASIVOS	\$ 122,528.02
ACTIVOS DIFERIDOS	\$ 150.00	PATRIMONIO	\$ 26,986.00
OTROS ACTIVOS	\$ 6,722.40	Capital Social	\$ 4,000.00
		Utilidad de ejercicios anteriores (2008 al 2012)	\$ 22,986.00
TOTAL ACTIVOS	\$ 149,514.02	TOTAL PASIVO+PATRIMONIO	\$ 149,514.02

Nota: Estado de situación inicial, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

2.10.4.5.2 Estado de resultados

Según la Enciclopedia Financiera, (2011) al **estado de resultado** también se le conoce como cuenta de pérdidas y ganancias e informa sobre los ingresos de una empresa, los gastos y las ganancias o pérdidas en un período de tiempo”. (pág.92).

Tabla 56.

Estado de resultados 2013

ESTADO DE RESULTADOS SIN IMPLEMENTACIÓN DE PLAN DE MARKETING							
CONCEPTO		2013	2014	2015	2016	2017	2018
(+)	Ingresos	\$ 106,747.00	\$ 110,664.61	\$ 114,726.01	\$ 118,936.45	\$ 123,301.42	\$ 127,826.58
(-)	Costo de ventas	\$ 21,500.00	\$ 22,289.05	\$ 23,107.06	\$ 23,955.09	\$ 24,834.24	\$ 25,745.66
=	Utilidad bruta	\$ 85,247.00	\$ 88,375.56	\$ 91,618.95	\$ 94,981.36	\$ 98,467.18	\$ 102,080.93
(-)	Gastos administrativos	\$ 11,786.23	\$ 12,218.78	\$ 12,667.21	\$ 13,132.10	\$ 13,614.05	\$ 14,113.68
=	Utilidad operacional	\$ 73,460.77	\$ 76,156.78	\$ 78,951.73	\$ 81,849.26	\$ 84,853.13	\$ 87,967.24
(-)	Gastos financieros	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-)	Gastos ventas	\$ 64,661.17	\$ 67,034.24	\$ 69,494.40	\$ 72,044.84	\$ 74,688.89	\$ 77,429.97
=	Utilidad antes de reparto	\$ 8,799.60	\$ 9,122.54	\$ 9,457.34	\$ 9,804.42	\$ 10,164.24	\$ 10,537.27
(-)	15% participación trabajadores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-)	Impuesto a la renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
=	Utilidad neta	\$ 8,799.60	\$ 9,122.54	\$ 9,457.34	\$ 9,804.42	\$ 10,164.24	\$ 10,537.27
	Utilidad neta	8%	8%	8%	8%	8%	8%
	Margen bruto	79.9%	79.9%	79.9%	79.9%	79.9%	79.9%

Nota: Estado de Resultados, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

2.10.4.5.3 Flujo de Caja

Según la Enciclopedia Financiera, (2011) el **flujo de caja** se encarga de informar sobre los movimientos de flujos de efectivo de la empresa en contraposición con la cuenta de resultados que utiliza el criterio del devengo y no tiene en cuenta los movimientos ocasionados por la inversión y financiación. (pág. 96).

Se realizó el siguiente flujo de caja proyectado el cual nos permitirá conocer el estado actual del centro, tomando en cuenta la inflación del 3.67%

Tabla 57.

Flujo de caja

FLUJO DE CAJA 2013

	RUBROS	2013	2014	2015	2016	2017	2018
=	Utilidad neta	\$ 106,747.00	\$ 110,664.61	\$ 114,726.01	\$ 118,936.45	\$ 123,301.42	\$ 127,826.58
(+)	Depreciaciones	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+)	Valor residual	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(+)	Capital de trabajo	\$ 3,005.12	\$ 3,006.16	\$ 3,007.16	\$ 3,008.16	\$ 3,009.16	\$ 3,010.16
(-)	Inversiones	\$ 2,546.00	\$ 500.00	\$ 3,450.00	\$ 1,040.00	\$ 1,200.00	\$ 6,054.00
(+)	Préstamo	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-)	Amortización deuda	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
=	Flujo neto de caja	\$ 107,206.12	\$ 113,170.77	\$ 114,283.16	\$ 120,904.61	\$ 125,110.58	\$ 124,782.74

Nota: Flujo de caja proyectado sin implementación de la propuesta y plan de marketing, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

CAPÍTULO 3

EVALUACIÓN DE IMPACTO SOCIAL

3.1 Marco metodológico

Fundamentalmente en esta investigación se aplicará varios métodos y técnicas de recolección de datos previo a la selección de personas a evaluar para conocer el impacto social que ha tenido el Centro Cultural “Rompecandados”, el cual nos permitirá medir a un grupo de personas e involucremos directamente con el objeto de estudio, una vez aplicado toda la metodología de estudio, tendremos los resultados y soluciones esperadas para definir el modelo de gestión administrativa y financiera, para el logro de los objetivos del proyecto cultural.

Cabe indicar que en el presente trabajo investigativo se evaluará todos los aspectos fundamentales del Centro Cultural “Rompecandados”, los cuales se detallan a continuación:

- Evaluación de impacto social
- Evaluación organizacional
- Evaluación Técnico
- Evaluación Legal
- Evaluación Comercial
- Evaluación Financiera.

3.2 Metodología de la satisfacción del proyecto cultural “Rompecandados”

De acuerdo al desarrollo del proceso investigativo se comprende que para medir el grado de satisfacción del cliente que genera el Centro Cultural “Rompecandados” se aplicará instrumentos de medición tales como: focus group, cuestionarios, entrevistas y la observación ya que por medio de éstas se analizaran el tipo de personas que participan en el centro, el nivel de satisfacción que tiene la comunidad, actitudes de la gente frente a los servicios ofrecidos. Para mejores resultados evaluaremos ciertos indicadores que ayudará al trabajo investigativo tales como: nivel de satisfacción del usuario durante un período determinado, grado de satisfacción con respecto a la

calidad de los servicios culturales ofrecidos, medida de los costos de matrícula de los cursos impartidos, grado de satisfacción con respecto a la atención al cliente, grado de satisfacción en tiempos y horarios de los cursos, grado de satisfacción con respecto a las condiciones de instalaciones y materiales ofrecidos: (seguridad, higiene, iluminación, vestuarios, materiales, mantenimiento, ruidos, ventilación comodidad, etc.).

3.3 Metodología para medir la gestión administrativa y de talento humano del proyecto cultural “Rompecandados”

Los instrumentos que utilizamos para medir la gestión Administrativa y talento humano son: las entrevistas, encuestas y observación de manera que estas nos proporcionarán información relevante para nuestro trabajo investigativo y mediante estas poder corregir deficiencias y producir mejoras en el funcionamiento administrativo es decir realizar los procesos eficazmente para el logro de objetivos y alcanzar la calidad de servicio deseado, detectar el grado de eficacia y eficiencia de los procesos respecto a las actividades del centro analizadas atendiendo a sus repercusiones en el clima, la cultura, los actores y en todos los afectados por sus procesos. Para lo cual analizaremos indicadores como: grado de eficiencia en las actividades realizadas, nivel de actividades ejecutadas por el centro en el año, grado de rotación del personal, grado de satisfacción del personal, nivel de desempeño del personal, nivel de cumplimiento de metas y objetivos, nivel de control de tareas y procesos, grado de utilización de nueva tecnología, nivel de manejo de archivo y documentación y el nivel de manejo de control de inventarios y materiales.

3.4 Metodología para medir gestión de promoción, comunicación y publicación

En cuanto para la medición de la gestión de marketing que consiste en crear, planificar, ejecutar y controlar la promoción, comunicación y publicación de una idea del servicio tendrá el objetivo de llevar a cabo compensaciones mutuamente satisfactorios, tanto para el centro como para la comunidad con el fin de consolidar e incrementar el reconocimiento del Centro Cultural “Rompecandados” mediante estrategias para mejoras del mismo se utilizaran encuestas, entrevistas de manera que se tomará en

cuenta indicadores como: número de cursos ofrecidos en promociones del centro, nivel de conciencia de los servicios que ofrece el centro cultural, número de nuevos alumnado en temporadas, grado de rentabilidad de la publicidad en redes sociales, grado de inversión en marketing, coste total de las actividades de marketing (publicidad, ferias profesionales, promociones, nuevos servicios, número de promociones en el año, nivel de satisfacción de la imagen corporativa del centro, precio de matrícula comparado con la competencia y cobertura de los servicios.

3.5 Metodología para medir del impacto social del proyecto cultural “Rompecandados”

Para medir el impacto social del Centro Cultural “Rompecandados” se utilizará como instrumentos investigativos la encuesta y la entrevista aplicadas tanto a los beneficiarios como a la comunidad para constatar no solo los resultados de evaluación de impacto social de centro sino también la búsqueda de información necesaria acerca de las competencias aledañas a la parroquia de Chillogallo de manera que esta evaluación de impacto permita corregir o mejorar aspectos claves del proyecto. Debido a carencia de datos estadísticos e información correspondiente del nivel de gestión del centro, se deberá evaluar ciertos indicadores como: grado de personas alcanzadas (participantes- beneficiarios), nivel de crecimiento cultural del sector, grado de reducción de problemas sociales de la población, respecto a la creación de espacios culturales, reconocimiento cultural de la parroquia de Chillogallo, número de personas que tienen formación cultural y artística, número de participación de niños y jóvenes a nivel local en espacios culturales, nivel de impacto de educación cultural con respecto a la calidad de vida, resultados alcanzados con respecto al contexto comunitario y el grado de participación del colectivo de personas discapacitadas en grupos comunitarios auto gestionados.

3.6 Metodología para medir la gestión financiera del proyecto cultural “Rompecandados”

En cuanto a la gestión financiera los instrumentos que utilizaremos son las entrevistas, encuestas y fichas de observación de manera que nos proporcione información acerca del manejo financiero del centro por ende analizar cada uno de sus estados financieros

y administrar con mayor eficiencia sus recursos. El eficaz control de gestión nos garantizara un alto grado de consecución de las metas planteadas por parte de los gestores culturales.

Se considera indispensable tomar en cuenta varios indicadores tales como: grado de ingresos provenientes de subvenciones o ayudas públicas para el proyecto comunitario, número de entidades públicas que han aportado en las actividades desarrolladas por el centro, grado de ingresos de aportaciones privadas, grado de beneficios reinvertidos en la propia entidad, grado de beneficios destinados a otros proyectos sociales o iniciativas solidarias y criterios para la toma de decisión: VAN, VPN, TIR.

3.7 Producto de investigación

El producto estará dirigido a toda la población de la parroquia de Chillogallo, que se encuentran ubicados en una zona urbana, en donde predominan las iniciativas y la toma de decisión para ingresar a grupos culturales, o actividades culturales, para fortalecer sus destrezas artísticas y para saber si el centro tiene una cobertura total de sus servicios o no.

3.8 Segmento poblacional

El segmento poblacional meta son todos los barrios de la parroquia de Chillogallo comprendido por hombres y mujeres de diferentes edades: niños, jóvenes, adultos y adultos mayores.

3.9 Mercado objetivo

La población de Chillogallo está comprendida por 58.199 habitantes (Ir Anexo N°1), de manera que se realizará una división poblacional por sectores, la cual no permita seleccionar a varios grupos de individuos (sub-poblaciones de manera proporcional) que serán nuestro mercado objetivo a evaluar, estos estarán identificados de manera proporcional por cada barrio de la parroquia en mención:

Tabla 58.

Población total de Chillogallo

POBLACIÓN PARROQUIA DE CHILLOGALLO	GÉNERO MASCULINO Y FEMENINO	%
58.199 habitantes	HOMBRE: 28.379	48,76%
	MUJERES: 29.820	51,24%
TOTAL	58.199	100%

Nota: Población total de Chillogallo, fuente censo de población vivienda 2010 - INEC, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

3.10 Tipo de muestreo

3.10.1 Muestreo aleatorio estratificado

Se caracteriza por que otorga la misma probabilidad de ser elegidos a todos los elementos de la población. Para el cálculo de la muestra, se requiere: el tamaño poblacional, si ésta es finita, del error admisible y de la estimación de la varianza.

Un muestreo aleatorio estratificado es aquel en el que se divide la población de N individuos, en k subpoblaciones o estratos, atendiendo a criterios que puedan ser importantes en el estudio, de tamaños respectivos N_1, \dots, N_k , y realizando en cada una de estas subpoblaciones muestreos aleatorios simples de tamaño n_i .

3.10.2 Asignación proporcional

Sea n el número de individuos de la población total que forman parte de alguna muestra: cuando la asignación es proporcional el tamaño de la muestra de cada estrato es proporcional al tamaño del estrato correspondiente con respecto a la población.

3.10.3 Fórmula para el cálculo de la muestra

$$n = \frac{\sigma^2 N p q}{e^2 (N - 1) + \sigma^2 p q}$$

3.10.4 Cálculo de la muestra



Tabla 59.

Cálculo de muestras para poblaciones finitas

INGRESO DE PARÁMETROS				
Tamaño de la Población (N)	49,449			Tamaño de Muestra
Error Maestral (E)	0.04		Aplicación Fórmula	593
Proporción de Éxito (P)	0.5			
Proporción de Fracaso (Q)	0.5		Muestra Optima	586
Valor para Confianza (Z) (1)	1.96			

Nota: Cálculo de muestra para aplicación de encuestas, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 60.

Tamaño muestral proporcional

Sub población (Barrios)	N	Tm
SUCRE FUNDEPORTE	344	4
23 DE MAYO	1,938	23
BUENAVENTURA	271	3
CAMILO PONCE	382	5
CELAUR	458	5
CHILLOGALLO	9249	110
COLINAS DEL SUR	613	7
EL GIRON I	3462	41
EL TRANSITO	1145	14
EUGENIO ESPEJO	444	5
LA ESTANCIA	899	11
LA LIBERTAD	790	9
LAS CUADRAS	2497	30
LIBERTAD	4286	51
QUITO W	752	9
S_GREGORIO	5080	60
S_MARTHA ALT CHI	465	6
S_MTA.CHIL BAJO	2115	25
S_ROSA ALTA CHIL	615	7
S_MTA.CHIL IETP	4024	48
S_ROSA CHIL 3ETP	632	7
SAN LUIS	2493	30
PALERMO	413	5
TURUBA MONJAS 2	2509	30
VENCEREMOS	900	11
VISTA HERMOSA	1160	14
PROTEC. CHILLOGA	1513	18
Total	49449	586

Nota: Distribución proporcional de muestras de barrios en la parroquia de Chillogallo, fuente: INEC, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

De acuerdo a la información detallada es importante destacar que para efectos del muestreo aleatorio simple se ha considerado un supuesto fuerte que implica que las probabilidades de éxito y fracaso, p y q en la fórmula son similares en todas las subpoblaciones. Por este motivo se ha procedido a realizar el muestreo para el universo y a tomar el número de muestras correspondientes a la proporción que representa la subpoblación del universo, que en este caso la parroquia de Chillogallo.

3.10.5 Técnicas e instrumentos de Recolección de Datos

En el proceso de evaluación de impacto social del Centro Cultural “Rompecandados”, debemos tener relación con la obtención de la información, pues de ello dependen la confiabilidad y validez de nuestra investigación. Los datos, entonces, deben ser confiables, es decir, deben ser pertinentes y suficientes, para lo cual es necesario definir las fuentes y técnicas adecuadas para su recolección en esta evaluación.

Esta etapa de recolección de información se realizará una investigación de campo, en donde se observará todas las variables a ser estudiada, a través de cuadros de observación establecidos para la ejecución del trabajo investigativo, mediante fichas de observación las cuales nos permitirá obtener la siguiente información:

En nuestro caso se tomó como técnica de investigación la encuesta, la cual se aplicará a los habitantes de la comunidad, además fotos para conocer el trabajo operativo del centro, que nos permitirá tener la información necesaria para organizar el sustento teórico que sirve de base para el desarrollo de la investigación.

Tabla 61.

Mercado objetivo

ENCUESTAS	OBJETIVO	# DE ENCUESTAS APLICADAS
Mercado objetivo	Identificar los impactos sociales de los proyectos culturales comunitarios y los beneficios a los moradores de la Parroquia de Chillogallo.	586 encuestas aproximadamente

Nota: Detalle del mercado objetivo, elaborado por: C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

A continuación detallamos los instrumentos de investigación que se utilizarán, para cada una de los objetivos propuestos:

Tabla 62.

Instrumentos de investigación

OBJETIVO	INSTRUMENTO	DIRIGIDO A
Evaluación de satisfacción del proyecto por parte de la comunidad	-Fichas de Observación -Entrevista -Cuestionarios / Encuestas	Comunidad Representantes del Centro Beneficiarios del Centro
Evaluación gestión administrativa y talento humano	-Observación -Entrevistas	Centro Cultural: representantes, empleados y organizaciones externas
Evaluación de promoción, comunicación y publicidad	-Observación -Entrevista, - Encuesta	Centro Cultural Población de Chillogallo seleccionada
Evaluación de impacto social	Encuesta	Personas seleccionadas probabilísticamente para aplicación de técnica de investigación (muestra)
Evaluación de gestión financiera	-Análisis de documentos contables y financieros -Observación - Entrevista	Centro Cultural Rompecandados área de - Tesorería - Administración -Archivo, documentación, informes y estados financieros

Nota: Detalle de los instrumentos a utilizarse para la recolección de datos, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Las técnicas en instrumentos de recolección de datos, consiste en la recopilación de información la cual se llevará a cabo por medio análisis documental, observación entrevistas y el cual nos permitirá cumplir con los objetivos establecidos en nuestro trabajo investigativo, el cual consistirá de la siguiente manera:

- c) **Análisis documental:** este análisis nos permitirá estudiar más profundamente las funciones, responsabilidades de sus actores, su organización así como el análisis de documentación pertinente con el fin de facilitar y validar documentos correspondientes de la gestión administrativa y financiera.
- d) **La Observación:** se aplicarán fichas de observación y listas de cotejo para conocer el comportamiento de los beneficiarios, gestores culturales y la comunidad objetivo con respecto a la gestión ofertada por el centro y la cobertura de los servicios brindados.
- e) **Entrevista:** se realizarán entrevistas con el fin de recolectar y valorar los testimonio de los representantes del centro y de expertos en las áreas administrativas e instituciones

sociales para validar la investigación científica, la cual nos permitirá contribuir con ideas para el mejoramiento de los servicios del Centro Cultural “Rompecandos”, además como instrumento de la investigación social la entrevista tiene una gran importancia ya que esta permite obtener determinadas conclusiones sobre lo que se está investigando.

- f) **La Encuesta:** nos permitirá tener más información acerca de los impactos sociales que ha provocado la ejecución del proyecto comunitario en la parroquia de Chillogallo al sur de Quito, la cual nos permitirá obtener información cuantitativa, para el análisis de resultados estadísticos y establecer las mejoras necesarias para mejorar la gestión del Centro Cultural “Rompecandos”. Ver formato de la encuesta: (Ir anexo N°2).

Tabla 63.

Objetivos de la Encuesta

ENCUESTA	OBJETIVO	VARIABLE	INDICADORES
MORADORES DE LA PARROQUIA DE CHILLOGALLO	Identificar los impactos sociales de los proyectos culturales comunitarios y los beneficios a los moradores de la parroquia de Chillogallo.	Impactos sociales de la gestión cultural en la parroquia de Chillogallo	Promoción de actividades culturales Grado de satisfacción de los servicios Pago de inscripción y matrícula Aportes de la gestión cultural en la comunidad. Impactos sociales y cobertura de los servicios del centro hacia beneficiarios

Nota: Objetivos de la Encuesta, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

3.11 Evaluación de impacto social sobre la base de la información recopilada a través de la aplicación de los instrumentos de investigación

El estudio del impacto del proyecto en el centro cultural de la comunidad Chillogallo abarcó una muestra estratificada de 586 personas encuestadas a través de un muestreo estratificado, el análisis de los resultados de la aplicación del mencionado instrumento, por variables, permitió obtener la siguiente información en torno al impacto social del proyecto.

Género:

De las 586 personas entrevistadas 330, el 51 % pertenecen al sexo femenino y 286, el 49 % al sexo masculino. Evidenciándose una marcada diferencia entre las personas entrevistadas del sexo femenino y masculino, predominando el primero.

Edad:

Los 586 entrevistados se distribuyeron en los siguientes grupos de edades que se muestran en la distribución de frecuencia. En la misma se pone de manifiesto que en las edades de 19 a 35 años se ubica el mayor número de los entrevistados, 245 para un 42 %, le sigue el grupo de edad comprendido entre los 12 y 18 años, 189, el 32 % y en una menor medida se encuentran los que corresponden al grupo de edad comprendido entre 36 y 64 años, 90 el 15 %, entre 7 y 11 años, 31 el 5 % y los de más de 64 años, 5 %. Hay que destacar que estos grupos se corresponden con la composición de la población de Chillogallo objeto de estudio y con las edades de las personas que fundamentalmente asisten al Centro Cultural “Rompecandados”. Por lo que se puede considerar que la muestra tomada refleja las características fundamentales de la comunidad y de la institución objeto de estudio.

Tabla 64.

Encuesta: Distribución por grupos de edades de las personas encuestadas.

Grupo de edades	Fa	Faac	Fr	Frac	%
De 7 a 11 años	31	31	0.05	0.05	5%
De 12 a 18 años	189	220	0.32	0.38	32%
De 19 a 35 años	245	465	0.42	0.79	42%
De 36 a 64 años	90	555	0.15	0.95	15%
De 64 años en adelante	31	586	0.05	1	5%
TOTAL	586		1		100%

Nota: Encuesta aplicada por el grupo de investigación de la Universidad Politécnica Salesiana hacia la Comunidad de Chillogallo en el 2014, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Ingresos

Los ingresos de los 586 encuestados se distribuyen de la siguiente manera: predominan las personas con ingresos entre los \$382 y \$650, 260, que representa el 44 %; en segundo orden se sitúan en el segmento de \$80 a \$381, 210 entrevistados, el 36 %; en tercer lugar se encuentran las personas en el segmento entre \$651 y \$950, 60 para el 10 % de los entrevistados; en el segmento salarial entre \$951 a \$1050 se sitúan 36 encuestados, el 6 % y por último en el segmento de ingresos de \$951 a \$1050 se ubican 20, para el 3 % de los entrevistados.

Es evidente que la mayoría de las personas se enmarcan entre ingresos considerados medios y bajos, como es el caso de los segmentos salariales que se encuentran entre \$80 y \$381 y \$382 y \$650.

