

**UNIVERSIDAD POLITECNICA
SALESIANA (Sede Quito – Campus Sur)**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN Y
ECONOMÍA**

**ESCUELA DE GERENCIA Y
LIDERAZGO**

**TESIS PREVIA A LA OBTENCIÓN DEL TÍTULO DE
INGENIERO EN GERENCIA Y LIDERAZGO**

**PROYECTO DE EXPANSIÓN DE UN CENTRO
DE DESARROLLO INFANTIL
IMPLEMENTANDO LA INTEGRIDAD DE LA
EDUCACIÓN BÁSICA**

JUAN PABLO PADILLA SÁNCHEZ

DIRECTOR: MSC. RICARDO CARRILLO

Quito, Marzo 2009

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CAPITULO I DECLARACIÓN DEL TEMA		
1.1	TITULO DEL PROYECTO	1
1.2	PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.3	OBJETIVOS	2
1.3.1	Objetivo General	2
1.3.2	Objetivos Específicos	2
1.4	HIPÓTESIS	3
1.5	JUSTIFICACIÓN DEL TEMA	3
1.6	MARCO DE REFERENCIA	4
1.6.1	Marco Teórico	4
1.6.2	Marco Conceptual	6
1.7	ASPECTOS METODOLÓGICOS	7
1.7.1	Metodología	7
1.7.2	Técnicas	8
CAPITULO II DIAGNÓSTICO SITUACIONAL EXTERNO		
2.1	ANÁLISIS SOCIOECONÓMICO	10
2.2	VARIABLES SOCIALES	11
2.2.1	Migración	11
2.2.2	Análisis Poblacional	13
2.2.3	Desempleo	15

2.2.4	Pobreza	17
2.3	VARIABLES ECONÓMICAS	18
2.3.1	Producto Interno Bruto	18
2.3.2	Inflación	20
2.3.3	Índice de Precios al Consumidor	22
2.3.4	Comportamiento Económico General	23
2.4	FUERZAS DE PORTER	24
2.4.1	Rivalidad entre Competidores	25
2.4.2	Amenaza de Productos Sustitutos	27
2.4.3	Poder de Negociación de los Compradores	28
2.4.4	Poder de Negociación de los Proveedores	29
2.4.5	Amenaza de Ingreso a Nuevos Competidores	31
2.5	ESTRUCTURA DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR	35
2.5.1	Proceso de Investigación Estadística	35
2.5.2	Análisis Demográfico Sectorial	35
2.5.3	Establecimiento del Tamaño de la Muestra	37
2.5.4	Caracterización de la demanda	40

CAPITULO III DIAGNÓSTICO SITUACIONAL INTERNO

3.1	ANÁLISIS MICROECONÓMICO	52
3.1.1	Antecedentes	52
3.1.2	Filosofía	53
3.2	ANÁLISIS SISTÉMICO	55
3.2.1	ESTRUCTURA DEL SISTEMA	55
3.2.1.1	Objetivo Organizacional	56
3.2.1.2	Objetivos Específicos	56
3.2.1.3	Misión	57

3.2.1.4	Visión	57
3.2.1.5	Valores Institucionales	57
3.3	SUBSISTEMAS	58
3.3.1	SUBSISTEMA ADMINISTRATIVO	58
3.3.1.1	Estructura Orgánica	58
3.3.1.2	Recursos de la Institución	61
3.3.1.3	Recursos Materiales	61
3.3.1.4	Talento Humano	65
3.4	SUBSISTEMA OPERATIVO PEDAGÓGICO – METODOLÓGICO	66
3.4.1	Proceso Enseñanza – Aprendizaje	66
3.4.2	Metodología	69
3.4.3	Evaluación	70
3.4.4	Funcionalidad	72
3.5	SUBSISTEMA ECONÓMICO FINANCIERO	74
3.5.1	Análisis Financiero	74
3.5.2	Análisis de Índices Financieros	75
3.6	MARCO LÓGICO GLOBAL	78
3.6.1	ANALISIS FODA	78
3.6.1.1	Estructura Interna (Fortalezas – Debilidades)	79
3.6.1.2	Estructura Externa (Oportunidades – Amenazas)	81
3.6.1.3	Análisis Matricial FODA Simplificado	83
3.7	DIAGNÓSTICO SITUACIONAL GENERAL	87
CAPITULO IV DISEÑO Y ESTRUCTURACIÓN DEL PROYECTO		
4.1	ESTUDIO COMERCIAL	89
4.1.1	ANALISIS DE LA DEMANDA	90
4.1.1.1	Demanda	90
4.1.1.2	Identificación de la demanda	90