Tabla 65.

Encuesta: Ingresos percibidos de las personas encuestadas

Ingresos	Fa	Faac	Fr	Frac	Porciento
De \$80 a \$381	210	210	0.36	0.36	36%
De \$382 a \$650	260	470	0.44	0.80	44%
De \$651 a \$950	60	530	0.10	0.90	10%
De \$951 a \$1050	36	566	0.06	0.97	6%
De \$1051 en adelante	20	586	0.03	1	3%
TOTAL	586		1		100%

Nota: Encuesta aplicada por el grupo de investigación de la Universidad Politécnica Salesiana hacia la Comunidad de Chillogallo en el 2014, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Grupos étnicos:

Los 586 entrevistados pertenecen a diferentes étnicos, en el estudio su distribución fue la siguiente: la mayoría de los entrevistados son mestizos, 450 el 77%, pertenecientes a la etnia indígena 80, el 14 % y de origen afroecuatoriano 56, el 10 %. Es evidente que en la composición étnica de la comunidad de Chillogallo predominan las personas mestizas, se puede afirmar que la muestra seleccionada es un reflejo de la comunidad objeto de estudio.

Tabla 66.

Encuesta: Composición étnica de los entrevista en la comunidad Chillogallo.

Grupos étnicos	Frecuencia	Por ciento
Mestizo	450	77%
Afroecuatoriano	56	10%
Indígena	80	14%
TOTAL	586	100%

Nota: Encuesta aplicada por el grupo de investigación de la Universidad Politécnica Salesiana hacia la Comunidad de Chillogallo en el 2014, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Preguntas:

❖ **Pregunta N° 1: ¿Asiste usted a centros, fundaciones o academias culturales?**

Con respecto a la asistencia de algún centro, fundación o academias culturales, de los 586 encuestados, de ellos 322, el 58 % respondieron afirmativamente, el resto 236, el 42 % respondieron negativamente. Por lo que la mayoría de los entrevistados afirman haber asistido. Lo que indica que existe un interés predominante por las ofertas de actividades de los centros culturales:

Tabla 67.

Encuesta pregunta 1: Asistencia de los habitantes a centros, fundación o academias

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	322	58%
No	236	42%
TOTAL	558	100%

Nota: Encuesta aplicada por el grupo de investigación de la Universidad Politécnica Salesiana hacia la Comunidad de Chillogallo en el 2014, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

❖ **Pregunta N°2: ¿Podría usted señalar algunas de las razones más relevantes por las que no asiste?**

En relación a las causas por las que no asisten a los mencionados centros, fundaciones y academias los 236 entrevistados emitieron 335 opiniones como posibles impedimento para la asistencia a las mencionadas instituciones, 161 opiniones , para el 48 % consideran que no tienen tiempo para asistir, 101 criterios, el 30 % de las afirmaciones dicen no asistir por falta de información, 57 de los juicios emitidos, el 17%, considera no asistir por no poseer recursos y una de las opiniones, el 0,3 % admite no estar interesado y 15 de las ideas emitidas, el 4 % se corresponde con razones de diversas índole. Es evidente, que los encuestados consideran que el tiempo es una razón fundamental para no asistir, conjuntamente con la falta de información y la escasas de recursos, por tales razones sería adecuado evaluar la organización de las ofertas de actividades de los centros y ajustarlo al tiempo libre disponible de la población objeto de estudio. Así como desarrollar una eficiente labor de promoción de las actividades y ajustar los precios de las actividades que se ofertan para lograr una mayor asequibilidad de la oferta a las posibilidades económicas de la población, que evidencia que la mayoría de las personas tiene un ingreso bajo y medio.

Tabla 68.

Encuesta pregunta 2: Causas de la no asistencia de los entrevistados a los centros, fundaciones y academias culturales.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No tengo tiempo	161	48%
No tengo recursos	57	17%
No estoy informado(a)	101	30%
No estoy interesado	1	0.3%
Otros	15	4%
TOTAL	335	100%

Nota: Encuesta aplicada por el grupo de investigación de la Universidad Politécnica Salesiana hacia la Comunidad de Chillogallo en el 2014, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

❖ **Pregunta N°3: ¿Con qué periodicidad asiste usted al Centro Cultural?**

Con respecto a la frecuencia con que asisten al centro cultural se emitieron 322 opiniones, de ellas, 173 el 54 % dicen asistir, mensualmente, 115 puntos de vista, el 35 %, exponen que asisten entre anual, semestral y trimestral y el otro grupo de puntos de vista refieren asistir semanal 22, el 7 %. Esto evidencia que la mayoría abrumadora asiste a las actividades mensualmente, el resto trimestral, semestral y anual, solo una reducida parte asiste semanalmente. Este resultado puede ser un indicador de la necesidad de reestructurar los proyectos de los centros culturales sobre la base de un nuevo estudio de mercado que tenga en cuenta los reales intereses de la población, para lograr una mayor sistematicidad en la asistencia a las actividades del centro cultural.

Tabla 69.

Encuesta pregunta 3: Periodicidad con la que asisten a centros culturales.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Anual	46	14%
Semestral	32	10%
Trimestral	37	11%
Bimestral	12	4%
Mensual	173	54%
Semanal	22	7%
Ninguna	0	0%
TOTAL	322	100%

Nota: Encuesta aplicada por el grupo de investigación de la Universidad Politécnica Salesiana hacia la Comunidad de Chillogallo en el 2014, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

❖ **Pregunta N°4: ¿Ha asistido usted al Centro Cultural Rompecandados?**

Al entrevistar a las 322 personas entorno a la asistencia al Centro Cultural “Rompecandados”, 132 el 41 %, respondieron afirmativamente y 322 el 59 %, negativamente de un total de 322 respuestas. Estas opiniones es una muestra de que un número significativo de personas no asisten al centro en Chillogallo, lo que puede ser un reflejo de un impacto social del mismo bajo en la comunidad, al no tener una mayor cobertura de sus servicios.

Tabla 70.

Encuesta pregunta 4: Asistencia de los entrevistados al Centro Cultural Rompecandados.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Si	132	41%
No	190	59%
TOTAL	322	100%

Nota: Encuesta aplicada por el grupo de investigación de la Universidad Politécnica Salesiana hacia la Comunidad de Chillogallo en el 2014, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Pregunta N°5: En la siguiente tabla, ¿podría señalar usted, con una X, las actividades en las que ha participado en el Centro Cultural?

Uno de los importantes aspectos que mide el instrumento es la participación de los encuestados en las actividades en el centro cultural, sobre esta temática ellos se manifestaron de la siguiente forma: de los 132 encuestados, 78 el 17 %, dicen asistir a los festivales, 75 el 16 %, a las actividades relacionadas con el teatro, 69 el 15 %, con las actividades vacacionales, 62 el 13 %, con las danzas andinas, 51 el 11 %, a las actividades relacionadas con la música. El resto no parece ser las actividades de mayor grado de motivación a las que asisten.

Como puede observarse las preferencias están en correspondencia con los resultados expuestos arriba, los festivales son los más preferidos, le siguen las actividades vacacionales que por supuesto está en estrecha relación con el tiempo libre disponible y es en las vacaciones donde mayor disponibilidad de tiempo ahí le continúan las actividades relacionadas con el teatro y la música.

Estos resultados están indicando entorno a las modificaciones importantes que se deben realizar en el proyecto del centro cultural, y las actividades sobre las que hay que realizar una mayor promoción:

Tabla 71.

Encuesta pregunta 5: Participación de los encuestados en las actividades en el centro.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Taller de Comics	11	2%
Taller de Dibujo y Pintura	27	6%
Taller de Danza Andina	62	13%
Taller de Danza Contemporánea	18	4%
Taller de Teatro	75	16%
Taller de Música	51	11%
Festivales	78	17%
Casas Abiertas	35	7%
Cine y Teatro Callejero	27	6%
Murgas y Comparsas	17	4%
Cursos Vacacionales	69	15%
TOTAL	470	100%

Nota: Encuesta aplicada por el grupo de investigación de la Universidad Politécnica Salesiana hacia la Comunidad de Chillogallo en el 2014, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

❖ **Pregunta N°6: En la siguiente escala de manera ascendente. ¿Cómo evalúa usted la calidad de las actividades relacionadas en la tabla ofertadas por el Centro Cultural?**

/---/---/---/---/---/---/---/---/---/---/

Mal 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Excelente

El entorno a la evaluación de la calidad de las actividades relacionadas ofertadas por el Centro Cultural “Rompecandados” los 132 encuestado en términos generales evaluaron las actividades entre los rangos de excelente y bien, 183 puntos de vista que representan el 93,3 %.

Esto puede ser un indicador de la buena calidad de las actividades que se realizan en el Centro Cultural “Rompecandados” en los talleres de comics, dibujo y pintura, danza andina y teatro, y en 13 juicios emitidos que representa el 7 % se obtuvieron algunas opiniones de regular, porcentaje que es muy bajo por lo que no es significativo .

Tabla 72.

Encuesta pregunta 6: Evaluación de la calidad de las actividades relacionadas ofertadas por el centro cultural.

ALTERNATIVA	M	R	R%	B	B%	E	E%	Total
Taller de Comics		3	25%	8	67%	1	8%	12
Taller de Dibujo y Pintura		3	18%	14	82%		0%	17
Taller de Danza Andina		4	19%	8	38%	9	43%	21
Taller de Danza Contemporánea			0%	5	56%	4	44%	9
Taller de Teatro		3	9%	14	40%	18	51%	35
Taller de Música			0%	19	90%	2	10%	21
Festivales			0%	11	73%	4	27%	15
Casas Abiertas			0%	1	8%	11	92%	12
Cine y Teatro Callejero			0%	5	29%	12	71%	17
Murgas y Comparsas			0%	2	29%	5	71%	7
Cursos Vacacionales			0%	16	53%	14	47%	30
TOTAL		13	7	103	53	80	41%	196

Nota: Encuesta aplicada por el grupo de investigación de la Universidad Politécnica Salesiana hacia la Comunidad de Chillogallo en el 2014, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

❖ **Pregunta N°7: De las actividades en las que ha participado en el Centro Cultural, ¿diga por orden de importancia los 6 aspectos que más le gustó?**

/----/----/----/----/----/----/----/----/----/

Menos Importante 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Más Importante

Los 132 interrogados con respecto a los aspectos de más relevancia que, por orden jerárquico, más le han gustado del centro cultural objeto de estudio, señalaron en primer orden la función educativa de la institución, con 23 opiniones que representa el 20 %, le siguen los talleres al aire libre, con 27 criterios, que representa el 17 % del total de puntos de vista emitidos, le continúa por orden de aceptación, los recursos utilizados, con 18 puntos de vista que es el 14 % de la generalidad de las opiniones, posteriormente se refirieron a la solidaridad y el compañerismo, 15 puntos de vista que es el 11 % de los juicios vertidos, el resto se pueden considerar como las menos importantes dado el bajo nivel de juicios vertidos sobre ellos.

Al parecer la labor educativa del centro es uno de los aspectos que más impacta en la comunidad Chillogallo, así como recursos materiales empleados, que parece indicar por las opiniones que son utilizados de manera racional y eficiente y la solidaridad y el compañerismo como uno de los valores universales que más impactan en la mencionada comunidad. Sin embargo, aspectos tales como: el carácter innovador de la institución, el uso de las instalaciones y limpieza de la institución, la creatividad de los docentes, el clima organizacional, la innovación en los programas y talleres el respeto entre los docentes padres y alumnos no parecen ser valores y aspectos que impacten positivamente en la comunidad de Chillogallo, lo que evidencia la necesidad de una reorganización de las estrategias de trabajo de la institución para lograr en los aspectos antes señalados un mayor impacto en la comunidad y una mayor eficiencia en su gestión.

Tabla 73.

Encuesta pregunta 7: Aspectos de más relevancia que, por orden jerárquico que, a los encuestados, más le han gustado del Centro Cultural Rompecandados en Chillogallo.

ALTERNATIVA	IMPORTANCIA	OPINIONES	%
Educación	1	27	20%
Taller al Aire Libre	2	23	17%
Recursos y materiales Utilizados	3	18	14%
Solidaridad y compañerismos	4	15	11%
Innovación en programas y talleres	5	11	8%
Instalaciones y limpieza del centro	6	10	8%
Respecto entre docentes y alumnos	7	9	7%
Creatividad de los Docentes	8	8	6%
Clima Organizacional	9	6	5%
Respecto entre docentes y padres	10	5	4%
TOTAL		132	100%

Nota: Encuesta aplicada por el grupo de investigación de la Universidad Politécnica Salesiana hacia la Comunidad de Chillogallo en el 2014, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

❖ **Pregunta N°8: De las actividades en las que ha participado en el Centro Cultural, ¿diga por orden de importancia los 6 aspectos que no le gustó?**

	/----/----/----/----/----/----/----/----/	
Menos Importante	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	Más Importante

Sobre la importancia de los aspectos más les disgusta del funcionamiento del Centro Cultural Rompecandados de Chillogallo, los 132 interrogados vertieron los siguientes puntos de vista, de ellos, la mayoría coinciden en señalar los problemas relacionados con la falta de información y publicidad, se emitieron 41 puntos de vista para un 31 % de la generalidad de las opiniones, le sigue en orden de importancia los puntos de vista relacionados con las instalaciones y la limpieza del centro 21 puntos , el 16 %, luego en el mismo orden se sitúa los criterios entorno al el empleo de los recursos y materiales utilizados 18 juicios, el 14 %, seguidamente los encuestados se refieren a la ubicación del centro con 14 juicios vertidos, el 11% de los criterios y la creatividad de los docentes encontró importantes coincidencias en sus puntos de vistas donde emitieron 13 ideas que representa el 10 % del total de las opiniones emitidas.

Estos son al parecer los aspectos que los encuestados consideran relevante vinculado con el funcionamiento del centro cultural objeto de estudio, estas opiniones están en correspondencia con los juicios emitidos y analizados en la tabla anterior, es evidente, que el centro necesita un reordenamiento de su gestión, para lograr una mayor satisfacción de sus clientes, así como un mayor eficiencia. Sobre todo en lo relacionado con la promoción de sus actividades, la limpieza y uso de las instalaciones, el empleo de los recursos y la creatividad de los docentes y la ubicación del centro cultural. Los demás aspecto señalados constituyen un alerta a la que prestar especial atención vinculado con el clima organizacional y la atención al cliente. Una adecuada estrategia, que tenga en cuenta estas limitaciones, permitirá una mayor satisfacción de la comunidad, y un mayor impacto de la institución sobre la misma.

Tabla 74.

Encuesta pregunta 8: Opiniones de los encuestados sobre las limitaciones fundamentales en el funcionamiento del Centro Cultural Rompecandados.

ALTERNATIVA	IMPORTANCIA	OPINIONES	%
Falta de información o publicidad	1	41	31%
Instalaciones y limpieza del centro	2	21	16%
Recursos y materiales Utilizados	3	18	14%
Ubicación del Centro	4	14	11%
Creatividad de los Docentes	5	13	10%
Atención al Cliente	6	8	6%
Clima Organizacional	7	7	5%
Falta de promoción cultural	8	5	4%
Falta comunicación entre docentes y padres	9	3	2%
Falta comunicación entre docentes y alumnos	10	2	2%
TOTAL		132	100%

Nota: Encuesta aplicada por el grupo de investigación de la Universidad Politécnica Salesiana hacia la Comunidad de Chillogallo en el 2014, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

❖ **Pregunta N°9: En correspondencia con sus ingresos, ¿cuál considera usted que deben ser los precios por participar en las actividades que a continuación le mostramos?**

Los 132 encuestados opinaron sobre los precios a pagar por las actividades que se ofertan en el centro cultural, vertieron 1452 opiniones, este es uno temas donde más opiniones ofrecieron, de ellas 175, el 12 %, estima que las actividades como: festivales, casas abiertas, cine y teatro y los cursos vacacionales deben ser gratuitos, 278 opiniones, el 19 % considera que el precio debe ser de \$2.5, 254 criterios, el 71 %, cree que el precio debe ser de \$ 20, 211 puntos de vista, el 14.5%, estima al precio de las actividades en \$30; el resto de las opiniones consideran que debe situarse el precio por encima de los \$30, esto es un reflejo de las diferencias clases existente en la comunidad y por consiguiente del nivel adquisitivo de sus habitantes, al parecer las personas de menor ingreso sitúan precios bajos y hasta consideran la posibilidad de gratuidades en las actividades sobre todo de las de carácter masivo. Los puntos de vista que sitúan a

las actividades con honorarios igual o menor que \$ 30 fueron 1190, el 82 %, el resto 262, el 18 % ubican los precios por encima de los \$30 hasta llegar a \$75, nunca mayor que esta cifra. En la tabla de percentiles se puede observar el lugar que ocupan las opiniones con respecto a los honorarios, según las actividades. Por ejemplo en el Taller de Comic, los percentiles más altos se encuentran en los honorarios igual o menor que \$30, la mayoría, 38 opiniones con un percentil de 0.91 estima que debe cobrarse \$5, 28 juicios, con un percentil de 0.80, considera que el precio debe ser de \$ 20, 23 puntos de vista, con un percentil de 0.73, dice que se debe cobrar \$ 15. Esto es un reflejo del nivel adquisitivo de los encuestados que se enmarca entre los niveles bajos y medios. Las actividades vinculadas con: los talleres de dibujo y pintura, danza andina, danza contemporánea, teatro y música, es donde los honorarios de las actividades se sitúan más elevados igual a \$30, 195, puntos de vista, el 13 % de la generalidad de los criterios vertidos. Esto es una muestra de la necesidad hacer reajustes en el sistema de precios de las actividades para lograr un mayor acceso de la población a las actividades, en correspondencia con sus niveles de ingresos, o que incidirá en su calidad de vida en una mayor equidad social, impactando significativamente en la comunidad de Chillogallo:

Tabla 75.

Encuesta pregunta 9: Opiniones de los entrevistados con respecto a los honorarios de las actividades del centro cultural, determinación del lugar por percentiles.

Alternativa	\$0.0	Perc	\$2.5	Perc	\$5.0	Perc	\$10.0	Perc	\$15.0	Perc	\$20.0	Perc	\$30.0	Perc	\$50.0	Perc	\$75.0	Perc
Taller de Comics	2	0.36	10	0.45	38	0.91	19	0.64	23	0.73	28	0.80	12	0.44	0	0.13	0	0.14
Taller de Dibujo y Pintura	1	0.36	2	0.40	19	0.56	13	0.50	21	0.57	31	0.67	45	0.80	0	0.25	0	0.33
Taller de Danza Andina	3	0.45	2	0.40	9	0.44	17	0.50	28	0.71	27	0.67	46	0.80	0	0.25	0	0.33
Taller de Danza Contemporánea	0	0.09	0	0.10	0	0.11	23	0.50	27	0.57	31	0.67	51	0.80	0	0.25	0	0.33
Taller de Teatro	0	0.09	0	0.10	0	0.11	3	0.25	28	0.57	49	0.83	28	0.80	13	0.75	11	0.67
Taller de Música	0	0.09	0	0.10	0	0.11	6	0.25	32	0.71	45	0.83	25	0.80	11	0.50	13	0.67
Festivales	61	0.91	51	0.90	15	0.89	5	0.88	0	0.14	0	0.17	0	0.20	0	0.25	0	0.33
Casas Abiertas	32	0.82	81	0.90	14	0.89	2	0.75	1	0.71	2	0.83	0	0.20	0	0.25	0	0.33
Cine y Teatro Callejero	57	0.91	27	0.80	38	0.89	5	0.88	4	0.86	1	0.83	0	0.20	0	0.25	0	0.33
Murgas y Comparsas	0	0.09	71	0.90	10	0.67	13	0.75	7	0.71	31	0.83	0	0.20	0	0.25	0	0.33
Cursos Vacacionales	19	0.64	34	0.90	27	0.89	22	0.88	14	0.86	9	0.83	4	0.80	3	0.75	0	0.33
TOTAL	175	0.55	278	0.90	170	0.56	128	0.50	185	0.57	254	0.83	211	0.80	27	0.75	24	0.67

Nota: Encuesta aplicada por el grupo de investigación de la Universidad Politécnica Salesiana hacia la Comunidad de Chillotallo en el 2014, elaborado por C.

Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

❖ **Pregunta N°10: De las siguientes actividades que le proponemos marque con una X. ¿Cuáles serían de su preferencia para ser implementadas en el Centro Cultural?**

Con respecto a las actividades que consideran que se deben potenciar en el centro cultural los 132 encuestados emitieron un conjunto de 558 juicios, que evidencian sus intereses en ese sentido. La mayoría de ellos al parecer muestran una marcada preferencia para implementación de actividades de corte masivo por ejemplo: 112 criterios, el 20 % consideran que se deben implementar los campamentos vacacionales, 101, el 17,5 % la bailo terapia, 98 opiniones, el 17,5 % las murgas y comparsas, 97 puntos de vista, el 17,3% las manualidades, el resto ocupa lugares menos relevantes.

Tabla 76.

Encuesta pregunta 10: Preferencia de los encuestados por la implementación de actividades en el centro cultural.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE %
Campamentos vacacionales	112	20%
Bailo terapia	101	18%
Murgas y comparsas	98	17,5%
Manualidades	97	17,3%
Títeres para niños	33	6%
Elaboración de disfraces	31	6%
Competencias danzarías	29	5%
Fabricación de instrumentos musicales	27	5%
Escuelas de música	17	3%
Ajedrez	13	2%
TOTAL	558	100%

Nota: Encuesta aplicada por el grupo de investigación de la Universidad Politécnica Salesiana hacia la Comunidad de Chillogallo en el 2014, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

- ❖ **Pregunta N°11: En la siguiente escala de manera ascendente. ¿Cómo considera usted que las actividades en las que ha participado en el Centro Cultural han contribuido a su desarrollo personal?**

/---/---/---/---/---/---/---/---/---/

No ha contribuido notablemente 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Ha contribuido

En relación a otros de los indicadores importantes, el aporte de las actividades en las que ha participado a su desarrollo personal, los 132 encuestados, emitieron 96 opiniones que representa el 95%, considera que las mencionadas actividades han contribuido notablemente a su desarrollo personal, solo 5 opiniones que representa el 5 % de las opiniones considera lo contrario. Estos criterios señalan el importante impacto que ha tenido el centro cultural en la vida de la comunidad y sus potencialidades en lo que al desarrollo de la calidad de la vida de la comunidad de Chillogallo refiere.

Tabla 77.

Encuesta pregunta 11: Aporte de las actividades en las que han participado los encuestados a su desarrollo personal.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
No ha Contribuido	5	5%
Ha Contribuido Notablemente	96	95%
TOTAL	101	100%

Nota: Encuesta aplicada por el grupo de investigación de la Universidad Politécnica Salesiana hacia la Comunidad de Chillogallo en el 2014, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

❖ **Pregunta N°12: ¿Cuáles son los impactos sociales, que considera usted que tiene el Centro Cultural Rompecandados?**

Los 132 entrevistados emitieron importantes juicio con respecto a los impactos sociales que tiene el Centro Cultural Rompecandados, al respecto señalaron que este ha incidido significativamente en aprovechar el talento artístico de niños y jóvenes, de 501 opiniones, 121 criterios el 24 % así lo afirmó, 117 criterios, 23 % se refirieron al impacto con respecto al desarrollo cultural de sector, 101 juicios se orientaron afirmar el rol del centro en la reducción de los malos vicios de la comunidad, con un 20% 97 criterios, el 19 %, se refirió al reconocimiento de cultural de la Parroquia de Chillogallo y 65 criterios, el 13 %, expresaron que existe un importante impacto con respecto a la promoción cultural a nivel nacional e internacional. Estas afirmaciones consideran que el centro ha tenido un importante impacto en la comunidad, pero que se puede seguir potenciando el impacto a través del perfeccionamiento de su gestión social en la comunidad.

Tabla 78.

Encuesta pregunta 12: Opiniones de los encuestados sobre los impactos sociales que tiene el Centro Cultural Rompecandados.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Desarrollo cultural del sector	117	23%
Promoción cultural a nivel nacional e internacional	65	13%
Aprovechar el talento artístico de niños y jóvenes	121	24%
Reducir los malos vicios de la población	101	20%
Reconocimiento cultural de la Parroquia Chillogallo	97	19%
TOTAL	501	100%

Nota: Encuesta aplicada por el grupo de investigación de la Universidad Politécnica Salesiana hacia la Comunidad de Chillogallo en el 2014, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

❖ **Pregunta N°13: ¿Cuáles son los impactos sociales, que considera usted que tiene el Centro Cultural Rompecandados?**

Al interrogar a los 468 residentes en la comunidad sobre los aspectos han sido tomados en cuenta por el Centro Cultural Rompecandados para beneficio de la comunidad, se refirieron a lo siguiente en sus opiniones: a lo relacionado con la realización de campamentos para niños y jóvenes, sobre este aspecto vertieron 117 criterios, el 25 % de las opiniones, sobre los programas dirigidos a personas de la tercera edad, emitieron 101 juicios, el 22 %, sobre el fortalecimiento de la entidad cultural 99 puntos de vista, el 21 % así lo consideraron, sobre el desarrollo del liderazgo 93 opiniones lo hicieron patente, el 20 % y con relación a la identificación de nuevos talentos artísticos 51 criterios, el 11 % de las opiniones expresadas. Lo anterior expresa que las direcciones de trabajo del centro son fuertes en los aspectos más relevantes antes señalados, sin embargo, deben potenciar mucho más lo relacionado con el desarrollo del liderazgo, la identificación de talentos artísticos y el fortalecimiento de la entidad cultural.

Tabla 79.

Encuesta pregunta 13: Aspectos tomados en cuenta por el Centro Cultural Rompecandados para beneficio de la comunidad.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Programas dirigidos a personas de la tercera edad	101	22%
Realización de Campamentos para niños y jóvenes	117	25%
Fortalecimiento de la entidad cultural	99	21%
Desarrollo de liderazgo	93	20%
Identificación de nuevos talentos artísticos	51	11%
Otros	7	1%
TOTAL	468	100%

Nota: Encuesta aplicada por el grupo de investigación de la Universidad Politécnica Salesiana hacia la Comunidad de Chillogallo en el 2014, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

❖ **Pregunta°14: ¿Cuáles de los siguientes aspectos ha sido tomados en cuenta por el Centro Cultural Rompecandados para beneficio de la comunidad?**

Un indicador importante del centro es lo relacionado con su aporte a la formación de niños y jóvenes de la parroquia de Chillogallo y sectores aledaños. Sobre este aspecto los 586 entrevistados emitieron importantes juicios, 622 en general, de ellos 123, el 20 % ,se refieren a la promoción de la cultura y formación integral de los niños, 121, el 19 %, señalan al espacio brindado para el arte y cultura, 117, el 19 %, consideraron al rescate de las tradiciones populares, 103 criterios, el 17% se refirieron al su rol en la formación de valores en la personalidad de los niños, 87 juicios, el 14 %, estimaron a la educación brindada, el 14 % 71 juicios, el 11 %, se refirió a la promoción del trabajo comunitario y en una menor medida se manifestaron por la utilización de recursos económicos y de empleo, 9 criterios para el 1,32 % de las opiniones. En términos generales, las opiniones coinciden con la existencia de un importante impacto del centro en los niños y jóvenes.

Tabla 80.

Encuesta pregunta 14: Aporte del centro cultural a la formación de niños y jóvenes de la parroquia de Chillogallo y sectores aledaños.

ALTERNATIVA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Brindando un espacio para el arte y cultura	121	19%
Promocionando de la cultura y formación integral de la sociedad	123	20%
Brindando una educación	87	14%
Promoviendo el trabajo comunitario	71	11%
Rescatando de nuestras tradiciones populares	117	19%
Brindando una formación de valores de la personalidad	103	17%
Generando fuentes de trabajos	2	0.0320%
Generando recursos económicos	7	1%
TOTAL	622	100%

Nota: Encuesta aplicada por el grupo de investigación de la Universidad Politécnica Salesiana hacia la Comunidad de Chillogallo en el 2014, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

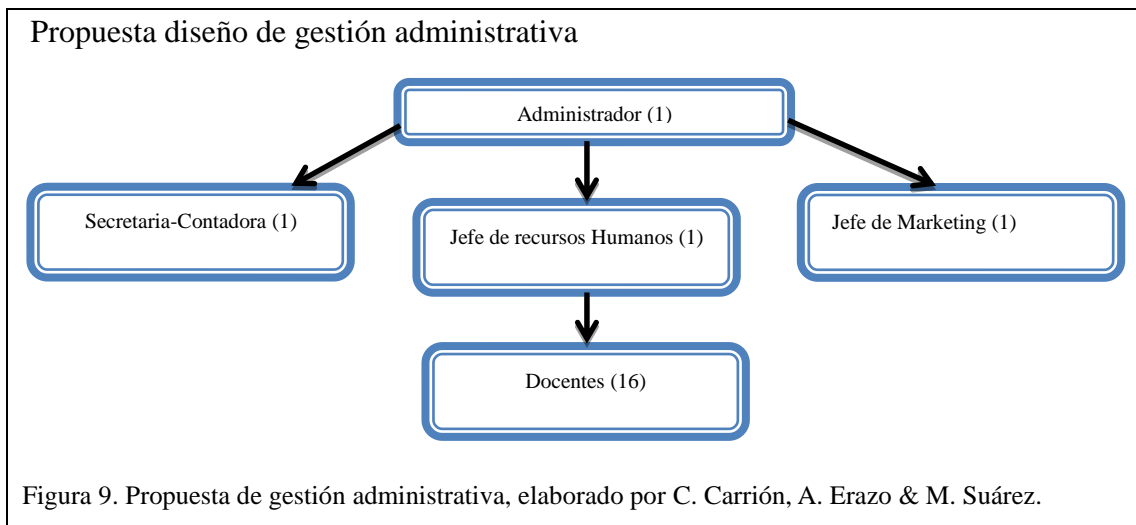
CAPÍTULO 4

PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN ADMINISTRATIVO Y FINANCIERO

4.1 Diseño de Gestión Administrativa

La diversificación de las ofertas y tipos de servicios ya existente en el Centro Cultural “Rompecandados”, conlleva a la ineludible necesidad de elevar los niveles de organización y control en cada una de sus áreas.

Igualmente, se incrementan las expectativas y la exigencia de la clientela que hace uso de la instalación, lo que unido al actual proceso de rediseño del modelo de gestión financiera, implican un indispensable perfeccionamiento de la cultura organizacional de sus administrativos así como una mayor eficiencia de los indicadores económicos y de calidad, por lo que se propone un nuevo organigrama para el centro cultural Rompecandados, siendo este:



Con una nueva estructura organizativa en el centro, se hace imprescindible la determinación de las funciones por cada área siendo estas:

Administrador:

Como quiera que sobre el administrador recaer el peso fundamental de la responsabilidad, en cuanto a la planeación y fiscalización del trabajo, custodia y empleo racional de los recursos materiales y financieros y dirección de los recursos humanos, a tenor del rigor de los controles estatales vigentes, resulta oportuno y necesario precisar al mayor nivel de detalle posible las obligaciones y funciones que competen al administrativo del centro cultural. Los deberes funcionales se fundamentan en un conjunto de obligaciones generales o comunes, que son:

- ❖ Garantizar el funcionamiento del centro. Se les subordinan los trabajadores de las distintas áreas, distribuyendo las tareas entre los mismos y controlando su cumplimiento de manera de materializar los objetivos concebidos para ésta.
- ❖ Dirigir la labor del equipo de trabajo, sobre la base del empleo de la comunicación con y entre el personal subordinado, como método de retroalimentación interna por excelencia; brindar informaciones periódicas sobre los resultados económicos y cualitativos de la unidad y apoyándose en las soluciones que emanen del razonamiento colectivo.
- ❖ Elevar la autoestima del equipo de trabajo, cohesionando voluntades, relaciones humanas y el espíritu de cooperación.
- ❖ Permanecer el mayor tiempo posible en las áreas, principalmente durante los horarios de más afluencia de clientes.

Además, se consideran como tareas específicas y de carácter permanente, las siguientes:

- ❖ Planear, organizar y controlar la ejecución del trabajo en la instalación.
- ❖ Poseer, conocer y aplicar lo estipulado en los cuerpos legales, documentos normativos y metodológicos emitidos por los organismos e instancias superiores.
- ❖ Evaluar periódicamente el desempeño del personal que se le subordina, aplicando medidas inmediatas ante cualquier dificultad o incidente que afecte el trabajo y la disciplina del colectivo.

- ❖ Hacer cumplir los horarios de apertura y cierre de las áreas, así como la asistencia y puntualidad, francos y vacaciones de los trabajadores.
- ❖ Adoptar medidas oportunas que garanticen la rentabilidad y eficiencia de los servicios.
- ❖ Supervisar y exigir el cumplimiento de las regulaciones higiénico-sanitarias, así como la organización y limpieza de los puestos de trabajo y áreas del servicio.
- ❖ Controlar y/o ejecutar inventarios periódicos de los recursos materiales asignados a sus áreas (activos fijos tangibles, insumos, materiales, u otros); participar activamente en el empleo racional de los recursos materiales y financieros.
- ❖ Controlar el comportamiento de los costos y gastos, velando por su correspondencia con los indicadores establecidos.
- ❖ Conocer y efectuar análisis sobre el nivel de satisfacción de los clientes, aportando las iniciativas y soluciones necesarias; atender personalmente a quejas y sugerencias planteadas por los mismos.
- ❖ Velar por el abastecimiento oportuno de insumos, materiales y productos, garantizando la ejecución y eficiencia de los servicios; efectuar puntualmente los pedidos de mercancías a proveedores y/o almacenes, controlando su recepción y despacho.
- ❖ Velar por el adecuado funcionamiento y ciclos de mantenimiento de los equipos del centro.

Secretario-contadora

Los deberes funcionales a cumplir por la secretaria-contadora del centro, se fundamentan en un conjunto de obligaciones generales o comunes, que son:

- ❖ Registro contable de compras y ventas de servicios ofertados
- ❖ Facturación y control de ingresos y egresos
- ❖ Administración de caja
- ❖ Presentación de estados financieros
- ❖ Verificar facturas de compra
- ❖ Control de cierre de caja
- ❖ Control de inventarios, materiales e insumos

Jefe de recursos humanos

Los deberes funcionales a cumplir por recursos humanos del centro, se fundamentan en un conjunto de obligaciones generales o comunes, que son:

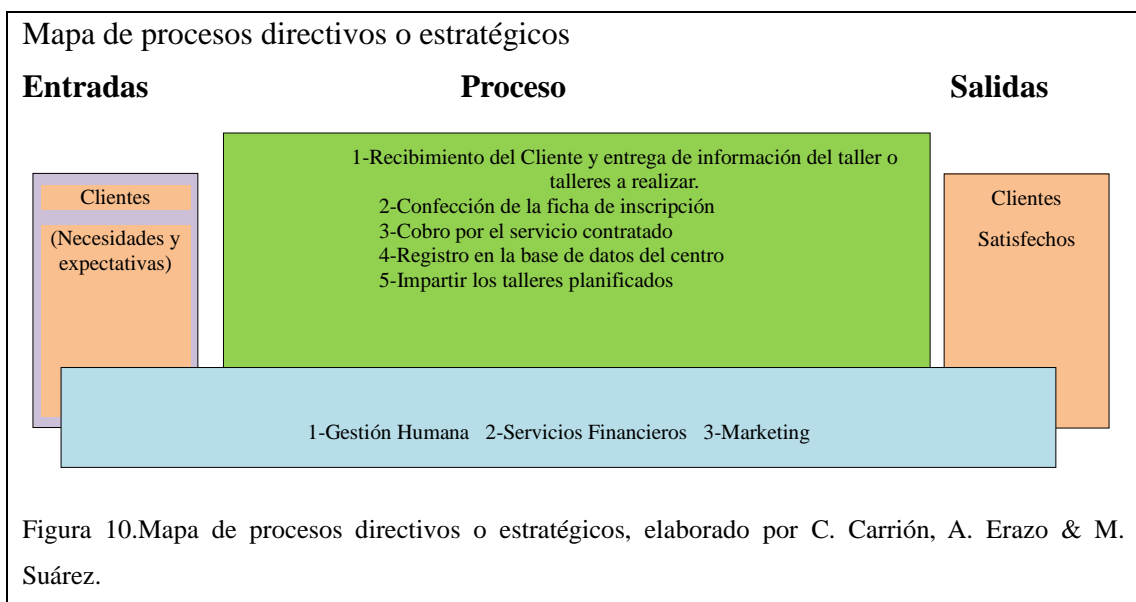
- ❖ Selección del personal
- ❖ Capacitación del personal
- ❖ Atención de los docentes y el resto del personal
- ❖ Conformación de los horarios
- ❖ De trabajo según los cursos y talleres a impartir.

Jefe de marketing

Los deberes funcionales a cumplir por marketing del centro, se fundamentan en un conjunto de obligaciones generales o comunes, que son:

- ❖ Coordinación de Ventas
- ❖ Promoción y publicidad
- ❖ Ejecutar el Plan de Marketing previamente establecido

4.2 Diseño de gestión por Procesos



4.2.1 Procesos de Apoyo

Tabla 81.

Identificación de procesos y subprocesos

PROCESOS	SUBPROCESOS	ÁREAS INVOLUCRADAS
Direccionamiento Estratégico	<ul style="list-style-type: none"> Planificación Organización y Control Dirección y Ejecución Desarrollo de nuevos programas 	<ul style="list-style-type: none"> Administrador
Proceso Administrativo	<ul style="list-style-type: none"> Recibimiento de los Clientes Entrega de Información Confección de la Ficha de Inscripción Selección, capacitación y contratación del personal Ventas 	<ul style="list-style-type: none"> Secretaria-Contadora Jefe de Recursos Humanos Jefe de Marketing
Proceso Contable	<ul style="list-style-type: none"> Compras, inventario y control de egresos Nómina y Pago de sueldos Impuestos Cobro de servicios Registro en la base de datos 	<ul style="list-style-type: none"> Secretaria-Contadora
Proceso de Control	<ul style="list-style-type: none"> Control de personal Control de ingresos 	<ul style="list-style-type: none"> Administrador
Proceso Docente	<ul style="list-style-type: none"> Impartir Cursos y Talleres. 	<ul style="list-style-type: none"> Docentes

Nota: Identificación de procesos y subproceso para el CCR, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 82.

Ficha de proceso direccionamiento estratégico.

FICHA DE PROCESO			Código	001
PROCESO	Direccionamiento Estratégico	Encargado	Administrador	
Subproceso	Planificación, organización y control, dirección y ejecución, desarrollo de nuevos programas			
ALCANCE				
Empieza	Cuando el administrador planifican las tareas y actividades.			
Termina	Seguimiento y control			
PROVEEDORES		DOCUMENTOS DE ENTRADA		
Administrador		Plan de acción		
CLIENTE		SALIDA		
Todo el centro		Planificación estratégica		
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
Se realiza en 4 subprocesos				
En la planificación: El administrador planifica las áreas de trabajo y áreas que hay que mejorar, las tareas asignar al personal y elabora un plan de acción.				
En la organización y control: Se organiza el personal y controla el cumplimiento de las tareas asignadas.				
En la Dirección y Ejecución: El Administrador crea indicadores de medición e implementa el plan con el personal, evalúa el cumplimiento y realiza el informe.				
En el Desarrollo de nuevos programas: El Administrador busca diversificar la cartera de cursos y talleres a impartir.				

Nota: Ficha de proceso direccionamiento estratégico para el CCR, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 83.

Ficha de proceso administrativo

FICHA DE PROCESO			Código	002
PROCESO	Administrativo	Encargados	Secretaria-Contadora, Jefe de Recursos Humanos y Jefe de Marketing	
Subproceso	Recibimiento de los Clientes, Entrega de Información, Confección de la Ficha de Inscripción, Selección, capacitación y contratación del personal, Ventas.			
ALCANCE				
Empieza	Ingresan los clientes al centro			
Termina	Los clientes se despiden			
PROVEEDORES		DOCUMENTOS DE ENTRADA		
El Servicio		-		
CLIENTE		SALIDA		
El Cliente y los trabajadores		-		
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
<p>Ingresan los clientes al centro y la secretaria-contadora los recibe, les da la bienvenida y entrega información del taller o talleres a realizar. La secretaria-contadora confecciona la ficha de inscripción del cliente. El Administrador realiza el requerimiento de personal docente según los cursos o talleres a impartir. La secretaria-contadora verifica si existe presupuesto. Una vez que se tiene presupuesto recursos humanos realiza la convocatoria. El Jefe de Recursos Humanos realiza la publicación por los medios y recibe las postulaciones con el Curriculum y documentación. El Jefe de Recursos Humanos realiza la entrevista, selecciona y realiza la prueba de conocimientos al seleccionado, La secretaria-contadora realiza el ingreso al nuevo personal elaborando el contrato y respectiva afiliación. El Jefe de Recursos Humanos le da al nuevo empleado la inducción en las áreas y funciones. Se comunica el nuevo ingreso a la Administración. El Jefe de Marketing realiza la promoción y publicidad para aumentar las ventas. El Jefe de Marketing ejecuta el Plan de Marketing diseñado.</p>				

Nota: Ficha de proceso administrativo para el CCR, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 84.

Ficha de proceso contable

FICHA DE PROCESO			Código	006
PROCESO	Proceso Contable	Encargado	Secretaria-Contadora	
Subproceso	Compras, inventario y control de egresos, Nómina y Pago de sueldos, Impuestos, Cobro de servicios, Registro en la base de datos			
ALCANCE				
Empieza	Con el recibimiento del cliente			

Termina	Con la despedida del cliente
PROVEEDORES	DOCUMENTOS DE ENTRADA
Secretar-Contadora	-
CLIENTE	SALIDA
El centro	-
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO	
<p>La secretaria-contadora realiza el inventario. La secretaria-contadora verifica existencias si hay no se realiza aun pedido. Si no hay realizar el pedido por la administración, se negocia los precios con el proveedor. La secretaria-contadora receipta las facturas y verifica que estén correctas si no se devuelven al proveedor Se paga las facturas La secretaria-contadora confecciona la nómina según lo pactado en cada contrato con los distintos trabajadores y realiza el pago según lo trabajado. La secretaria-contadora confecciona los modelos para el pago de los impuestos y los ejecuta. La secretaria-contadora realiza el cobro por el servicio contratado por el cliente y lo registra en la base de datos del centro.</p>	

Nota: Ficha de proceso contable para el CCR, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 85.

Ficha de proceso de control

FICHA DE PROCESO		Código	009
PROCESO	Proceso de control	Encargado	Administrador
Subproceso	Control de personal, Control de ingresos		
ALCANCE			
Empieza	Ingreso del personal		
Termina	Con la realización del trabajo y cobro de los servicios prestados		
PROVEEDORES	DOCUMENTOS DE ENTRADA		
Personal y clientes	-		
CLIENTE	SALIDA		
El centro	-		
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO			
<p>El personal ingresa a su turno y marca el ingreso en la máquina para luego realizar su respectivo trabajo. Si el personal no asiste se verifica si tiene justificación y envía reemplazo. Si se ha reportado entonces el reemplazo realiza su respectivo trabajo, si no se le elabora un memorándum. La secretaria-contadora registra el memo para el respectivo descuento. Una vez realizada la inscripción del cliente y haberse efectuado el cobro se entrega la documentación al administrador con las respectivas facturas y comprobantes. El administrador cuenta el dinero y verifica con la documentación si esta correcto la secretaria-contadora receipta el dinero y la documentación.</p>			

Nota: Ficha de proceso de control, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

4.3 Propuesta legal

4.3.1 Actualización del Registro Único de Proveedores

Actualmente el Centro Cultural “Rompecandados” se encuentra inscrito en el Registro Único de Proveedores, pero si dentro de sus estatutos, organización, actividades o constitución se ha producido algún cambio en dicha información desde su creación o , dentro de los siguientes 30 (treinta) días hábiles contados a partir de la fecha en la cual ocurrieron los hechos:, mente estas instituciones de carácter privado sin fines de lucro deberá actualizar la información registrada en el Registro Único de Contribuyentes, con los siguientes documentos:

- a) Copia y original de la cédula de ciudadanía y papeleta de votación del representante legal.
- b) Nombramiento del representante legal.
- c) Copia de un documento que certifique la dirección del establecimiento, donde se desarrollará la actividad comercial.
- d) Copia del estatuto con la certificación correspondiente.