4.1.1.3	Estimación de la Demanda	92
4.2	PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO	94
4.2.1	CAPACIDAD TÉCNICA	94
4.2.1.1	Requerimientos del Proyecto	94
4.2.1.2	Ubicación	95
4.2.1.3	Inversión Inicial	95
4.2.1.4	Tamaño e Infraestructura	96
4.2.1.5	Equipos Tecnológicos	97
4.2.1.6	Equipos Pedagógicos	97
4.2.1.7	Muebles y Enseres	98
4.2.1.8	Gastos de Constitución	100
4.2.1.9	Costos Operativos	100
4.2.1.10	Costos Fijos	102
4.3	ANÁLISIS FINANCIERO	104
4.3.1	Estimación del Precio del Servicio	104
4.3.2	Proyección de los Ingresos	105
4.3.3	Estado de Situación Inicial	106
4.3.4	Punto de Equilibrio	107
4.4	FLUJO DE CAJA	108
4.4.1	Cálculo de Ingresos y Egresos	109
4.4.2	Costos Variables	110
4.4.3	Costos Fijos (Talento Humano)	111
4.4.4	Depreciación	112
4.4.5	Financiamiento	114
4.5	EVALUACIÓN DEL PROYECTO	117
4.5.1	DETERMINACIÓN DE ÍNDICES FINANCIEROS	117
4.5.1.1	Valor Actual Neto (VAN)	117
4.5.1.2	Tasa Interna de Retorno (TIR)	118

4.6	ESTABLECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA	118
4.6.1	PLANIFICACIÓN	118
4.6.1.1	Misión	119
4.6.1.2	Visión	119
4.6.1.3	Principios Institucionales	119
4.7	POLÍTICAS	120
4.7.1	Política de Servicio	121
4.7.2	Política de Precio	122
4.7.3	Política de Cobro	122
4.8	ORGANIZACIÓN	122
4.8.1	Estructura Orgánico Funcional	123
4.8.2	Funciones y Responsabilidades	124
4.8.3	Directivos	124
4.8.4	Pedagógica	125
4.8.5	Administrativos	127
4.8.6	Bienestar Social	128
4.9	DIRECCIÓN	129
4.9.1	Toma de decisiones	130
4.9.2	Motivación	131
4.9.3	Control	131
4.10	ENFOQUE GERENCIAL	132
4.10.1	ALCANCE ESTRATÉGICO	133
4.10.1.1	Estrategia de desarrollo	133
 CAPITULO V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES		
5.1	CONCLUSIONES	136
5.2	RECOMENDACIONES	138

INDICE DE TABLAS

Tabla No. 1	Estimaciones y Proyecciones de la Población	14
Tabla No. 2	Tasa de Desempleo	16
Tabla No. 3	Producto Interno Bruto Real	19
Tabla No. 4	Inflación	20
Tabla No. 5	Competidores Inmediatos	26
Tabla No. 6	Encuestas por Barrios	41
Tabla No. 7	Hijos Promedio en edad Escolar	42
Tabla No. 8	Motivos para elegir una Institución Educativa	44
Tabla No. 9	Satisfacción del Servicio Actual	45
Tabla No. 10	Preferencias sobre el número de alumnos por aula	45
Tabla No. 11	Preferencias sobre la educación personalizada	46
Tabla No. 12	Preferencia de enseñanza multilingüe	47
Tabla No. 13	Preferencia de educación mixta	47
Tabla No. 14	Preferencia de horarios de estudio	48
Tabla No. 15	Inversión en educación (mensual)	49
Tabla No. 16	Preferencia de una Institución de alto nivel	50
Tabla No. 17	Infraestructura Requerida	96
Tabla No. 18	Equipos Tecnológicos Requeridos	97
Tabla No. 19	Material Pedagógico Requerido	98
Tabla No. 20	Muebles y Enseres Requeridos	99
Tabla No. 21	Gastos de Constitución Requeridos	100
Tabla No. 22	Útiles de oficina requeridos	101
Tabla No. 23	Suministros y equipamiento requerido	101
Tabla No. 24	Talento humano requerido	102