4.3.2 Permiso de funcionamiento otorgado por el Cuerpo de Bomberos

El permiso de funcionamiento es la autorización que el Cuerpo de Bomberos emite a todo local para su funcionamiento y que se enmarca dentro de la actividad para un centro cultural de tipo B.

El Centro Cultural “Rompecandados” al no contar con un permiso de funcionamiento por parte de bomberos deberá tomar en cuenta los siguientes requisitos para sacar dicho permiso, los cuales se detallan a continuación:

- Solicitud de inspección del local.
- Informe favorable de la inspección.
- Copia del RUC.

4.3.3 Registro de empleados en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social

Para los centros comunitarios o fundaciones sociales en la parte laboral también funciona de manera similar que una empresa, deben tener un número patronal, contratos de trabajo, tener a sus empleados afiliados al Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (I.E.S.S.). Adicionalmente, lo ideal sería que el centro tengan un sistema de información contable, pero actualmente el centro no tienen recursos por lo menos debería manejar un sistema básico en Excel.

Según la página <http://www.iess.gob.ec/es/web/empleador/registro-de-empleador> del Instituto de Seguridad Social el Ecuador el procedimiento para registro para un nuevo empleador que deberá realizar el Centro Cultural “Rompecandados” es el siguiente:

Ingresar a la página web www.iess.gob.ec Servicios por Internet, escoger empleadores, actualizar datos del registro patronal, escoger el sector al que pertenece (privado, público o doméstico), ingresar los datos obligatorios que tienen asterisco, digitar el número de RUC y (En caso de doméstica digitar número de cédula), seleccionar el tipo de empleador. En el resumen del registro de empleador al final del formulario se visualizará imprimir solicitud de clave.

Una vez registrados los datos solicitados, tiene que acercarse a las oficinas de Historia Laboral del Centro de Atención Universal del IESS a solicitar la clave de empleador, con los siguientes documentos:

- Solicitud de entrega de clave (impresa del Internet).
- Copia del RUC (excepto para el empleador doméstico).
- Copias de las cédulas de identidad a color del representante legal y de su delegado en caso de autorizar retiro de clave.
- Copias de las papeletas de votación de las últimas elecciones o del certificado de abstención del representante legal y de su delegado, en caso de autorizar el retiro de clave.
- Copia de pago de un servicio básico (agua -, luz o teléfono)
- Original de la cédula de ciudadanía.

4.3.4 Certificación de estudios permanentes

Debido a que se entregará certificados de asistencia, el Centro Cultural debe conseguir el permiso por parte de la Dirección Nacional de Educación Popular Permanente, los requisitos para ello son:

- a)** Solicitud al Director Nacional de Educación Popular Permanente o al Jefe de la División de Educación Popular Permanente de Pichincha, correspondiente según el caso.
- b)** Estudio socio-económico y ocupacional de la localidad donde va a funcionar el curso.
- c)** Diseño de trabajo a realizarse, especificando la concerniente a: datos informativos, plan de trabajo, objetivos, actividades, tiempo de duración, horario de trabajo., programa analítico por cursos.
- d)** Documento de idoneidad de los profesionales que van a realizar el curso, seminario, taller, etc.
- e)** Cuadro H1 y H2, que contenga la información laboral del docente. Adjuntar copias certificadas de los títulos del personal (el de mayor jerarquía).
- f)** Presupuesto: ingresos y egresos.
- g)** Contratos de trabajos legalizados.
- j)** Informe del Supervisor Provincial de Educación Popular Permanente, sobre aspectos técnicos administrativos y materiales, con el visto bueno del Jefe de la División.

4.4 Plan de Marketing

4.4.1 Análisis Situacional

4.4.1.1 Análisis Económico

El análisis de las variables económicas es de gran importancia ya que a través de las mismas llegamos a determinar la necesidad, interacción de las empresas con la economía, y así, concluir si la tasa de interés o de inflación representa una amenaza o una oportunidad de beneficio para el Centro Cultural “Rompecandados”.

4.4.1.2 La Inflación

Tabla 86.

Variación de la inflación acumulada

AÑO	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2012	2013	Ene-Mar 2014
%	3.33	4.05	3.76	6.53	3.57	4.40	3.82	3.57	3.57	3.97	1.43

Nota: Variación de la inflación acumulada, fuente INEC, <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/wp>.

La inflación en los últimos años ha presentado una disminución, esta notable que la variación se presenta debido a los cambios que se han hecho en las distintas leyes, por lo tanto sí existirían más recursos circulantes en manos de los consumidores para gastar o invertir en la educación de sus hijos.

El presente estudio determina una oportunidad de impacto bajo, a pesar de que la inflación se ha mantenido en un rango bajo en los últimos años, los acontecimientos son impredecibles y no se puede confiar en que la tasa tenga el mismo comportamiento, sin embargo si la tasa de inflación baja esto implica que bajan las tasas de interés lo que hace más atractivo el acercamiento de los clientes para contratar créditos.

4.4.1.3 Tasas de Interés

A continuación se detalla la siguiente tasa de Interés que se manejará para el cálculo el cálculo del préstamo que pretende que el centro para cubrir sus gastos, actividades, y pago de sueldos a sus empleados la cual se encuentra establecida según el banco central para préstamos de fundaciones o centros pequeños la cual es la siguiente:

Microcrédito Acumulación Simple	25.08
---------------------------------	-------

Fuente: Banco Central del Ecuador, <http://www.bce.fin.ec/index.php/component/k2/item/148-tasas-de-inter%C3%A9s>.

4.4.1.4 Análisis Demográfico

El plan será aplicado exclusivamente en el sur de la ciudad de Quito, que es donde se encuentra ubicado el Centro Cultural “Rompecandados” y donde tiene su mercado más fuerte, pero a la vez donde están sus mayores competidores.

Dentro de nuestro mercado meta objetivo, nuestros potenciales clientes deben tener las siguientes características:

- El mercado potencial para el Centro Cultural “Rompecandados” está dirigido especialmente a niños y jóvenes del sur de la ciudad de Quito.
- Está dirigida tanto para el sexo femenino como masculino.
- El nivel económico no es relevante en la fundación, ya que sus costos son bajos, con la finalidad de que los interesados no se abstengan de ingresar a la misma.
- El mercado potencial del centro cultural está dirigido a la población de Chillogallo entre las siguientes edades:
 -

Tabla 87.

Edades del mercado objetivo

EDAD	CANTIDAD
Menor de 5 años	6082
Niños (5-11)	8517
Adolescentes (12-18)	8119
Jóvenes (19-35)	17612
Adultos (36-64)	15201
Tercera Edad (65 y mas)	2745
TOTAL	58276

Nota: Distribución por edades del mercado objetivo, fuente Censo de Población y Vivienda 2010, INEC

4.4.1.5 Análisis social y cultural

“Rompecandados” es una organización artística cultural encaminada a la lucha contra todo tipo de autoritarismo y explotación, construyendo caminos de libertad.

4.4.1.6 Políticos

En la actualidad la situación política del país es inestable, debido a los constantes cambios estructurales y económicos, que han provocado desconfianza de los ecuatorianos. Las reformas económicas y fiscales que el Gobierno Nacional ha implementado, las cuales son consideradas en su mayoría necesarias, han sido presentadas en un momento definido por los economistas como "de expectativas racionales de los agentes económicos" y del cual se esperaban signos de orientación sobre la política económica en el sentido de mayor estabilidad y menor volatilidad.

4.4.1.7 Análisis tecnológico

Cuando hablamos de la educación cultural y la tecnología se refleja en la relación entre los lenguajes artísticos y los instrumentos que hacen posible su ejecución.

El centro ha desarrollado programas y eventos culturales con la posibilidad de aplicación en tiempo real en sus espectáculos, de manera que se den respuestas sonoras, de video o lumínicas desarrollado así la relación movimiento-estímulo sonoro, para los espectáculos y festivales de entretenimiento.

4.4.1.8 Microentorno

El microentorno de una empresa está formado por todas las fuerzas que esta puede controlar y mediante las cuales se busca lograr el cambio deseado, es decir, que está compuesto por las fuerzas del entorno inmediato que afectan la capacidad de servir a los mercados meta.

Estos factores son: la propia empresa, los proveedores, la competencia, los intermediarios y los clientes.

4.4.1.9 Clientes

El Centro Cultural "Rompecandados" tiene como clientes principales los niños y jóvenes que habitan en el barrio de Chillogallo y que estén interesados en aprender sobre los talleres que se imparten en el centro, los mismos que son los siguientes: Teatro y títeres para niños, dibujo y pintura infantil, pintura mural para jóvenes, pintando con hilos, barro, papel maché, bailes populares y clásicos.

El centro brinda servicio de enseñanza especializada en las artes, en los cuales el cliente pagará por el servicio y el secretario del centro entrega un comprobante de

pago para su contabilidad y recaudación por las matrículas e inscripciones cobradas a los clientes.

4.4.1.10 Competencia

La competencia del Centro Cultural “Rompecandados” son aquellas instituciones u organismos que prestan servicios similares y hacia un mismo mercado, pero llegan al mismo de distintas formas, entre los cuales tenemos:

Tabla 88.

Competidores potenciales

COMPETENCIA	DESCRIPCIÓN
CENTRO CULTURAL DANUBIO BLANCO	Este es un centro que presta servicios manualidades, danza, modelaje, natación, excursiones, cocina infantil, está dirigida a niñas, niños a partir de los 3 años
VACACIONAL DE MÚSICA Y COMIC	Este es un centro que cuenta con maestros profesionales, dirigidos a niños y jóvenes que les gusta o estén interesados en aprender a tocar instrumentos musicales, dibujar comics, etc. En este centro se motiva a los estudiantes de paseo y juegos de integración
TALLERES VACACIONALES CON PINOCHO MOROCHO	Este centro se enfoca especialmente en cursos para los más pequeños entre las actividades que realiza la institución esta: Plastilina, Danza Títeres, Pintura, Manualidades, Expresión Corporal, Clown y Mimo, Acrobacias en piso, ejercicios vocales, máscaras, malvares, fotografía, arte reciclado, piscina.
FUNDACIÓN CULTURAL EDAGAR PALACIOS	Esta fundación brinda cursos de artes permanentes y vacacionales de Música (piano, flauta dulce, batería), artes plásticas manualidades, danzas tropicales y piscina. Cuenta con instalaciones adecuadas para cada una de las áreas.
VACACIONAL BELLYDANCE	Este centro es especialista en danzas milenarias, fusión ballet-danza contemporánea y belly dance
CENTRO CULTURAL METROPOLITANO	Este centro fomenta exclusivamente el desarrollo del talento televisivo
CORPORACIÓN CULTURAL JUEGO DE ESCENA	Este es un grupo de artistas de teatro, audiovisuales y educación que vincula las áreas como una herramienta práctica para crea sensibilización alrededor de temas relevantes, fomentando el aprendizaje e intercambio de ideas.

Nota: Competidores potenciales del sector de Chillogallo y sus alrededores, elaborado C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

4.4.2 Análisis de la situación actual de la empresa

4.4.2.1 La Empresa

El Centro Cultural Rompecandados con personería jurídica N° 130 del Ministerio de Cultura, pretende ampliar su proyecto formativo para el Buen Vivir, inspirado en la Constitución Vigente, y que responda a un propósito principal de los barrios y especialmente los y las jóvenes participen en la construcción de sus políticas locales.

El proyecto trabaja con jóvenes pertenecientes a barrios donde la falta de competencias liberadoras, el individualismo, la pobreza, la marginación y la

despreocupación hacia los jóvenes provoca problemas como: pandillas, violencia, maltrato, discriminación, intentos de suicidio, depresión, estrés, et.

4.4.2.2 Principales actividades

Dentro de las actividades principales y complementarias del Centro Cultural “Rompecandados” para la gestión cultural y participativa tenemos: implementación y realización de diversos talleres artísticos enfocados a los jóvenes pertenecientes a la parroquia Chillogallo y sectores aledaños, en las siguientes áreas:

Tabla 89.

Servicios ofrecidos por el CCR

<p>Área Artística</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taller de Comics • Taller de Dibujo y Pintura • Taller de Danza Andina • Taller de Danza Contemporánea • Taller de Teatro • Taller de Música. 	<p>Área de Emprendimiento</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taller de Video • Taller de Serigrafía.
<p>Área de Formación Social</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taller de Psicología Comunitaria • Taller de Cosmovisión Andina. • Realización de Tomas de Plaza, jornadas culturales artísticas, donde se expondrán los trabajos realizados en los talleres y grupos artísticos del lugar. 	<p>Participaciones Artísticas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Zanqueros, murgas y acrobacia. • Teatro, humor callejero. • Música, folklore, Hip Hop, etc. <p>Danza andina, contemporánea, Break Dance (Danza Urbana)</p>
<p>Stands</p> <ul style="list-style-type: none"> • Artesanías • Gastronomía • Sitios naturales y culturales 	<p>Formas de organización</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promoción de CDS Bandas • Intercambio Literario • Promoción de estilos saludables de vida

Nota: Identificación de los servicios ofertados por el centro, fuente Centro Cultural Rompecandados 2013, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

4.4.2.3 Misión

Impartir talleres a niños, jóvenes y adultos de la ciudad de Quito que tengan pasión por el arte y la cultura e incrementar cada día la participación ciudadana, con el fin de contribuir a elevar el nivel cultural del ciudadano.

4.4.2.4 Visión

Nuestra visión para el año 2020 es que “Rompecandados” sea reconocido como uno de los centros culturales más importantes de la ciudad de Quito.

4.4.2.5 Objetivos Estratégicos

- Convertirse en un centro cultural modelo para el Distrito Metropolitano de Quito y el país a través del aprovechamiento de las ventajas y valores competitivos que dispone.
- Constituirse en un centro educativo que apoye y complemente de una manera didáctica y pedagógica los conocimientos adquiridos en el sistema formal de aprendizaje.
- Participar en circuitos artísticos a nivel nacional.

4.4.2.6 Estructura organizacional

Se realizó la estructuración adecuada de los departamentos del Centro Cultural “Rompecandados” y se diseñaron las respectivas funciones para cada uno de ellos. Por ser una institución pequeña, no requiere de muchos puestos de trabajo, el staff del recurso humano está conformado por los siguientes puestos de trabajo:

- 1 Administrador
- 1 Gerente de Financiero
- 1 Gerente de Recursos Humanos
- 1 Gerente de Marketing
- 16 Docentes

4.4.2.7 Recursos económicos – financieros

El Centro Cultural “Rompecandados” actualmente para su funcionamiento se autofinancia de las aportaciones provenientes de los siguientes sectores:

- Ingresos por subvenciones o ayudas públicas para el proyecto comunitario.
- Ingresos por aportaciones privadas.
- Ingresos por inversiones de la propia entidad.

Los ingresos que obtiene el Centro Cultural “Rompecandados” son muy limitados, por tal motivo la institución ha visto la necesidad de crear nuevas fuentes de financiamiento, con el fin de mejorar la calidad del servicio que se presta a los clientes.

4.4.2.8 Análisis FODA

El análisis FODA o también conocido como análisis estratégico, es una herramienta que permitirá conformar un cuadro de la situación actual del Centro Cultural “Rompecandados”, para de esta manera obtener un diagnóstico preciso que permita en función de ello tomar decisiones acordes con los objetivos y políticas de la empresa.

Tabla 90.

Análisis FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Buen trato al cliente • Cuenta con contactos internacionales para brindar espacios y festivales culturales • Cuenta con una Pedagogía innovadora dirigida a cada nivel, con trabajos al aire libre. • Cuenta con precios cómodos para todos los talleres impartidos accesibles hacia la comunidad. • Cuenta con diversificación de servicios culturales. • La ingresos percibidos por el centro son reutilizados para la ejecución de otros servicios, hacia al logro de sus objetivos. • El centro ayuda a niños y jóvenes con problemas sociales y familiares brindándoles un espacio de ayuda así como talleres gratuitos. • Fomenta el uso de materiales reciclados para el desarrollo de obras, manualidades, festivales entre otros. • Cuenta con un miniauditorio para brindar un espacio de unión familiar para sus actividades culturales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Padres interesados en fomentar cultura • Centros educativos o instituciones públicas y privadas aledañas a la zona, solicitan los servicios del centro para eventos culturales, festividades, desfiles, etc. • Mercado desatendido • El apoyo de la cultura en la constitución y en planes de desarrollo cultural • La nueva ley de educación y cultura. • Apoyo de otros centros culturales en la promoción del centro. • Crecimiento de la población de la parroquia de Chillogallo. • Promoción de cuidar el medio ambiente, utilizando material reciclado para actividades culturales. • El tiempo libre de los estudiantes después de actividades escolares
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Ausencia de una línea de comunicación y promoción de los servicios. • Falta de ejecución de un proyecto de gestión sostenible vinculado a la comunidad. • Carencia de un modelo de gestión administrativo y financiero. • Autofinanciación del Centro. • No hay resultados de satisfacción de los beneficiario • Limitada posibilidad de profesionalización en actividades artísticas • El centro cuenta con un número menor de estudiantes en los talleres permanentes debido al a las actividades escolares. • Cuentan con una infraestructura limitada. • Poca disponibilidad de docentes especializados 	<ul style="list-style-type: none"> • Personas reacias a la cultura. • Existen otros centros de desarrollo comunitario que brindan educación cultural, en la parroquia de Chillogallo • Temporada escolar reduce la demanda. • Las entidades financieras de la parroquia no asumen la ayuda social como una meta de su gestión. • Falta de apoyo para investigaciones sociales y culturales. • Promoción de otros centros culturales y mayores actividades culturales en los mismos. • La guerra de precios es otro de los aspectos negativos del sector • Especialización de otros centros y academias culturales, de la zona y de la ciudad de Quito.

Nota: Análisis FODA del Centro Cultural Rompecandados, elaborado por: C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 91.

Análisis DAFO

	FORTALEZAS	DEBILIDADES
FACTORES INTERNOS	Buen trato al cliente	Ausencia de una línea de comunicación y promoción de los servicios.
	Cuenta con una Pedagogía innovadora dirigida a cada nivel, con trabajos al aire libre.	Falta de ejecución de un proyecto de gestión sostenible vinculado a la comunidad.
	Cuenta con contactos internacionales para brindar espacios y festivales culturales	Carencia de un modelo de gestión administrativo y financiero.
	Cuenta con precios cómodos para todos los talleres impartidos accesibles hacia la comunidad.	Autofinanciación del Centro.
	Cuenta con diversificación de servicios culturales	No hay resultados de satisfacción de los beneficiario
	La ingresos percibidos por el centro son reutilizados para la ejecución de otros servicios, hacia al logro de sus objetivos.	Limitada posibilidad de profesionalización en actividades artísticos
	El centro ayuda a niños y jóvenes con problemas sociales y familiares brindándoles un espacio de ayuda así como talleres gratuitos	El centro cuenta con un número menor de estudiantes en los talleres permanentes debido al a las actividades escolares.
	Fomenta el uso de materiales reciclados para el desarrollo de obras, manualidades, festivales entre otros.	Cuentan con una infraestructura limitada.
FACTORES EXTERNOS	Cuenta con un miniauditorio para brindar un espacio de unión familiar para sus actividades culturales.	Poca disponibilidad de docentes especializados
OPORTUNIDADES	FO (Maxi - Maxi)	DO (Mini - Maxi)
Padres interesados en fomentar cultura	Brindar un servicio de calidad, con un buen trato al cliente para tenerlos informados del trabajo desempeñado por los sus hijos	Buscar nuevo medios de comunicación para dar mayor promoción de los servicios a la comunidad
Centros educativos o instituciones públicas y privadas aledañas a la zona, solicitan los servicios del centro para eventos culturales, festividades, desfiles, etc.	Realizar campañas de concientización sobre los beneficios que representan para su hijo(a) asistir a nuestro centro cultural.	Realizar espacios publicitarios en una radio de mayor frecuencia en la ciudad de Quito, para lograr que nuestro centro se promocione y llegue directo al grupo objetivo.
Mercado desatendido	Realizar propuestas para presentaciones en centros educativos que requieran del servicio.	Implantación de un nuevo modelo de gestión administrativa para el Centro Cultural "Rompecandados"
El apoyo de la cultura en la constitución y en planes de desarrollo cultural	Certificar los talleres culturales realizados hacia los niños y jóvenes.	Buscar nuevos medios de certificación y promoción de la gestión cultural para centros comunitarios permanentes

La nueva ley de educación y cultura al brindar certificación para escuelas permanentes de desarrollo comunitario	Realizar planificaciones de acuerdo a las exigencias de la Ley de Educación y Cultura	Realizar programas de capacitación a los docentes del Centro Cultural "Rompecandados".
Apoyo de otros Centros Culturales en la promoción del centro.	Crear alianzas estratégicas con centros otros Centros Culturales	Buscar alianzas con docentes especializados de otros centros comunitarios para impartir nuevas pedagogías de estudio
Crecimiento de la población de la parroquia de Chillogallo.	Realizar una segmentación de mercado para expandir los servicios culturales ofrecidos por el centro.	Se deberá disminuir la tasa de deserción de los estudiantes que ingresan al centro, pero este deberá incrementar con la implementación de nuevas estrategias de marketing.
Promoción de cuidar el medio ambiente, utilizando material reciclado para actividades culturales.	Realizar campañas sobre el reciclaje y la reutilización.	Realizar adecuaciones a la infraestructura del Centro Cultural "Rompecandados".
El tiempo libre de los estudiantes después de actividades escolares	Adecuar miniauditorio con nuevas tecnologías, y brindar comodidad a sus clientes.	Establecer manuales sobre los perfiles que deben tener los docentes, para que el centro cuente con personal especializado.
AMENAZAS	FA (Maxi - Mini)	DA (Mini - Maxi)
Personas reacias a la cultura.	Fortalecer la participación de la comunidad en actividades culturales, brindando espacios para su realización	Promoción de las actividades culturales del centro a través de redes sociales o paginas interactivas
Existen otros centros de desarrollo comunitario que brindan educación cultural, en la parroquia de Chillogallo	Programación de cursos en horarios vespertinos	Promover la motivación a los empleados y docentes del centro cultural
Temporada escolar reduce la demanda.		
Las entidades financieras de la parroquia no asumen la ayuda social como una meta de su gestión.	Mejorar el servicio con respecto a la competencia	Realizar investigaciones para motivar a otros sectores sobre la importancia del arte de la cultura.
Falta de apoyo para investigaciones sociales y culturales.		
Promoción de otros centros culturales y mayores actividades culturales en los mismos.	Realizar un estudio para conocer las preferencias de los cursos que más les guste a los clientes o que haya que implementar en nuestro centro.	Repartir propagandas en sectores aledaños al sector de Chillogallo
La guerra de precios es otro de los aspectos negativos del sector	Realizar un proyecto de inversión para mejorar el equipamiento del centro en cuanto a equipos.	Establecer una política de precios
Especialización de otros centros y academias culturales, de la zona y de la ciudad de Quito.		
Mejor equipamiento e instalaciones de la competencia	Realizar un proyecto de inversión para mejorar el equipamiento del centro en cuanto a equipos.	Buscar nuevas fuentes de financiamiento para una mayor inversión y ampliación del centro,

Nota: Análisis DOFA, como instrumento de determinación de estrategias para el nuevo modelo de gestión administrativo y financiero, elaborado por: C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

4.4.2.9 Diagnóstico del análisis FODA

Esta institución a pesar de no tener objetivos de lucro, busca cada día su desarrollo y crecimiento en el sector, prestando un servicio de calidad a sus clientes. En la actualidad no mantiene una buena estructura organizacional, por lo que las actividades se las ha venido realizando a priori. También no cuenta con unas buenas instalaciones debido a la limitación de los recursos financieros, por tal motivo carece del nivel de satisfacción de los beneficiarios y de la comunidad

Si el centro mejora sus servicios y decide implementar procesos que ayuden a lograr una buena comunicación e interacción con sus clientes, podrá satisfacer de una manera más eficiente sus necesidades, corregir sus falencias y ofrecer nuevos servicios. Pero es muy importante tomar en cuenta al factor humano, ya que es el motor que permite llevar en marcha el centro cultural, para lograr los objetivos institucionales, el recurso humano debe sentirse satisfecho y a la vez debe ser motivado para que se sientan comprometidos con la visión del Centro Cultural “Rompecandados”. Actualmente no se maneja ningún tipo de publicidad para promocionar los cursos y talleres a nivel de la ciudad de Quito, por lo cual será necesario investigar cuales serían las estrategias de publicidad más apropiadas para llegar a nuestro mercado meta.

4.4.2.10 Mercado Meta

El mercado meta del Centro Cultural “Rompecandados” está constituido por todas las personas que habitan en el sur de la ciudad de Quito, que les interese desarrollar sus destrezas en el campo del arte y la cultura.

Tabla 92.

Mercado meta

CIUDAD	Quito
SECTOR	Sur
DENSIDAD	Urbano

Nota: Mercado Meta, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

4.4.2.11 Factores claves de éxito del Centro Cultural “Rompecandados”

Es indispensable identificar los factores claves de éxito de toda empresa, para que pueda competir exitosamente en el mercado. Los factores claves del centro cultural son: calidad, rapidez, atención personalizada, seriedad, puntualidad.

Tabla 93.

Factores claves de éxito (FCE)

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO RELATIVO	PUNTUACIÓN DEL 1 AL 10	PUNTUACIÓN PONDERADA
Calidad	0.3	7	21%
Rapidez	0.2	7	14%
Atención personalizada	0.1	6	6%
Seriedad	0.1	7	7%
Puntualidad	0.3	8	24%
TOTAL	1	35	72%

Nota: Identificación de factores de éxito, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

A cada FCE se le ha asignado un peso de acuerdo a su nivel de importancia, es por esto que la calidad y la puntualidad tienen un peso de 0,3 y una puntuación de 8, convirtiéndose en los más importantes; la rapidez tiene un peso de 0,2 y una puntuación de 7, siendo uno de los factores débiles dentro de sus fortalezas; la atención personalizada y la seriedad tienen el peso más bajo de 0,1 y una puntuación de 6 y 7.

4.4.2.12 Factores Claves de Éxito de dos Competidores

Tabla 94.

Factores claves de éxito de los competidores

FACTORES CLAVES DE ÉXITO	PESO RELATIVO	COMPETENCIA					
		Centro Cultural Danubio Blanco		Fundación Cultural Edgar Palacios		Talleres Vacacionales con Pinocho Morocho	
		Básica	Ponderada	Básica	Ponderada	Básica	Ponderada
Calidad	0.3	5	15%	6	18%	7	21%
Rapidez	0.2	7	14%	9	18%	9	18%
Atención personalizada	0.1	6	6%	3	3%	8	8%
Seriedad	0.1	7	7%	4	4%	7	7%
Puntualidad	0.3	8	24%	8	24%	8	24%
TOTAL	1	33	66%	30	67%	39	78%

Nota: Determinación de los factores claves del éxito, elaborado C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

En el primer y segundo se puede observar que los dos competidores están por debajo de la puntuación con relación a la empresa; el tercer competidor una ventaja competitiva que radica en la eficiencia especialmente en la rapidez de la empresa al momento de prestar un servicio. Sin embargo, su puntuación es muy cercana (6) a la del Centro Cultural “Rompecandados”.

4.4.3 Marketing mix

4.4.3.1 Producto

Centro Cultural “Rompecandados” ofrece talleres para niños, jóvenes y adultos, en los siguientes aspectos: Talleres permanentes en danza, música, teatro, baile, manualidades, adicionalmente los siguientes servicios como:

- ❖ Talleres temporales en teatro y pintura, cursos vacacionales y salidas.
- ❖ Presentaciones artísticas y ferias culturales.
- ❖ Comparsas y murgas.
- ❖ Zanqueros y enmascarados.
- ❖ Ofrece espectáculos artísticos para instituciones educativas y empresas comerciales del sector.
- ❖ Presentaciones teatrales y cines para niños, jóvenes y adultos.
- ❖ Alquiler de vestimenta y trajes.

4.4.3.2 Precio

Actualmente el Centro Cultural “Rompecandados” ha tenido un sin número de actividades el cual promocionan sus talleres y la educación cultural con exponentes internacionales en el teatro, danza y música, captando la atención de los moradores a través de distintos medios de comunicación, lo cual le permite tener una mayor acogida sobre todo la promoción del teatro todos los fines de semanas, el precio de la entrada es de \$2.00 a \$3.00 dólares, esto genera mayores recursos, para sus intereses institucionales. De igual manera talleres permanentes y cursos temporales con un precio de \$15,00, los cuales se detalla a continuación:

Tabla 95.

Precio de los talleres permanentes y temporales

1.	Talleres permanentes en danza, música, teatro, baile, manualidades, danza.	\$	12.00
2.	Talleres temporales en teatro y pintura, cursos vacacionales y salidas	\$	15.00
3.	Presentaciones artísticas y ferias culturales	\$	2.50
4.	Comparsas y murgas	\$	20.00
5.	Zanqueros y enmascarados	\$	10.00
6.	Ofrece espectáculos artísticos para instituciones educativas y empresas comerciales del sector	\$	40.00
7.	Presentaciones teatrales y cines para niños, jóvenes y adultos	\$	3.50
8.	Alquiler de vestimenta y trajes.	\$	20.00


Nota: Identificación de precios de talleres permanentes y temporales como fuente de ingresos del centro, fuente Centro Cultural “Rompecandados”, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

4.4.3.3 Plaza o distribución

El Centro Cultural “Rompecandados”, es una fundación y por ende da preferencias las personas más vulnerables del sector, las mismas que se describen a continuación.

Tabla 96.

Plaza o distribución

Niños y jóvenes pertenecientes a pandillas juveniles o de escuelas y colegios de alta vulnerabilidad social.	
Niños y jóvenes con problemas de adicción y alcoholismo	
Jóvenes y/o niños que provengan de familias desestructuradas.	
Niños y niñas víctimas del abandono, violencia, discriminación y maltrato, desintegración familiar, y padres emigrante, o padres o que presenten condición de refugiados. Y otros en condiciones de riesgo y doble vulnerabilidad.	
Jóvenes que abandonan sus estudios o son adolescentes y niños trabajadores por diversas circunstancias, económicas.	
Hijos de madres solteras que se han visto obligadas a buscar otra forma de sobre vivencia.	
Otros factores de riesgo consideración.	

Nota: Identificación de la plaza de los servicios ofertados por el centro, fuente Centro Cultural Rompecandados por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

4.4.3.4 Promoción o comunicación

Actualmente la fundación no maneja ningún tipo de publicidad para darse a conocer. Sin embargo, si realizan promociones por temporada, por ejemplo en campañas,

entrega de volantes, actualizaciones en las redes sociales, etc. A continuación se detalla la inversión realizada para la comercialización de los servicios:

Tabla 97.

Promociones realizadas por el Centro Cultural Rompecandados

ACTIVIDAD	DISTRIBUCIÓN	CANTIDAD	COSTO	TOTAL	TOTAL DE DISTRIBUCIÓN
1. Talleres permanentes en danza, música, teatro, baile, manualidades, danza.	Banners	4	\$ 25.00	\$ 100.00	\$ 1,254.00
	Trípticos blanco negro y a color hoja A4	125	\$ 0.30	\$ 37.50	
	Hojas Volantes Hoja 4 , color negro	250	\$ 0.10	\$ 25.00	
	Redes Social	1	\$ 2.50	\$ 2.50	
	Camisetas Publicitarias	66	\$ 16.50	\$ 1,089.00	
2. Talleres temporales en teatro y pintura, cursos vacacionales y salidas	Banners	3	\$ 25.00	\$ 75.00	\$ 905.00
	Trípticos blanco negro y a color hoja A4	130	\$ 0.25	\$ 32.50	
	Hojas Volantes Hoja 4 , color negro	300	\$ 0.10	\$ 30.00	
	Redes Social	1	\$ 2.50	\$ 2.50	
	Camisetas Publicitarias	50	\$ 15.30	\$ 765.00	
3. Presentaciones artísticas y ferias culturales	Banners	3	\$ 30.00	\$ 90.00	\$ 491.50
	Trípticos blanco negro y a color hoja A4	100	\$ 0.10	\$ 10.00	
	Hojas Volantes Hoja 4 , color negro	400	\$ 0.30	\$ 120.00	
	Redes Social	1	\$ 2.50	\$ 2.50	
	Camisetas Publicitarias	20	\$ 13.45	\$ 269.00	
4. Comparsas y murgas	Trípticos blanco negro y a color hoja A4	150	\$ 0.10	\$ 15.00	\$ 213.00
	Tarjetas de Presentación	360	\$ 0.55	\$ 198.00	
5. Zanqueros y enmascarados	Trípticos blanco negro y a color hoja A4	100	\$ 0.10	\$ 10.00	\$ 76.00
	Tarjetas de Presentación	120	\$ 0.55	\$ 66.00	
6. Ofrece espectáculos artísticos para instituciones educativas y empresas comerciales del sector	Trípticos blanco negro y a color hoja A4	80	\$ 0.10	\$ 8.00	\$ 272.00
	Tarjetas de Presentación	480	\$ 0.55	\$ 264.00	
7. Presentaciones teatrales y cines para niños, jóvenes y adultos	Banners	2	\$ 30.00	\$ 60.00	\$ 104.00
	Tarjetas de Presentación	80	\$ 0.55	\$ 44.00	
8. Alquiler de vestimenta y trajes.	Hojas Volantes Hoja 4 , color negro	230	\$ 0.10	\$ 23.00	\$ 208.67
	Tarjetas de Presentación	260	\$ 0.55	\$ 143.00	
	Gigantografía	1	\$ 42.67	\$ 42.67	
TOTAL PROMOCIÓN ANUAL					\$ 3,524.17

Nota: Promociones realizadas por el centro en los diferentes talleres e inscripciones, fuente Centro Cultural Rompecandados, por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

4.4.4 Objetivos y estrategias de marketing

4.4.4.1 Objetivo general

Diseñar un plan de marketing para el Centro Cultural “Rompecandados”, dedicada a la realización de talleres artísticos en la parroquia Chillogallo, con la finalidad de incrementar el número de clientes y logra obtener un posicionamiento dentro del mercado.

4.4.4.2 Estrategias del Producto

Tabla 98.

Estrategias de producto

	OBJETIVO	ESTRATEGÍA	PLAN DE ACCIÓN
PRODUCTO	Lograr que el nombre del Centro Cultural "Rompecandados" sea reconocido en el mercado, es decir, logre posicionarse.	Para posicionar al Centro Cultural "Rompecandados" en la ciudad de Quito se aplicará la estrategia de posicionamiento basado en las características del servicio.	El posicionamiento y el aumento de la participación en el mercado se logrará con la correcta aplicación de todas las estrategias diseñadas, puesto que se dará a conocer al mercado las características principales del centro cultural "Rompecandados", como es la relación que se mantiene con los clientes ya que más que ser tratados como tales la empresa mantiene una relación de amistad con los mismos.
	Incrementar el 20% número de actividades anuales, en talleres permanentes y en actividades extracurriculares como baile terapia	Aumentar la participación en el mercado, captando un 20% anual de clientes.	Se ofrecerán nuevos talleres relacionados con actividad de la fundación y deportivas para la salud, igualmente en cuanto a los precios se optimizaran al máximo los costos para que este sea mínimo.
	Satisfacer los requerimientos de los clientes, en cuanto a productos necesarios para cumplir con una campaña publicitaria completa.	Ofrecer más productos y servicios complementarios.	Se implementará el servicio de espectáculos para eventos sociales ya sea para instituciones en la promoción de productos o servicios ofrecidos por esta.

Nota: Determinación de estrategias de producto para el Centro Cultural Rompecandados por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

4.4.4.3 Estrategias del precio

Tabla 99.

Estrategias del precio

	OBJETIVO	ESTRATEGIA	PLAN DE ACCIÓN
PRECIO	Incrementar el número de clientes del Centro Infantil "Rompecandados"	Otorgación del 5% de descuento por la cancelación total del curso	Implementar nuevas estrategias de financiamiento.
		Otorgación del 5% a dos niños de la misma familia	
		Emitir membresías para familiares por un valor de 100 dólares	
		Emitir membresías para instituciones públicas o privadas por un valor de 200 dólares	
		Publicación de ofertas	

Nota: Determinación de estrategias del precio para incrementar los ingresos del Centro Cultural Rompecandados, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

4.4.4.4 Estrategias de distribución

Tabla 100.

Estrategias de distribución

	OBJETIVO	ESTRATEGIA	PLAN DE ACCIÓN
DISTRIBUCIÓN	Ampliar la atención al cliente en forma rápida y eficaz.	Realizar cotizaciones y pedidos mediante la página web de la empresa.	Diseñar una página web que permita a los clientes solicitar cotizaciones que serán respondidas en 1 hora y que una vez confirmada su aprobación, el padre de familia tendrá que acercarse a las oficinas de la empresa para realizar el respectivo pago.
	Facilitar a los padres la movilización de los niños pequeños.	Arrendar una camioneta para realizar el recorrido de los niños.	Se arrendará una camioneta por cinco años, con la posibilidad de comprarlo una vez terminado el contrato. Este facilitará la movilización y seguridad de los niños pequeños que asistan a los talleres. También servirá para la compra en momentos emergentes de materiales. A su vez, que facilita el traslado de las grandes estructuras que se deben entregar. El chofer deberá presentar un informe diario de todo el recorrido realizado, para determinar la utilidad del camión que le brinda a la fundación.

Nota: Determinación de estrategias de distribución para ampliar la cobertura de los servicios ofertados por el Centro Cultural Rompecandados, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

4.4.4.5 Estrategias de publicidad y promoción

Tabla 101.

Estrategias de publicidad y promoción

	OBJETIVO	ESTRATEGIA	PLAN DE ACCIÓN
PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	Captar nuevos clientes.	Diseñar promociones por temporadas.	Durante fiestas, campañas políticas, programas, se ofrecerán actos culturales al público en general de carácter gratuitos, con la finalidad de dar a conocer nuestra experiencia y profesionalismo, a través de hojas volantes, trípticos, banners y tarjetas de presentación
	Dar a conocer a las personas nuestros servicios	Diseñar una página web, donde los usuarios puedan visualizar todo sobre el Centro Cultural "Rompecandados" y de esta manera ellos puedan realizar consultas y las mismas sean atendidas de inmediato.	Prestar los servicios de un profesional de área de sistemas, para la creación de una página web para el Centro Cultural "Rompecandados".
		Realizar propaganda en un medio de comunicación radial de mayor frecuencia en la ciudad de Quito.	Realizar cotizaciones a las radios de mayor audiencia en la ciudad de Quito para promocionar los cursos de temporada, sobre todo la de vacaciones.

Nota: Determinación de estrategias promoción y publicidad para ofertar los servicios del centro Cultural Rompecandados, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

El Administrador será la persona encargada de contratar, dirigir y controlar la aplicación de los diferentes planes de acción, debido a que la estructura organizacional de la empresa es pequeña.

4.4.5 Presupuesto anual

Tabla 102.

Presupuesto anual

	OBJETIVO	ESTRATEGIA	PLAN DE ACCIÓN	TIEMPO	PRESUPUESTO
PRODUCTO	Lograr que el nombre del Centro Cultural "Rompecandados" sea reconocido en el mercado, es decir, logre posicionarse.	Para posicionar al Centro Cultural "Rompecandados" en la ciudad de Quito se aplicará la estrategia de posicionamiento basado en las características del servicio.	(Calidad en los servicios, mejorar atención del cliente, mejorar la imagen corporativo. Inversión para adquirir nuevos recursos utilizados para la promoción artística, nuevo equipamiento e instrumentos musicales, ampliación del auditorio del CCR, para atender a un mayor número de clientes).	5 AÑOS (2014 A 2018)	20000 en los 5 años
	Incrementar el 20% número de actividades anuales, en talleres permanentes y en actividades extracurriculares como bailoterapia	Aumentar la participación en el mercado, captando un 20% anual de clientes.	Se ofrecerán nuevos talleres relacionados con actividad de la fundación y deportivas para la salud, igualmente en cuanto a los precios se optimizarán al máximo los costos para que este sea mínimo, en forma continua	5 AÑOS (2014 A 2018)	13000 en los 5 años

	Satisfacer los requerimientos de los clientes, en cuanto a productos necesarios para cumplir con una campaña publicitaria completa.	Ofrecer más productos y servicios complementarios.	Se implementará el servicio de espectáculos para eventos sociales ya sea para instituciones educativas o empresas en la promoción de productos o servicio ofrecidos por esta, a precios cómodos accesibles para el público	2 AÑOS (2015-2016)	5500 e los 2 años
PRECIO	Incrementar el número de clientes del Centro Infantil "Rompecandados"	Otorgación del 5% de descuento por la cancelación total del curso	Implementar nuevas estrategias de financiamiento, para ofrecer nuevos servicios culturales ya sea en talleres permanentes y temporales, innovadores, que tenga un precio accesible al público y otorgar certificados de estudios de educación cultural	3 AÑOS (2015 A 2017)	5000 para los 3 años
		Otorgación del 5% a dos niños de la misma familia			
		Emitir membresías para familiares por un valor de 100 dólares			
		Emitir membresías para instituciones públicas o privadas por un valor de 200 dólares			
		Publicación de ofertas			
DISTRIBUCIÓN	Ampliar la atención al cliente en forma rápida y eficaz.	Realizar cotizaciones y pedidos mediante la página web de la empresa.	Diseñar una página web que permita a los clientes solicitar cotizaciones que serán respondidas en 1 hora y que una vez confirmada su aprobación, el padre de familia tendrá que acercarse a las oficinas de la empresa para realizar el respectivo pago.	1 AÑO (2015) CADA TRIMESTRE	900
	Facilitar a los padres la movilización de los niños pequeños.	Comprar una Furgoneta para realizar el recorrido de los niños.	Inversión en una furgoneta que facilitará la movilización y seguridad de los niños pequeños que asistan a los talleres. También servirá para la compra en	1 AÑO (2017)	40000

			momentos emergentes de materiales. A su vez, que facilita el traslado de las grandes estructuras que se son parte de la operatividad del Centro. Además para las salidas en los campamentos vacacionales		
PUBLICIDAD Y PROMOCIÓN	Captar nuevos clientes.	Diseñar promociones por temporadas.	Durante fiestas, campañas políticas, programas, se ofrecerán actos culturales al público en general de carácter gratuitos, con la finalidad de dar a conocer nuestra experiencia y profesionalismo, a través de hojas volantes, trípticos, banners y tarjetas de presentación	5 AÑOS (2014 A 2018)	7000 para los 5 años
	Dar a conocer a las personas nuestros servicios	Diseñar una página web, donde los usuarios puedan visualizar todo sobre el Centro Cultural "Rompecandados" y de esta manera ellos puedan realizar consultas y las mismas sean atendidas de inmediato.	Prestar los servicios de un profesional de área de sistemas, para la creación de una página web para el Centro Cultural "Rompecandados".	3 MESES (2015)	980 por los 3 meses
		Realizar propaganda en un medio de comunicación radial de mayor frecuencia en la ciudad de Quito.	Realizar cotizaciones a las radios de mayor audiencia en la ciudad de Quito para promocionar los cursos de temporada, sobre todo la de vacaciones. (Radio canela) Spot Tradicional: (Base de 30") \$ 50,00	3 AÑOS (2015 A 2018)	\$ 3,000.00
TOTAL PRESUPUESTO					\$ 95380,00

Nota: Determinación del presupuesto anual para la implantación de plan del marketing, elaborado por

C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

4.5 Diseño de un Modelo de Gestión Financiera

El modelo de gestión financiero es una herramienta que permite a toda organización crear un escenario en el que se establecen acciones y actividades que coadyuva a mejorar la rentabilidad del Centro Cultural “Rompecandados”. Por tal motivo esta investigación se sustenta en la información primaria como secundaria, con el objetivo de responder a la problemáticas del centro dentro de su entorno. Es decir, la función financiera integra:

-La determinación de las necesidades de recursos financieros (planteamiento de las necesidades, descripción de los recursos disponibles, previsión de los recursos liberados y cálculo las necesidades de financiación externa)

-La consecución de financiación según su forma más beneficiosa (teniendo en cuenta los costes, plazos y otras condiciones contractuales, las condiciones fiscales y la estructura financiera de la empresa). El análisis financiero (incluyendo bien la recolección, bien el estudio de información de manera a obtener respuestas seguras sobre la situación financiera de la empresa)

-La gestión financiera genera recursos o ingresos para la organización, permite determinar la eficiencia y la eficacia de los recursos como también coadyuva a convertir a la misión y visión en procedimientos monetarias que contribuyen en la obtención de mayor rentabilidad e incluso reconoce el desarrollo de las actividades de forma más eficientes que permiten la consecución de las metas ya establecidas por la fundación.

4.5.1 Formulación de un modelo de gestión

4.5.1.1 Modelo de gestión o planificación financiera

El modelo de gestión financiera nos permitirá proyectar y fijar las actividades financieras con el objeto de minimizar el riesgo y aprovechar las oportunidades y los recursos, a través de metas económicas y financieras por alcanzar tomando en cuenta los medios que posee la organización como también los que requiere la misma para la consecución de sus metas.

4.5.1.2 Metas y objetivos

A continuación del respectivo análisis interno y externo del centro cultural se pudo identificar algunas falencias como la falta de modelos de gestión administrativo y financiero, falta de financiamiento, la falta de docentes como también de publicidad. Por esta razón por medio del modelo financiero se pretende mejorar la rentabilidad del centro cultural mediante la correcta ejecución de las metas y objetivos que se detallan a continuación:

4.5.1.3 Meta del proyecto

Diseñar y plantear un modelo de gestión financiera que permita un adecuado manejo de los recursos, el cual estará reflejado en los estados financieros y en la captación del público.

4.5.1.4 Objetivos

- Determinar nuevas fuentes de ingreso por medio de membresías a los usuarios.
- Determinar la mano de obra que permitirá dar una mejor atención a los usuarios.
- Evaluar el uso de los recursos financieros con el fin de incrementar los beneficios a los socios.
- Realizar un análisis de los costos de los servicios y productos que ofrecen la fundación para mejorar la calidad de los mismos y fijar los precios acorde a las exigencias del mercado.
- Establecer estrategias financieras que coadyuve en la obtención de mayores ingresos.
- Implantar estrategias financieras en el corto y largo plazo.

4.5.1.5 Estrategias de gestión financiera a corto y mediano plazo

La gestión financiera a corto plazo es el periodo temporal del proceso que puede afectar el desarrollo de la entidad a largo plazo, es por ello que el financiamiento a corto plazo se realizará mediante la otorgación de descuentos en las inscripciones de los niños, en el pago por anticipado y por medio de la emisión de membresías a los familiares de los participantes de los eventos culturales realizados en los diversos lugares de requerimiento. El objetivo de la aplicación de estas estrategias es

principalmente para gestionar las cuentas de corto plazo optimizando la utilización de los recursos con el objetivo de obtener mejores rendimientos en la liquidez y la actividad actual de la fundación.

4.5.1.6 Financiamiento del proyecto

Para estas deficiencias se realizó el siguiente tipo de financiamiento que permitirá a la entidad obtener mayores niveles de ingresos

a) Descuentos por inscripción: este descuento se realizará las familias que poseen más de 2 hijos y desean inscribirlos en el centro cultural, el descuento por pago: se realizará un descuento del 5% a los padres de familia que realizan sus pagos al momento de inscripción.

b) Descuento por membresía: se opta como fuente de financiamiento a este ítem debido a que se otorgarán membresías a los estudiantes que formen parte del centro, el cual pagaran un valor extra al valor de inscripción y tendrá como beneficio clases particulares y en el caso de las membresías para el público e instituciones de otorgará membresías para las presentaciones, esto se pagará con una cuota mensual y con pagos mensuales.

Tabla 103.

Descuento por inscripciones temporales o permanentes

Descuento por Inscripción (Temporales o Permanentes)			
Por mes			
Inscripciones	Cantidad	Costo Total	
Niño (a) o Adolescente	1	15	
Niño (a) o Adolescente	2	28	paga por cada niño 14
Niño (a) o Adolescente	3	30	El tercer niño no paga

Nota. Descuentos por inscripciones temporales en talleres ofertados por el Centro Cultural Rompecandados, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 104.

Descuento por pronto pago de un alumno

Descuentos por Pronto Pago (alumno)				
Descripción	Valor Total	Pago total Inicial	Pago Total Parcial	Pago Mensual
Temporales (3 meses)	45	42.75	45.00	15.00
Permanentes (1 año)	180	177.75	180.00	15.00
		220.5	225.00	

Nota. Descuentos por pronto pago de un alumnos en talleres, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 105.

Descuento por pronto pago de dos alumnos

Descuentos por Pronto Pago (Dos Alumnos)				
Descripción	Valor Total	Pago total Inicial	Pago Total Parcial	Pago Mensual
Temporales (3 meses)	84	81.75	42.00	14.00
Permanentes (1 año)	336	333.75	180.00	14.00

Nota: Descuentos por pronto pago de dos alumnos en talleres, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 106.

Descuento por pronto pago de tres alumnos

Descuentos por Pronto Pago (Tres Alumnos)				
Descripción	Valor Total	Pago total Inicial	Pago Total Parcial	Pago Mensual
Temporales (3 meses)	90	87.75	45.00	15.00
Permanentes (1 año)	360	357.75	180.00	15.00
		445.5	225.00	

Nota: Descuentos por pronto pago de tres alumnos en talleres, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 107.

Membresía para ser miembro (un estudiante)

Membresía Miembro (un Niño/a o Adolescente)					
Descripción	Clases Ext	Costo Total	Cuota Inicial (30%)	Crédito (70%)	V. Mensual
Estudiantes Temporales	3	10	3	7.00	3.50
Estudiantes Permanentes	6	20	6	14.00	1.27

Nota: Descuentos por pronto pago de tres alumnos en talleres, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 108.

Membresía para ser miembro (dos estudiantes)

Membresía Miembro (dos Niño/a o Adolescente)					
Descripción	Clases Extras	Costo Total	Cuota Inicial (30%)	Crédito (70%)	Valor Mensual
Estudiantes Temporales	6	20	6	14.00	7.00
Estudiantes Permanentes	8	40	12	28.00	2.55
		60	18	42.00	

Nota: Determinación de membresías para 2 alumnos, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 109.

Membresía para ser miembro (tres estudiantes)

Membresía Miembro (tres Niño /a o Adolescente)					
Descripción	Clases Extras	Costo Total	Cuota Inicial (30%)	Crédito (70%)	V. Mensual
Estudiantes Temporales	10	20	6	14.00	7.00
Estudiantes Permanentes	12	40	12	28.00	2.55
		60	18	42.00	

Nota: Determinación de membresías para tres alumnos, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez

Tabla 110.

Membresía para el público

Membresía Presentación					
Descripción	Presentaciones	Costo Total	Cuota Inicial (30%)	Crédito (70%)	V. Mensual
Familiares	6	100	30.00	70.00	14.00
Instituciones	8	200	60.00	140.00	12.73
		300	90.00	168.00	

Nota: Determinación de membresías para públicos, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez

Mediante la implementación de estas estrategias de financiamiento logrará un mejor funcionamiento y obtendrá un mayor reconocimiento en el sector en el que se encuentra ubicado, de acuerdo a la siguiente información presentada por el centro cultural, se presenta el cuadro de fuentes y usos con sus respectivos porcentajes:

Tabla 111.

Cuadro de fuentes y usos

DETALLE DE INVERSIONES	VALOR	RECURSOS PROPIOS		CRÉDITO	
		VALOR	%	VALOR	%
Activos Corrientes	\$ 30,407.90	\$ 30,407.90	100%	\$ -	0%
Terreno	\$ 16,002.20	\$ 8,001.10	50%	\$ 8,001.10	50%
Edificios	\$ 80,456.32	\$ 36,205.34	45%	\$ 44,250.98	55%
Maquinaria y Equipo	\$ 1,822.90	\$ 546.87	30%	\$ 1,276.03	70%
Muebles y enseres	\$ 10,352.32	\$ 2,070.46	20%	\$ 8,281.86	80%
Equipos Oficina	\$ 282.00	\$ 84.60	30%	\$ 197.40	70%
Equipos Computación	\$ 3,317.98	\$ 995.39	30%	\$ 2,322.59	70%
Gastos Constitución	\$ 150.00	\$ 150.00	100%	-	-
Otros Activos	\$ 6,722.40	\$ 2,688.96	40%	\$ 4,033.44	60%
TOTAL DE INVERSIONES	\$ 149,514.02	\$ 26,986.00	18%	\$ 122,528.02	95%

Nota: Determinación de cuadro de usos para financiamiento, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Tabla 112.

Capital de trabajo

ACTIVO CORRIENTE	\$ 30,407.90
(-)PASIVO CORRIENTE	\$ 27,402.78
CAPITAL DE TRABAJO	\$ 3,005.12

Nota: Determinación del capital de trabajo, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

4.5.1.7 Ingresos

Los ingresos que obtendrá el centro serán provenientes de cursos, talleres permanentes y temporales, espectáculos de música, teatro, participaciones artísticas y contratos por empresas o centros educativos y donaciones, además de la otorgación de membresías a los estudiantes como al público.

Mediante el presupuesto de ingresos se puede proyectar los ingresos de la empresa que generará en un tiempo determinado.

Para proyectar los ingresos del centro cultural “Rompecandados” es necesario conocer el precio de inscripción de talleres: para este proyecto a partir del 2014 se deberá implementar estos precios para cubrir sus gastos y costos de la empresa, adicionalmente para dichas proyecciones se tomó en cuenta la implementación del marketing en un 20% y de igual manera las cantidades y precios se tomó en cuenta de los resultados obtenidos en la encuesta de investigación:

Tabla 113.

Ingresos proyectados

Ingresos Proyectados 2014 - 2018 IMPLEMENTADO PLAN DE MARKETING							
PRODUCTO	PLAN DE MKT	CANTIDAD ANUAL	2014	2015	2016	2017	2018
			TOTAL INGRESOS	TOTAL INGRESOS	TOTAL INGRESOS	TOTAL INGRESOS	TOTAL INGRESOS
Presentaciones Ferias Parroquiales	17760	21312	\$63,936.00	\$66,282.45	\$68,715.02	\$71,236.86	\$73,851.25
Presentaciones Instituciones	109	131	\$5,886.00	\$6,102.02	\$6,325.96	\$6,558.12	\$6,798.81
Presentaciones en Teatros	1218	1462	\$5,115.60	\$5,303.34	\$5,497.98	\$5,699.75	\$5,908.93
Matrículas Permanentes	2564	3077	\$61,536.00	\$63,794.37	\$66,135.62	\$68,562.80	\$71,079.06
Matrículas Temporales	1271	1525	\$38,130.00	\$39,529.37	\$40,980.10	\$42,484.07	\$44,043.23
Donaciones	24	29	\$4,320.00	\$4,478.54	\$4,642.91	\$4,813.30	\$4,989.95
Alquiler de vestimenta y accesorios	Alquiler de 96 trajes anual, a \$20	1920	\$48,000.00	\$49,761.60	\$51,587.85	\$53,481.12	\$55,443.88
Venta de manualidades y macaras pintadas y pintura olios	Venta de 360 mascaras a \$3	1080	\$5,400.00	\$5,598.18	\$5,803.63	\$6,016.63	\$6,237.44
Bailoterapia	Dos horas diarias, para 5 días a la semana con capacidad de 40 personas todos los años	4800	\$7,200.00	\$7,464.24	\$7,738.18	\$8,022.17	\$8,316.58
Venta de refrigerios en ferias	Venta de 2200 refrigerios a \$2.50	5500	\$13,750.00	\$14,254.63	\$14,777.77	\$15,320.11	\$15,882.36
Servicios artísticos complementarios (eventos)	Por presentación y contratos para promoción comercial de empresas al año	12	\$3,600.00	\$3,732.12	\$3,869.09	\$4,011.08	\$4,158.29
Talleres temporales de manualidades para tercera edad	4 talleres temporales en el año con una duración de 2 meses, con capacidad para 40 personas	120	\$6,000.00	\$6,220.20	\$6,448.48	\$6,685.14	\$6,930.49
Otros Ingresos	Otros ingresos percibidos por venta de pinturas, manualidades en ferias y casas abiertas, presentaciones de comparsas, carros alegóricos y teatro callejero		\$8,000.00	\$8,293.60	\$8,597.98	\$8,913.52	\$9,240.65
TOTAL INGRESOS			\$270,873.60	\$280,814.66	\$291,120.56	\$301,804.68	\$312,880.92

Notas: Rubros o ingresos como parte de financiamiento del Centro Cultura Rompecandados, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

4.5.1.8 Presupuesto de costos y gastos

4.5.1.8.1 Costos de producción

El costo de producción aumenta en esta propuesta debido a que se contrata a personal para que cumpla con las funciones del área de recursos humanos y otra para el área de marketing. Además se incurre en costos por el aumento de inscripciones de los estudiantes de la modalidad de permanente y temporal, a continuación se detalla los costos que incurren en la propuesta:

Tabla 114.

Proyección costos directos

Concepto	Cantidad Mensual	Costo Unitario	Costo Mensual	Costo Anual
Inscripciones Alumnos	\$ 280.00	5	\$ 1,400.00	\$ 16,800.00
Contratación Personal	\$ 2.00	340	\$ 680.00	\$ 8,160.00
Total	\$ 282.00	355	\$ 4,880.00	\$ 58,560.00

Nota: Proyección de costos directos incurridos, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

4.5.1.8.2 Mano de obra directa e indirecta

En la mano de obra los docentes trabajan en horarios de tiempo completo ya no medio tiempo por tal razón su remuneración será igual a la del salario básico unificado vigente en el País, de igual manera se realizó las proyecciones para 5 años con una inflación del 3.67%, además el pago de fondos de reserva para el Jefe de recursos humanos y el jefe de marketing serán a partir del años 2015:

Tabla 115.

Sueldos mano de obra directa e indirecta

NÓMINA DE EMPLEADOS										INFLACIÓN				
										3.67%				
MANO DE OBRA DIRECTA	No.	Sueldo base	Sueldo Unificado	10mo 3ro	10mo 4to	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Mensual	2014	2015	2016	2017	2018
Docentes	16	340.00	5,440.00	453.33	389.33	226.67	660.96	453.15	\$ 7,623.45	\$ 91,481.34	\$ 94,838.71	\$ 98,319.29	\$ 101,927.61	\$ 105,668.35
Subtotal									\$ 7,623.45	\$ 91,481.34	\$ 94,838.71	\$ 98,319.29	\$ 101,927.61	\$ 105,668.35
Imprevistos (2%)									\$ 152.47	\$ 1,829.63	\$ 1,896.77	\$ 1,966.39	\$ 2,038.55	\$ 2,113.37
TOTAL:									\$ 7,775.91	\$ 93,310.97	\$ 96,735.48	\$ 100,285.68	\$ 103,966.16	\$ 107,781.72

ADMINISTRACIÓN	No.	Sueldo base	Sueldo Unificado	10mo 3ro	10mo 4to	Vacaciones	Aporte IESS	Fondos de Reserva	Mensual	2014	2015	2016	2017	2018
Administrador	1	800.00	800.00	66.67	24.33	33.33	97.20	66.64	\$ 1,088.17	\$ 13,058.08	\$ 13,537.31	\$ 14,034.13	\$ 14,549.18	\$ 15,083.14
Jefe de Recursos Humanos	1	400.00	400.00	33.33	24.33	16.67	48.60	-	\$ 522.93	\$ 6,275.20	\$ 6,538.82	\$ 6,812.11	\$ 7,095.44	\$ 7,389.16
Secretaria - Recepcionista-Contadora	1	340.00	340.00	28.33	24.33	14.17	41.31	28.32	\$ 476.47	\$ 5,717.58	\$ 5,927.42	\$ 6,144.96	\$ 6,370.48	\$ 6,604.27
Jefe de Marketing	1	400.00	400.00	33.33	24.33	16.67	48.60	-	\$ 522.93	\$ 6,275.20	\$ 6,538.82	\$ 6,812.11	\$ 7,095.44	\$ 7,389.16
Subtotal									\$ 2,610.51	\$ 31,326.06	\$ 32,542.37	\$ 33,803.32	\$ 35,110.54	\$ 36,465.73
Imprevistos (2%)									\$ 52.21	\$ 626.52	\$ 650.85	\$ 674.73	\$ 699.50	\$ 725.17
TOTAL:									\$ 2,662.72	\$ 31,952.59	\$ 33,193.22	\$ 34,478.05	\$ 35,810.03	\$ 37,190.90

TOTAL TALENTO HUMANO:									\$ 10,438.63	\$ 125,263.56	\$ 129,928.70	\$ 134,763.72	\$ 139,776.19	\$ 144,972.62
------------------------------	--	--	--	--	--	--	--	--	--------------	---------------	---------------	---------------	---------------	---------------

Nota: Identificación de sueldos de mano de obra e indirecta del Centro Cultural Rompecandos, elaborado por: C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

4.5.1.8.2.1 Gastos operacionales

4.5.1.8.2.1 Gastos administrativos y ventas

Los gastos de administrativos y ventas proyectados para 5 años para el Centro Cultural “Rompecandados” y con la implementación del plan de marketing del 20% más la inflación del 3.67% y de igual manera se tomará en cuenta los rubros que se encuentran marcados de color verde que se van a implementar de acuerdo a nuestro plan de marketing de manera proporcional especialmente en medios publicitarios, y lo más importante el pago de sueldo a empleados, las cuales se detalla de la siguiente manera:

Tabla 116.

Proyección gastos administrativos y ventas

GASTOS ADMINISTRATIVOS Y VENTAS 2014- 2018 IMPLEMENTACIÓN PLAN DE MARKETING					
DETALLE	PROYECCIONES				
	2014	2015	2016	2017	2018
Gastos Generales	\$ 332.10	\$ 344.28	\$ 356.92	\$ 370.02	\$ 383.60
Gastos recursos y materiales artísticos	\$ 1,307.16	\$ 1,355.14	\$ 1,404.87	\$ 1,456.43	\$ 1,509.88
Servicios básicos	\$ 1,005.60	\$ 1,042.50	\$ 1,080.76	\$ 1,120.43	\$ 1,161.55
Gastos de constitución y permisos de funcionamiento	\$350.00	\$ -	\$ 200.00	\$ -	\$ -
Honorarios del contador	\$ 1,140.37	\$ 1,182.22	\$ 1,225.61	\$ 1,270.59	\$ 1,317.22
Mantenimientos instalaciones	\$ 155.51	\$ 161.21	\$ 167.13	\$ 173.26	\$ 179.62
Depreciaciones	\$ 7,796.00	\$ 8,082.12	\$ 8,378.73	\$ 8,686.23	\$ 9,005.02
Gastos Sueldos Administrativo	\$ 26,108.52	\$ 27,066.70	\$ 28,060.05	\$ 29,089.85	\$ 30,157.45
Décimo Tercero	\$ 1,940.00	\$ 2,011.20	\$ 2,085.01	\$ 2,161.53	\$ 2,240.86
Décimo Cuarto	\$ 1,168.00	\$ 1,210.87	\$ 1,255.30	\$ 1,301.37	\$ 1,349.13
Fondos de Reserva	\$ 13,680.00	\$ 23,280.00	\$ 24,134.38	\$ 25,020.11	\$ 25,938.35
Vacaciones	\$ 970.00	\$ 1,005.60	\$ 1,042.50	\$ 1,080.76	\$ 1,120.43
Imprevistos sueldo administrativo	\$ 877.33	\$ 925.53	\$ 959.50	\$ 994.71	\$ 1,031.21
Suministros de Oficina	\$ 1,200.00	\$ 1,244.04	\$ 1,289.70	\$ 1,337.03	\$ 1,386.10
Otros Gastos administrativos	\$ 46.65	\$ 48.36	\$ 50.14	\$ 51.98	\$ 53.89
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 58,077.24	\$ 68,959.78	\$ 71,690.60	\$ 74,114.30	\$ 76,834.30
Gastos Sueldos Ventas	\$ 73,211.52	\$ 75,898.38	\$ 78,683.85	\$ 81,571.55	\$ 84,565.23
Décimo Tercero	\$ 5,440.00	\$ 5,639.65	\$ 5,846.62	\$ 6,061.19	\$ 6,283.64
Décimo Cuarto	\$ 4,672.00	\$ 4,843.46	\$ 5,021.22	\$ 5,205.50	\$ 5,396.54
Fondos de Reserva	\$ 1,139.54	\$ 799.68	\$ 829.03	\$ 859.45	\$ 891.00
Vacaciones	\$ 2,720.00	\$ 2,819.82	\$ 2,923.31	\$ 3,030.60	\$ 3,141.82
Imprevistos sueldo ventas	\$ 3,026.47	\$ 3,137.54	\$ 3,252.69	\$ 3,372.06	\$ 3,495.82
Membresías		\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 1,500.00	\$ 2,000.00
Gastos implementos para servicios artísticos		\$ 1,875.00	\$ 1,875.00	\$ 1,875.00	\$ 1,875.00
Banner	\$ 1,099.46	\$ 1,131.25	\$ 1,164.20	\$ 1,198.37	\$ 1,233.78
Tripticos	\$ 678.13	\$ 694.45	\$ 711.38	\$ 728.92	\$ 747.11
Cartelera de Corcho	\$ 604.00	\$ 617.60	\$ 631.70	\$ 646.32	\$ 661.48
Hoja Volantes	\$ 604.00	\$ 617.60	\$ 631.70	\$ 646.32	\$ 661.48
Servicio de Internet	\$ 351.95	\$ 356.30	\$ 360.81	\$ 365.49	\$ 370.34
Camisetas Publicitarias	\$ 1,715.98	\$ 1,770.40	\$ 1,826.81	\$ 1,885.29	\$ 1,945.91
Radio		\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ -
Transporte para presentaciones y ferias	\$ 123.37	\$ 127.89	\$ 132.59	\$ 137.45	\$ 142.50

Lavandería de vestimenta y accesorios	\$ 235.33	\$ 243.97	\$ 252.92	\$ 262.20	\$ 271.83
Refrigerios para cursos vacacionales	\$ 124.40	\$ 128.97	\$ 133.70	\$ 138.61	\$ 143.70
Pago servicios profesionales internacionales	\$ 1,295.88	\$ 1,343.43	\$ 1,392.74	\$ 1,443.85	\$ 1,496.84
Alquiler de Carpas y sillas	\$ 1,703.30	\$ 1,765.81	\$ 1,830.61	\$ 1,897.80	\$ 1,967.45
Servicio de musicalización y amplificación	\$ 1,275.14	\$ 1,321.94	\$ 1,370.45	\$ 1,420.75	\$ 1,472.89
Otros Gastos Publicitarios	\$ 53.91	\$ 55.89	\$ 57.94	\$ 60.06	\$ 62.27
Diseño de Pagina WEB	\$ -	\$ -	\$ 980.00	\$ -	\$ -
Promociones Temporales	\$ 2,333.33	\$ 2,333.33	\$ 2,333.33	\$ -	\$ -
GASTOS VENTAS	\$ 105,509.14	\$ 112,869.31	\$ 117,721.57	\$ 119,172.60	\$ 122,834.29
TOTAL DE GASTOS ADMINISTRATIVOS Y DE VENTAS	\$ 165,364.46	\$ 167,945.35	\$ 173,398.99	\$ 182,632.09	\$ 190,046.63
GASTOS FINANCIEROS	\$ 1,535.01	\$ 998.62	\$ 374.80	\$ -	\$ -
TOTAL INGRESOS-EGRESOS	\$ 163,829.45	\$ 166,946.73	\$ 173,024.19	\$ 182,632.09	\$ 190,046.63

Nota: Proyección de Ingresos y Gastos en los que incurrirá el Centro Cultural Rompecandados en 5 años, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

4.5.1.8.3 Gastos financieros

Según la Enciclopedia Económico, (2010) los **gastos financieros** son todos aquellos gastos originados como consecuencia de financiarse una empresa con recursos ajenos. En la cuenta de gastos financieros destacan entre otras las cuentas de intereses de obligaciones y bonos, los intereses de deudas, los intereses por descuento de efectos, las diferencias negativas de cambio, y se incluyen también dentro de este apartado los gastos generados por las pérdidas de valor de activos financieros. (pág. 101).

Para que el centro cubra todos sus gastos e inversiones se recomendó a los representantes del centro solicitar un préstamo bancario de \$12,566.17, ya que este le permitirá mejorar su operatividad y cubrir las deudas con terceros, especialmente el pago de sueldo a trabajadores incluyendo beneficios sociales, compra de activos y de igual manera constituirse como una institución legal sin fines de lucro.

Tabla 117.

Gastos por intereses préstamo

AÑOS	CAPITAL	INTERÉS	CUOTA
1	\$ 3,290.71	\$ 1,535.01	\$ 4,825.71
2	\$ 3,827.10	\$ 998.62	\$ 4,825.71
3	\$ 4,450.91	\$ 374.80	\$ 4,825.71
TOTAL	\$ 11,568.72	\$ 2,908.43	\$ 14,477.14

Nota: Se determina los intereses por el préstamo que otorgará la entidad financiera al Centro Cultural Rompecandados en tres años.

4.5.1.8.3.1 Tabla de amortización

Mediante la tabla de amortización se desplegará los pagos completos que debe realizar el Centro cultural por el financiamiento hasta la extinción de la deuda, la tasa de interés que se tomó en cuenta para micro créditos es la de la Cooperativa 23 de Mayo, que representa el 16.30% anual, y la tasa de interés mensual es del 1.27%

Tabla 118.

Tabla de amortización

	VALORES INICIALES					VALORES FINALES
	Capital:	11,568.72			Total pagado:	14,477.14
	Tiempo:	36	(en meses)		Interés total:	2,908.43
	Interés:	1.27%	(mensual)		Cuota Mensual:	402.14
		16.3%	(anual)			
Cuota	Capital	Cuota mensual	Cuota Capital	Cuota Interés	Capital Reducido	Interés Acumulado
1	11,568.72	402.14	255.65	146.50	11,313.07	146.50
2	11,313.07	402.14	258.88	143.26	11,054.18	289.75
3	11,054.18	402.14	262.16	139.98	10,792.02	429.73
4	10,792.02	402.14	265.48	136.66	10,526.54	566.39
5	10,526.54	402.14	268.84	133.30	10,257.69	699.69
6	10,257.69	402.14	272.25	129.89	9,985.45	829.59
7	9,985.45	402.14	275.70	126.45	9,709.75	956.03
8	9,709.75	402.14	279.19	122.96	9,430.56	1,078.99
9	9,430.56	402.14	282.72	119.42	9,147.84	1,198.41
10	9,147.84	402.14	286.30	115.84	8,861.54	1,314.25

11	8,861.54	402.14	289.93	112.21	8,571.61	1,426.46
12	8,571.61	402.14	293.60	108.54	8,278.01	1,535.01
13	8,278.01	402.14	297.32	104.83	7,980.69	1,639.83
14	7,980.69	402.14	301.08	101.06	7,679.61	1,740.89
15	7,679.61	402.14	304.90	97.25	7,374.71	1,838.14
16	7,374.71	402.14	308.76	93.39	7,065.95	1,931.52
17	7,065.95	402.14	312.67	89.48	6,753.29	2,021.00
18	6,753.29	402.14	316.63	85.52	6,436.66	2,106.52
19	6,436.66	402.14	320.63	81.51	6,116.03	2,188.03
20	6,116.03	402.14	324.70	77.45	5,791.33	2,265.47
21	5,791.33	402.14	328.81	73.34	5,462.53	2,338.81
22	5,462.53	402.14	332.97	69.17	5,129.56	2,407.98
23	5,129.56	402.14	337.19	64.96	4,792.37	2,472.94
24	4,792.37	402.14	341.46	60.69	4,450.91	2,533.62
25	4,450.91	402.14	345.78	56.36	4,105.13	2,589.99
26	4,105.13	402.14	350.16	51.98	3,754.97	2,641.97
27	3,754.97	402.14	354.59	47.55	3,400.38	2,689.52
28	3,400.38	402.14	359.08	43.06	3,041.29	2,732.58
29	3,041.29	402.14	363.63	38.51	2,677.66	2,771.09
30	2,677.66	402.14	368.24	33.91	2,309.43	2,805.00
31	2,309.43	402.14	372.90	29.24	1,936.53	2,834.24
32	1,936.53	402.14	377.62	24.52	1,558.91	2,858.77
33	1,558.91	402.14	382.40	19.74	1,176.51	2,878.51
34	1,176.51	402.14	387.24	14.90	789.26	2,893.40
35	789.26	402.14	392.15	9.99	397.11	2,903.40
36	397.11	402.14	397.11	5.03	(0.00)	2,908.43
TOTAL E		14,477.14	11,568.72	2,908.43		
S						

Nota: Tabla de amortización para 3 años definido por la entidad financiera.

4.5.1.8.4 Estados financieros

A continuación se presentara a cada uno de los estados proyectados a 5 años en el cual mostrará los ingresos y costos esperados para los siguientes años.

4.5.1.8.4.1 Balance de situación inicial

El balance general del Centro Cultural “Rompecandados” se proyectó para 5 años tomando en cuenta los cambios en activo, pasivo y patrimonio, de acuerdo a nuestro estado de resultados, presupuesto de ingresos y gastos y compra de activos, los cuales se ven afectados ya sea por el aumento reducción de saldos de cada una de las cuentas, los cuales se detallan en el anexo N°3 de este trabajo investigativo.

4.5.1.8.4.2 Estado de resultados

Tabla 119.

Estado de resultados

ESTADO DE RESULTADOS PROYECTADO

CONCEPTO		2014	2015	2016	2017	2018
(+)	Ingresos	\$ 270,873.60	\$ 280,814.66	\$ 291,120.56	\$ 301,804.68	\$ 312,880.92
(-)	Costo de ventas	\$ 22,289.05	\$ 26,910.46	\$ 32,490.08	\$ 39,226.57	\$ 47,359.81
=	Utilidad bruta	\$ 248,584.55	\$ 253,904.20	\$ 258,630.48	\$ 262,578.11	\$ 265,521.11
(-)	Gastos administrativos y ventas	\$ 96,529.44	\$ 96,584.08	\$ 99,418.77	\$ 105,936.78	\$ 110,536.61
(-)	Depreciaciones	\$ 7,796.00	\$ 8,082.12	\$ 8,378.73	\$ 8,686.23	\$ 9,005.02
=	Utilidad operacional	\$ 152,055.11	\$ 157,635.54	\$ 163,420.76	\$ 169,418.30	\$ 175,635.96
(-)	Gastos financieros	\$ 1,535.01	\$ 998.62	\$ 374.80	\$ -	\$ -
=	Utilidad antes de reparto	\$ 150,520.11	\$ 156,044.20	\$ 161,771.02	\$ 167,708.02	\$ 173,862.90
(-)	15% participación trabajadores	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-)	Impuesto a la renta	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
=	UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 150,520.11	\$ 156,044.20	\$ 161,771.02	\$ 167,708.02	\$ 173,862.90

Nota: Proyección del estado de resultados de acuerdo al nuevo modelo financiero, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

4.5.1.8.4.3 Flujo de Caja

Se realizó el siguiente flujo de caja proyectado el cual nos permitirá conocer si se implementa del plan de gestión financiera que esto contemplaría el 30% de nuestras ganancias en la institución de más alumnos en el centro con nuevas innovaciones contratos podríamos tener más recursos para brindar una mejor adecuación del lugar así como el pago a los empleados para una remuneración básica y afiliarlos al IESS, se realizó la proyección de flujos para 5 años. (Ir anexo N° 4).

4.5.1.8.4.4 Tasa de descuento

Según el Diccionario Economía, Administración, Finanzas y Marketing (2010) la **tasa de descuento** o tipo de descuento es una medida financiera que se aplica para determinar el valor actual de un pago futuro. Es decir es igual a la tasa de interés de mercado, la que representa la mejor tasa de rentabilidad alternativa que puede obtener el inversionista. Esta se utiliza para actualizar los flujos de ingresos y costos futuros del proyecto de inversión, con el fin de expresar el valor monetario de esos flujos en pesos de un período determinado. (pág. 43).

Una vez realizada la evaluación financiera debemos tener encuentra los siguientes datos para el cálculo de la tasa de descuento, el cual se detalla a continuación:

Tabla 120.

Tasa de descuento

TASA DE DESCUENTO			
$I = (T.P * \%R.P) + T.A * (1-t) * \%P + \text{Riesgo} + \text{Inflación}$			
tasa pasiva	T.P =	28.53%	microcrédito
recursos propios	R.P =	18.05%	
tasa activa	T.A =	30.58%	microcrédito
tasa impuestos	t =	0.00%	
Préstamo	P =	95.00%	
	Riesgo País =	4.08%	
	Inflación =	3.67%	
I =	41.95%		

Nota: Cálculo de tasa de descuento que es igual al 41.95%, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

4.5.1.8.4.5 Valor Actual Neto (VAN)

Tabla 121.

Cálculo del Valor Actual Neto

CÁLCULO DEL VALOR ACTUAL NETO

AÑOS	FNC	SFNC	(1+i) ⁿ	FNC/(1+i) ⁿ
0	-27,000.00			-27,000.00
1	104,050.43	104,050.43	1.4195	73,300.55
2	101,913.61	205,964.04	2.0150	50,577.67
3	100,812.36	306,776.40	2.8603	35,245.50
4	102,433.31	409,209.71	4.0602	25,228.68
5	100,210.93	509,420.65	5.7635	17,387.28
SUMAN	482,420.65			

$$VAN = -I + S (FNC/(1+i)^n)$$

$$VAN = \quad \mathbf{\$123,099.09 \textit{ PROYECTO VIABLE}}$$

Nota: De acuerdo al cálculo del VAN el proyecto es viable, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

Al ser el VAN de \$6,652.33 del proyecto se muestra viable, debido a que la inversión producirá utilidades por encima de la rentabilidad exigida por los inversionistas del proyecto.

4.5.1.8.4.6 Tasa Interna de Retorno (TIR)

$$T.I.R = T_m + (T_M - T_m) \left[\frac{V.A.N T_m}{V.A.N T_m - V.A.N T_M} \right]$$

Tabla 122.

Tasa Interna de Retorno

CÁLCULO DE LA TASA INTERNA DE RETORNO		
TIR = $TDi + (TDs - TDi) * VAi / (VAi - VAs)$		
TIR = 383.46%		
FORMULA PARA CÁLCULO DEL TIR MEDIANTE EXTRAPOLACIÓN:	AÑOS	FLUJO
$(((TM - Tm) * VPN_m)/(VPN_m - VPN_M)) + Tm$	0	-27,000.00
	Tm: 345.00%	104,050.43
	TM: 422.00%	101,913.61
	VPN_m: 2,991.29	100,812.36
	VPN_M: (2,454.22)	102,433.31
	5	100,210.93
TIR CALCULADO CON FORMULA EXTRAPOLACION:	387.30%	
TIR CALCULADO CON FORMULA EXCEL:	383.46%	

Nota: Cálculo de la tasa interna de retorno mediante extrapolación, elaborado por C. Carrión, A. Erazo & M. Suárez.

La TIR calculada se compara con la tasa de descuento y si es mayor, es conveniente realizar la inversión como es el caso del presente proyecto, ya que la tasa de la TIR es del 70.55% y es mayor a la tasa de descuento que es del 41.95, lo cual demuestra que la rentabilidad es mayor a la esperada por los inversionistas.

CONCLUSIONES

El Centro Cultural “Rompecandados” es una organización comunitaria y registrada en el Ministerio de Patrimonio y Cultura, cuyo objetivo es brindar a los niños y jóvenes del sur de Quito un espacio de aprendizaje en el cual pueden realizar toda clase de actividades y actos, evitando que los niños y jóvenes hagan mal uso del tiempo libre y fortalezcan destrezas - talentos en los jóvenes, donde obtengan información sobre derechos obligaciones y libertades.

Por tal motivo se ha tomado en cuenta al Centro Cultural “Rompecandados” ubicado en la parroquia de Chillogallo, para conocer sobre su gestión cultural, sus necesidades, fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que tiene desde su inicio, la participación activa con niños/(as) y jóvenes del sector, además de conocer el nivel de intervención cultural y económico por parte de las instituciones públicas, debido a que existe grandes evasiones en las valuaciones de impacto social.

Mediante el diagnóstico de la situación actual del Centro Cultural “Rompecandados” se pudo establecer la necesidad de implementar un modelo de Gestión Administrativo-Financiero, con el fin de cubrir las falencias del Centro y mejorar su gestión hacia la comunidad.

Por medio del análisis FODA se pudo obtener como resultado que el centro posee delimitaciones, estas son: falta de líneas de comunicación y promoción con la comunidad, insatisfacción de los beneficios percibidos por el centro, limitación en la adquisición de profesores en tiempos completos, disminución de los estudiantes con el transcurso de tiempo por falta de docentes artísticos, mala distribución de funciones, inexistencia de un plan de marketing, inexistencia de una gestión por procesos y carencia de un plan de gestión financiera.

Según los resultados obtenidos en la evaluación de impacto social se identificó que el Centro Cultural Rompecandados posee un grado de satisfacción limitada con la

comunidad, debido a la falta de información y comunicación de sus servicios no van al Centro, además entre sus interrogantes se encuentra si son lugares para estudio emisión de talleres educativos de los niños y jóvenes.

El no poseer un adecuado sistema de control ha hecho que el Centro Cultural “Rompecandados” disminuya sus niveles de ingresos, causando daño en su funcionamiento y gestión participativa hacia la comunidad.

La propuesta del presente trabajo de investigación consiste en encontrar una solución viable para mejorar la gestión administrativa y financiera, además de mejorar la gestión cultural del centro, ya que al ser un proyecto cultural se encuentran dirigidos fundamentalmente hacia la transformación de la realidad, orientados a la solución de problemas concretos, al mejoramiento de la calidad de vida, y a la creación, en sentido general, de mejores condiciones para la satisfacción de las necesidades de la población.

En consecuencia, el modelo de gestión administrativa se encargó de establecer la distribución adecuada de las funciones de la organización, las funciones del personal (administrativo, recursos humanos, secretaria-contador y de marketing). En el modelo de gestión de procesos se facultó de determinar los procesos y subprocesos de cada una de las áreas de la organización y de determinar los responsables directos de cada área, se diseñó el modelo de marketing en el cual se realiza un análisis del micro y macro ambiente del centro, en el que se detalla a la vez las estrategias y políticas que le permitirán a la organización a obtener mayores niveles de ingresos y por último se diseñó un modelo financiero en el cual identifica nuevas fuentes de financiamiento para la empresa como también las facilidades y beneficios que le otorga a los usuarios del Centro.

RECOMENDACIONES

Se recomienda que se implemente los manuales determinados en este estudio con el fin de coadyuvar al centro en su crecimiento tanto a nivel económico como a nivel social, además de servirle como una guía para el control de las actividades y su gestión, debido a un limitado acoplamiento y evaluación de las operaciones lo cual no han sido medibles en de forma eficiente y oportuna, hasta la actualidad.

Este estudio se convertirá en una guía útil para poder realizar los procedimientos adecuadamente llevando controles efectivos a la vez que deberá ser socializado con cada uno de los miembros y gestores culturales del centro.

Se aconseja a la administración del centro realizar monitoreo periódicamente para verificar el cumplimiento de los controles internos y vigilar el desempeño de sus subordinados.

Es necesario que el centro capacite al talento humano en sus áreas para el mejor acoplamiento a diferentes avances tecnológicos.

Este estudio permitirá a la organización obtener mejores beneficios tanto para el usuario como para los socios o representantes del centro, además permitirán hacer mejoramientos del mismo.

Es necesario que el centro realice los trámites legales necesarios de acuerdo a las leyes vigentes en el país, para su funcionamiento y dirección, los cuales se encuentran establecidos en la evaluación y propuesta legal.

LISTA DE REFERENCIAS

- A. Muñiz, p. (1986). *Eumed.net*. Recuperado el 10 de julio de 2013, de evaluación del impacto social del proyecto comunitario “laúd y guayabera”.: http://www.eumed.net/libros-gratis/2011f/1128/impacto_social.html
- Alanez, j., & Michel, m. D. (2010). Biblioteca digital. Recuperado el 26 de abril de 2013, <http://bibliotecadigital.umsa.bo:8080/rddu/bitstream/123456789/2951/1/td-975.pdf>
- Bernárdez, I. J. (2003). La profesión de la gestión cultural, definiciones y retos. Recuperado el 23 de enero de 2014, http://animacion.uned.wikispaces.com/file/view/tema%209.%20gestion_cultural.pdf/310206534/tema%209.%20gestion_cultural.pdf
- Bravo, J. (1996). El marketing mix: concepto, estrategia y aplicaciones. Madrid, España: ediciones Diaz de Santos.
- Centro para servicios educativos princeton. (1998). Marketing. Recuperado el 09 de 03 de 2014, de: http://www.cyta.com.ar/biblioteca/bddoc/bdlibros/plan_negocio.htm
- Chiavenato, I. (2006). Introducción a la teoría general de la administración. México D.F: Editorial Mcgraw Hill.
- Coronado, S. C. (13 de abril de 2012). Desarrollo y evaluación de proyectos sociales. Recuperado el 03 de febrero de 2014, de http://cuva.uta.cl/index.php?option=com_k2&view=item&id=1322:proyectos-sociales.
- Batista, (2011). Los proyectos culturales una alternativa para el desarrollo comunitario, en contribuciones a las ciencias sociales. Recuperado el 13 de febrero de 2014, de <http://www.eumed.net/rev/cccss/12/ycb2.htm>
- Elmore & Grosvenor, p. (1961). Organización y dirección de empresas. México D.F: 1a. Ed. Editorial hispanoamericana de México.
- Fayol, (1916). Administration industrielle et générale.
- Fichter, (1993). Sociología (novena edición ed.). Barcelona, España: Editorial Herder.

- Guerras, M., & Navas, I. (2011). *“la dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones”* (3.a edición ed.). Madrid: 3.a edición.
- Jiménez, W. (1991). *Introducción a la teoría administrativa*. México, D. F.: editorial F.C.E.
- Ketelhn, W., & Marín, J. N. (2004). *Inversiones (análisis de inversiones estratégicas)*. México D.F, Editorial Norma.
- Koontz & Weihrich. (1991). Audemia.com. Recuperado el 24 de enero de 2013, de concepto y elementos de la estructura organizativa de la empresa: http://www.adeudima.com/?page_id=126
- Kotler, P., & Armstrong, g. (2008). *"Fundamentos de marketing"* (octava edición ed.). México: pretince hall.
- Mintzberg. (1984). Adeudima.com. Recuperado el 15 de enero de 2013, de http://www.adeudima.com/?page_id=126
- Muñiz, L. (2012). *Las 10 claves de la gestión empresarial*. Barcelona, España.
- Negocios, (2013). *Análisis foda: diagnóstico para decidir*. Recuperado el 13 de agosto de 2013, de <http://www.buenosnegocios.com/notas/231-analisis-foda-diagnostico-decidir>.
- Rodriguez . R, (2013). *Buenos negocios*. Obtenido de 2012: <http://www.thelabelfinder.com/quito/bershka-avenida-naciones-unidas/shop/ec/3475147/3652462>.
- Rodríguez. S, (2010). *La promoción del arte a debate*. Centro nacional de superacion para la cultura , 1-8.
- Sallenave. I. (1991). *Planificación estratégica, lo que todo director debe saber* (vigésima tercera reimpresión ed.). México d.f: Editorial Cecsá.
- Santiago, (2006). *"Conociendo a la administración, a las organizaciones y a la administración de organizaciones"*. España: Editorial Grijalbo.
- Sapag chain, n., & Sapag chain, r. (1989). *Preparación y evaluación de proyectos* (segunda edición ed.). México, méxico d.f: mc. Graw will.
- Stanton, W. J., Wtzel, M. J., & Walke, B. (2007). *Fundamentos de marketing*. McGraw-hill.
- Stoner, J., & Wankel, c. (1990). *Administración*. México: prentice-hall.

- Treviño, E (2010). *Comunicación integral en marketing*. McGraw-hill.
- Tyler. (1871). Givology. Recuperado el 03 de febrero de 2014, de givology:
<http://madametafetan.wordpress.com/2010/09/18/quince-definiciones-de-cultura/>
- Unesco. (2010). Diez claves de la convención de la protección y promoción de la diversidad de las expresiones culturales. Recuperado el 23 de agosto de 2013, de Unesco: <http://www.unesco.org/fileadmin/multimedia/hq/clt/diversity/pdf/convention.pdf>.
- Valcárcel, A. Y. (2000). Eumed.net enciclopedia virtual. Recuperado el 11 de julio de 2013, de evaluación del impacto social del proyecto comunitario “laúd y guayabera”. http://www.eumed.net/libros-gratis/impacto_social.html
- Valencia, U. D. (2005). Evaluación de proyecto cultural. Recuperado el 12 de agosto de 2013, de www.uv.es/bahilo/evaluaciondeunproyectocultural.ppt
- Valladares, R., (1992). Administración general.: editorial universitaria.

ANEXOS

Anexo 1.

Población e indicadores del 2010 en la Administración Zonal “Quitumbe”.

N°	Código	Parroquia y Barrio-Sector	Superficie (Hectáreas)	Población			Hogares	Viviendas	Densidad poblacional (hab/Ha.)
				Total	Hombre	Mujer			
1	1040024	SUCRE FUNDEPORTE	117,18	399	190	209	102	125	3,4
2	1050001	23 DE MAYO	22,87	2.242	1.072	1.17	611	717	98,0
3	1050002	BUENAVENTURA	18,03	327	160	167	87	114	18,1
4	1050003	CAMILO PONCE	13,21	452	220	232	125	131	34,2
5	1050004	CELAUR	7,62	526	261	265	118	137	69,0
6	1050005	CHILLOGALLO	69,98	11.002	5.334	5.668	3.053	3.405	157,2
7	1050006	COLINAS DEL SUR	10,57	720	347	373	175	214	68,1
8	1050007	EL GIRONI	33,00	4.069	1.98	2.089	1.162	1.301	123,3
9	1050008	EL TRANSITO	13,23	1.365	675	690	369	410	103,1
10	1050009	EUGENIO ESPEJO	7,68	510	236	274	146	157	66,4
11	1050010	LA ESTANCIA	14,85	1.061	504	557	276	306	71,4
12	1050011	LA LIBERTAD	29,42	924	452	472	234	284	31,4
13	1050012	LAS CUADRAS	20,95	2.877	1.417	1.46	808	904	137,3
14	1050013	LIBERTAD	58,75	5.005	2.487	2.518	1.25	1.509	85,2
15	1050015	QUITO W	10,22	877	419	458	224	295	85,8
16	1050016	S_GREGORIO	50,29	6.061	2.959	3.102	1.621	1.794	120,5
17	1050017	S_MARTHA ALT CHI	4,58	550	266	284	130	152	120,0
18	1050018	S_MTA.CHIL BAJO	31,49	2.482	1.2	1.282	659	703	78,8
19	1050019	S_ROSA ALTA CHIL	12,09	717	348	369	171	189	59,3
20	1050020	S_MTA.CHIL 1ETP	36,44	4.765	2.295	2.47	1.299	1.462	130,8
21	1050021	S_ROSA CHIL 3ETP	8,55	751	370	381	198	239	87,8
22	1050022	SAN LUIS	22,94	3.004	1.446	1.558	808	875	131,0
23	1050024	SIN NOMBRE11	21,81	484	242	242	115	135	22,2
24	1050025	TURUBA MONJAS 2	47,91	2.922	1.463	1.459	709	821	61,0
25	1050026	VENCEREMOS	4,22	1.041	509	532	276	316	246,9
26	1050027	VISTA HERMOSA	11,09	1.349	671	678	327	360	121,6
27	1050028	PROTEC. CHILLOGA	956,76	1.794	896	898	446	563	1,9

Fuente 1: Censo de Población y Vivienda 2010, INEC

Fuente 2: Secretaría de Territorio, Hábitat y Vivienda - MD

Anexo 2. Formato de encuesta aplicada a los clientes y a la comunidad de Chillogallo

ENCUESTA

Constituimos un grupo de estudio de la Universidad Salesiana, que tiene como objeto el perfeccionamiento de la Gestión Social del Centro Cultural "Rompecandados" en Chillogallo, y por consiguiente a la elevación de la calidad de vida de la comunidad, a través de los beneficios sociales de sus proyectos. Su opinión es de capital importancia para el estudio, gesto que agradecemos con antelación.

Instrucciones: Lea usted detenidamente las preguntas, y marque con una X (puede señalar algunas alternativas, en caso de que la pregunta lo amerite)

Barrio: _____

Género: Femenino _____ Masculino _____

1. **¿Asiste usted a centros, fundaciones o academias culturales?**

Sí ____ (pase a la pregunta #3) No ____ (pase a la pregunta #2)

2. **Podría usted señalar algunas de las razones más relevantes por las que no asiste? (Selección múltiple)**

- a. No tengo tiempo libre para asistir ____
- b. No tengo recursos ____
- c. No estoy informado(a) ____
- d. No estoy interesado(a) en las actividades que ofertan ____
- e. Otros motivos _____

3. **¿Con qué periodicidad asiste usted al Centro Cultural?**

Anual ____ Semestral ____ Trimestral ____ Bimestral ____ Mensual ____ Semanal ____ Ninguna ____

4. **¿Ha asistido usted al Centro Cultural Rompecandados?**

Sí ____ (pase a la pregunta #5) No ____ (Fin de la encuesta)

5. **En la siguiente tabla, ¿podría señalar usted, con una X, las actividades en las que ha participado en el Centro Cultural? (Selección múltiple)**

Actividades	
Taller de Comics	
Taller de Dibujo y Pintura	
Taller de Danza Andina	
Taller de Danza Contemporánea	
Taller de Teatro	
Taller de Música.	
Festivales	
Casas Abiertas	
Cine y Teatro callejero	
Murgas y comparsas	
Cursos vacacionales	

6. **En la siguiente escala de manera ascendente. ¿Cómo evalúa usted la calidad de las actividades relacionadas en la tabla ofertadas por el Centro Cultural?**

	/---/---/---/---/---/---/---/---/---/---/									
	Mal 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Excelente									
Actividades	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Taller de Comics										
Taller de Dibujo y Pintura										
Taller de Danza Andina										
Taller de Danza Contemporánea										
Taller de Teatro										
Taller de Música.										
Festivales										
Casas Abiertas										
Cine y Teatro callejero										
Murgas y comparsas										
Cursos vacacionales										

7. **De las actividades en las que ha participado en el Centro Cultural, ¿diga por orden de importancia los 6 aspectos que más le gustó?**

/---/---/---/---/---/---/

Menos Importante 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Más Importante

- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> a. Educación brindada por el centro _____ b. Creatividad de los docentes _____ c. Clima organizacional del centro _____ d. Respeto entre docentes y padres de familia _____ e. Respeto entre docentes y alumnos _____ | <ul style="list-style-type: none"> f. Solidaridad y compañerismo entre los docentes y alumnos _____ g. Talleres al aire libre _____ h. Instalaciones y limpieza del centro _____ i. Innovación en programas y talleres _____ j. Recursos y materiales Utilizados _____ |
|---|---|

8. **De las actividades en las que ha participado en el Centro Cultural, ¿diga por orden de importancia los 6 aspectos que no le gustó?**

/---/---/---/---/---/---/

Menos Importante 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Más Importante

Anexo 3.

Balance de situación inicial proyectado (Propuesta)

ESTADO DE SITUACIÓN INICIAL PROYECTADO

	2013		2014		2015		2016		2017		2018	
ACTIVOS												
ACTIVOS CORRIENTES		\$ 30,407.90		\$ 258,634.06		\$ 334,161.47		\$ 456,472.85		\$ 558,056.89		\$ 719,237.95
CAJA	\$ 5,834.45		\$ 2,708.74		\$ 3,890.00		\$ 4,571.19		\$ 3,565.80		\$ 3,997.56	
CAJA CHICA	\$ 400.00		\$ 27.09		\$ 32.40		\$ 29.11		\$ 26.39		\$ 50.60	
BANCOS	\$ 19,506.00		\$ 171,207.89		\$ 183,333.20		\$ 202,995.87		\$ 246,856.94		\$ 299,875.47	
INVENTARIOS	\$ 4,567.45		\$ 5,397.45		\$ 6,267.45		\$ 7,817.45		\$ 8,067.45		\$ 10,467.45	
SUMINISTROS DE OFICINA	\$ 100.00		\$ 1,593.82		\$ 1,850.42		\$ 3,079.23		\$ 2,839.90		\$ 4,856.82	
INVERSIONES TEMPORALES	\$ -		\$ 77,699.08		\$ 138,788.00		\$ 237,980.00		\$ 296,700.41		\$ 399,990.05	
ACTIVO NO CORRIENTE		\$ 118,956.12		\$ 109,197.14		\$ 101,651.13		\$ 93,355.13		\$ 120,701.59		\$ 107,728.05

PROPIEDAD PLANTAY EQUIPO												
TERRENO		\$ 16,002.20		\$ 16,002.20		\$ 16,002.20		\$ 16,002.20		\$ 16,002.20		\$ 16,002.20
EDIFICIOS	\$ 80,456.32	\$ 80,456.32	\$ 80,456.32	\$ 76,433.50	\$ 76,433.50	\$ 72,410.69	\$ 72,410.69	\$ 68,387.87	\$ 68,387.87	\$ 64,365.06	\$ 64,365.06	\$ 60,342.24
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA EDIFICIO	\$ -		\$ 4,022.82		\$ 4,022.82		\$ 4,022.82		\$ 4,022.82		\$ 4,022.82	
VEHÍCULOS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ 40,000.00	\$ 32,000.00	\$ 32,000.00	\$ 24,000.00
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA VEHÍCULOS	\$ -		\$ -		\$ -		\$ -		\$ 8,000.00		\$ 8,000.00	
MUEBLES Y ENSERES	\$ 10,352.32	\$ 10,352.32	\$ 10,702.32	\$ 9,632.09	\$ 9,632.09	\$ 8,561.86	\$ 8,561.86	\$ 7,491.62	\$ 7,491.62	\$ 6,421.39	\$ 6,421.39	\$ 5,351.16
(-) DEPRECIACIÓN ACUMULADA MUEBLES Y ENSERES	\$ -		\$ 1,070.23		\$ 1,070.23		\$ 1,070.23		\$ 1,070.23		\$ 1,070.23	
EQUIPOS OFICINA	\$ 282.00	\$ 282.00	\$ 282.00	\$ 253.80	\$ 253.80	\$ 225.60	\$ 225.60	\$ 197.40	\$ 197.40	\$ 169.20	\$ 169.20	\$ 141.00

	\$ -											
(-) DEPRECIACIONES ACUMULADA EQUIPOS DE OFICINA)			\$ 28.20		\$ 28.20		\$ 28.20		\$ 28.20		\$ 28.20	
EQUIPOS COMPUTACIÓN	\$ 3,317.98	\$ 3,317.98	\$ 7,477.40	\$ 4,984.93	\$ 4,984.93	\$ 2,492.47	\$ 2,492.47	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
(-) DEPRECIACIONES ACUMULADA EQUIPOS DE COMPUTACIÓN	\$ -		\$ 2,492.47		\$ 2,492.47		\$ 2,492.47					
MAQUINARIA Y EQUIPOS AMPLIFICACIÓN	\$ 1,822.90	\$ 1,822.90	\$ 1,822.90	\$ 1,640.61	\$ 1,640.61	\$ 1,458.32	\$ 1,458.32	\$ 1,276.03	\$ 1,276.03	\$ 1,093.74	\$ 1,093.74	\$ 911.45
(-) DEPRECIACIONES ACUMULADA MAQ. Y EQUIP.	\$ -		\$ 182.29		\$ 182.29		\$ 182.29		\$ 182.29		\$ 182.29	
OTROS RECURSOS Y MATERIALES		\$ 6,722.40		\$ 250.00		\$ 500.00		\$ -		\$ 650.00		\$ 980.00

OTROS ACTIVOS		\$ 150.00		\$ 30,493.83		\$ 157,839.58		\$ 246,577.49		\$ 317,230.08		\$ 390,073.65
GASTOS DE CONSTITUCIÓN	\$ 150.00		\$ 350.00		\$ 250.00		\$ 150.00		\$ 150.00		\$ 300.00	
OTROS ACTIVOS (GASTOS PAGADOS POR ANTICIPADO, COMISIONES PAGADAS POR ANTICIPADO, BIENES DE USOS PERSONAL)		\$ -	\$ 30,143.83		\$ 157,589.58		\$ 246,427.49		\$ 317,080.08		\$ 389,773.65	
TOTAL ACTIVOS		\$ 149,514.02		\$ 398,325.02		\$ 593,652.18		\$ 796,405.47		\$ 995,988.56		\$ 1,217,039.65
PASIVOS												
PASIVO CORRIENTE		\$ 27,402.78		\$ 130,178.93		\$ 135,190.67		\$ 140,590.90		\$ 140,675.68		\$ 150,292.62

	\$ 9,823.90											
CUENTAS POR PAGAR			\$ 1,740.00		\$ 3,745.00		\$ 4,915.00		\$ 899.49		\$ 5,320.00	
	\$ -											
IESS POR PAGAR			\$ 10,760.04		\$ 10,760.04		\$ 10,760.04		\$ 10,760.04		\$ 10,760.04	
	\$ 9,104.34											
SUELDOS POR PAGAR			\$ 114,503.52		\$ 119,168.66		\$ 124,003.68		\$ 129,016.15		\$ 134,212.58	
	\$ -											
INTERES POR PAGAR			\$ 1,535.01		\$ 998.62		\$ 374.80		\$ -		\$ -	
	\$ 3,564.54											
PROVEEDORES POR PAGAR			\$ 500.00		\$ 518.35		\$ 537.37		\$ -		\$ -	
	\$ 4,910.00											
HONORARIO TERCEROS POR PAGAR (SERVICIO INTERNACIONAL)			\$ 1,140.37		\$ -		\$ -		\$ -		\$ -	
	\$ -											
IMPUESTO A LA RENTA POR PAGAR			\$ -		\$ -		\$ -		\$ -		\$ -	

	\$ -		\$ -		\$ -		\$ -		\$ -		\$ -
PARTICIPACIÓN TRABAJADORES (15%)			\$ -		\$ -		\$ -		\$ -		\$ -
PASIVO NO CORRIENTE		\$ 86,325.64		\$ 8,010.10		\$ 38,823.73		\$ 70,835.94		\$ 98,925.39	\$ 132,659.99
PRÉSTAMOS BANCARIOS POR PAGAR (>1)	\$ -		\$ 3,290.71		\$ 3,827.10		\$ 4,450.91		\$ 98,925.39		\$ 132,659.99
OTRAS CUENTAS POR PAGAR	\$ 86,325.64		\$ 4,719.39		\$ 34,996.63		\$ 66,385.03				
TOTAL PASIVOS		\$ 113,728.42		\$ 138,189.03		\$ 174,014.40		\$ 211,426.84		\$ 239,601.07	\$ 282,952.61
PATRIMONIO		\$ 35,785.60		\$ 186,305.71		\$ 342,349.90		\$ 504,120.92		\$ 671,828.94	\$ 845,691.84
CAPITAL SOCIAL	\$ 4,000.00		\$ 4,000.00		\$ 4,000.00		\$ 4,000.00		\$ 4,000.00		\$ 4,000.00
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 8,799.60										
			\$ 150,520.11		\$ 156,044.20		\$ 161,771.02		\$ 167,708.02		\$ 173,862.90

	\$ 22,986.00											
UTILIDAD ACUMULADA DE EJERCICIOS ANTERIORES (2008 AL 2012) TOTAL			\$ 31,785.60		\$ 182,305.71		\$ 338,349.90		\$ 500,120.92		\$ 667,828.94	
TOTAL PASIVO+PATRIMONIO		\$ 149,514.02		\$ 324,494.74		\$ 516,364.30		\$ 715,547.76		\$ 911,430.01		\$ 1,128,644.45

Elaborado por: Christian Carrión, Andrea Erazo, Fernanda Suárez

Anexo 4.

Flujo de caja proyectado (Propuesta)

FLUJO DE CAJA PROYECTADO

PERIODOS	0	1	2	3	4	5
	2013	2014	2015	2016	2017	2018
INGRESOS						
Ingresos por Venta	\$ 106,747.00	\$ 270,873.60	\$ 280,814.66	\$ 291,120.56	\$ 301,804.68	\$ 312,880.92
TOTAL INGRESOS	\$ 106,747.00	\$ 270,873.60	\$ 280,814.66	\$ 291,120.56	\$ 301,804.68	\$ 312,880.92
COSTOS						
Costo de ventas	\$ 21,500.00	\$ 22,289.05	\$ 26,910.46	\$ 32,490.08	\$ 39,226.57	\$ 47,359.81
TOTAL COSTOS	\$ 21,500.00	\$ 22,289.05	\$ 26,910.46	\$ 32,490.08	\$ 39,226.57	\$ 47,359.81
GASTOS ADMINISTRATIVOS						
Gastos Generales		\$ 332.10	\$ 344.28	\$ 356.92	\$ 370.02	\$ 383.60
Gastos recursos y materiales artísticos		\$ 1,307.16	\$ 1,355.14	\$ 1,404.87	\$ 1,456.43	\$ 1,509.88
Servicios básicos		\$ 1,005.60	\$ 1,042.50	\$ 1,080.76	\$ 1,120.43	\$ 1,161.55
Gastos de constitución		\$ 350.00	\$ -	\$ 200.00	\$ -	\$ -
Honorarios del contador		\$ 1,140.37	\$ 1,182.22	\$ 1,225.61	\$ 1,270.59	\$ 1,317.22
Mantenimientos instalaciones		\$ 155.51	\$ 161.21	\$ 167.13	\$ 173.26	\$ 179.62
Gastos Sueldos Administrativo		\$ 26,108.52	\$ 27,066.70	\$ 28,060.05	\$ 29,089.85	\$ 30,157.45
Décimo Tercero		\$ 1,940.00	\$ 2,011.20	\$ 2,085.01	\$ 2,161.53	\$ 2,240.86
Décimo Cuarto		\$ 1,168.00	\$ 1,210.87	\$ 1,255.30	\$ 1,301.37	\$ 1,349.13
Fondos de Reserva		\$ 1,139.54	\$ 799.68	\$ 829.03	\$ 859.45	\$ 891.00

Vacaciones		\$ 970.00	\$ 1,005.60	\$ 1,042.50	\$ 1,080.76	\$ 1,120.43
Imprevistos sueldo administrativo		\$ 626.52	\$ 650.85	\$ 674.73	\$ 699.50	\$ 725.17
Suministros de Oficina		\$ 1,200.00	\$ 1,244.04	\$ 1,289.70	\$ 1,337.03	\$ 1,386.10
Otros Gastos administrativos		\$ 46.65	\$ 48.36	\$ 50.14	\$ 51.98	\$ 53.89
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 11,786.23	\$ 37,489.97	\$ 38,122.66	\$ 39,721.76	\$ 40,972.21	\$ 42,475.89
Gastos Sueldos Ventas		\$ 73,211.52	\$ 75,898.38	\$ 78,683.85	\$ 81,571.55	\$ 84,565.23
Décimo Tercero		\$ 5,440.00	\$ 5,639.65	\$ 5,846.62	\$ 6,061.19	\$ 6,283.64
Décimo Cuarto		\$ 4,672.00	\$ 4,843.46	\$ 5,021.22	\$ 5,205.50	\$ 5,396.54
Fondos de Reserva		\$ 5,437.82	\$ 5,637.39	\$ 5,844.28	\$ 6,058.77	\$ 6,281.13
Vacaciones		\$ 2,720.00	\$ 2,819.82	\$ 2,923.31	\$ 3,030.60	\$ 3,141.82
Imprevistos sueldo ventas		\$ 1,829.63	\$ 1,896.77	\$ 1,966.39	\$ 2,038.55	\$ 2,113.37
Membresías		\$ -	\$ 750.00	\$ 750.00	\$ 1,500.00	\$ 2,000.00
Gastos implementos para servicios artísticos		\$ -	\$ 1,875.00	\$ 1,875.00	\$ 1,875.00	\$ 1,875.00
Banner		\$ 1,099.46	\$ 1,131.25	\$ 1,164.20	\$ 1,198.37	\$ 1,233.78
Trípticos		\$ 678.13	\$ 694.45	\$ 711.38	\$ 728.92	\$ 747.11
Carteleras de Corcho		\$ 604.00	\$ 617.60	\$ 631.70	\$ 646.32	\$ 661.48
Hoja Volantes		\$ 604.00	\$ 617.60	\$ 631.70	\$ 646.32	\$ 661.48
Servicio de Internet		\$ 351.95	\$ 356.30	\$ 360.81	\$ 365.49	\$ 370.34
Camisetas Publicitarias		\$ 1,715.98	\$ 1,770.40	\$ 1,826.81	\$ 1,885.29	\$ 1,945.91
Radio		\$ -	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ 1,000.00	\$ -
Transporte para presentaciones y ferias		\$ 123.37	\$ 127.89	\$ 132.59	\$ 137.45	\$ 142.50
Lavandería de vestimenta y accesorios		\$ 235.33	\$ 243.97	\$ 252.92	\$ 262.20	\$ 271.83
Refrigerios para cursos vacacionales		\$ 124.40	\$ 128.97	\$ 133.70	\$ 138.61	\$ 143.70
Pago servicios profesionales internacionales		\$ 1,295.88	\$ 1,343.43	\$ 1,392.74	\$ 1,443.85	\$ 1,496.84

Alquiler de Carpas y sillas		\$ 1,703.30	\$ 1,765.81	\$ 1,830.61	\$ 1,897.80	\$ 1,967.45
Servicio de musicalización y amplificación		\$ 1,275.14	\$ 1,321.94	\$ 1,370.45	\$ 1,420.75	\$ 1,472.89
Otros Gastos Publicitarios		\$ 53.91	\$ 55.89	\$ 57.94	\$ 60.06	\$ 62.27
Diseño de Pagina WEB		\$ -	\$ -	\$ 980.00	\$ -	\$ -
Promociones Temporales		\$ 2,333.33	\$ 2,333.33	\$ 2,333.33	\$ -	\$ -
GASTOS VENTAS	\$ 64,661.17	\$ 105,509.14	\$ 112,869.31	\$ 117,721.57	\$ 119,172.60	\$ 122,834.29
GASTOS FINANCIEROS	\$ -	\$ 1,535.01	\$ 998.62	\$ 374.80	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS Y COSTOS	\$ 97,947.40	\$ 166,823.17	\$ 178,901.05	\$ 190,308.20	\$ 199,371.37	\$ 212,669.98
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ 8,799.60	\$ 104,050.43	\$ 101,913.61	\$ 100,812.36	\$ 102,433.31	\$ 100,210.93
Impuestos	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Participación	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ 8,799.60	\$ 104,050.43	\$ 101,913.61	\$ 100,812.36	\$ 102,433.31	\$ 100,210.93
(-)Inversión Inicial	-\$ 27,000.00		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
Capital de Trabajo	\$ 3,005.12	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	-\$ 3,005.12
FLUJO DE CAJA	-\$ 27,000.00	\$ 104,050.43	\$ 101,913.61	\$ 100,812.36	\$ 102,433.31	\$ 100,210.93

Elaborado por: Christian Carrión, Andrea Erazo, Fernanda Suárez