Tabla No. 25	Gastos fijos requeridos	103
Tabla No. 26	Precio del Servicio	105
Tabla No. 27	Estimación de los Ingresos	106
Tabla No. 28	Ingresos Proyectados	110
Tabla No. 29	Costos Variables Proyectados	110
Tabla No. 30	Costos Fijos Proyectados	111
Tabla No. 31	Depreciación Edificio	112
Tabla No. 32	Depreciación Equipos Tecnológicos	113
Tabla No. 33	Depreciación Muebles y Enseres	113
Tabla No. 34	Cálculo de Amortización	114
Tabla No. 35	Flujo de Caja	116

INDICE DE GRÁFICOS

Gráfico No. 1	Estimaciones y Proyecciones de la Población	41
Gráfico No. 2	Número de encuestas por Barrio	43
Gráfico No. 3	Organigrama Estructural	59
Gráfico No. 4	Organigrama Estructural Actual	123

RESUMEN EJECUTIVO

El proceso investigativo que se efectuó es el resultado de un proceso metódico, basado en la teoría, la información obtenida mediante una investigación de campo, y los datos existentes de experiencias similares, elementos básicos que sustentan el efectivo desarrollo del proyecto.

El estudio realizado se orientó a establecer los lineamientos y parámetros indispensables para implementar un proceso de expansión en el **Centro Educativo Bilingüe José Carollo**, que le permita constituirse en una Institución que brinde servicios educativos integrales, con una consistente capacidad administrativa y operativa para brindar un servicio diferenciado y de alto nivel a los usuarios del sector Sur de la ciudad de Quito.

El sector de análisis está conformado por los hogares de las Ciudades: **La Magdalena, Alta y Baja, Atahualpa y Villaflora**, en los cuales existe un nivel aceptable de demanda, que está interesada en acceder a un servicio de Educación Básica que garantice el desarrollo integral de los niños.

El **Centro Educativo Bilingüe José Carollo**, es una Institución de atención infantil que provee cuidados diarios y educación de calidad a niños de **3 a 7 años**, brindándoles múltiples oportunidades para lograr un desarrollo completo y armonioso, para lo cual cuenta con un equipo de profesionales altamente capacitados y comprometidos con su labor, una adecuada infraestructura y sólida experiencia.

La Institución cuenta con **4 años** de experiencia, en educación de niños y conscientes de las necesidades de los infantes y sus familias, han logrado un alto nivel de prestigio y profesionalismo, elementos que le han permitido obtener una adecuada posición en el mercado y óptimos niveles de rentabilidad, factores por los cuales se plantea un objetivo de crecimiento institucional.

A fin de hacer efectivo el objetivo de crecimiento, se plantea la preparación de un proyecto de expansión que permita establecer la viabilidad y rentabilidad de su

implementación, y con el propósito de aprovechar los factores señalados, se diseñó una propuesta basada en las características, comportamiento y requerimientos de la demanda, así como en la capacidad administrativa, operativa y financiera de la Institución.

El proyecto se realiza tomando en cuenta varios aspectos como el *Ambiente Externo*, con el objeto de contar con los elementos necesarios para visualizar claramente el comportamiento de la economía nacional y del sector educativo en el que se desarrollará el proyecto, escenarios que sirven para establecer las condiciones favorables y desfavorables en las que se ejecutará la propuesta.

Posteriormente y con un escenario establecido, se realiza un estudio del *Ambiente Interno*, que permite determinar la capacidad administrativa, económica y operacional de la Institución, para luego establecer las posibilidades con las que cuenta para alcanzar un adecuado nivel de crecimiento.

Luego de esto se hace un análisis integral de las bases comerciales, técnicas, financieras y administrativas que permitan determinar los parámetros necesarios para definir el nivel de viabilidad y rentabilidad que se obtendrán al implementar la propuesta.

Finalmente se realiza la aplicación gerencial en donde se plasma de forma real el conjunto de estrategias iniciales que van a diferenciar el sistema educativo del modelo tradicional, logrando fidelidad, permanencia y crecimiento institucional.

CAPITULO I

DECLARACIÓN DEL TEMA

1.1 TITULO DEL PROYECTO

Proyecto de expansión de un Centro de Desarrollo Infantil implementando la integridad de la educación básica.

1.2 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La creación del Centro Educativo Bilingüe José Carollo, se da en el mes de septiembre del año 2005, con la inspección de la Dra. Yolanda Rodríguez Supervisora Provincial de Educación, y funciona actualmente bajo el acuerdo ministerial No. 063. El mismo, nace de la necesidad de brindar un servicio de educación de nivel pre – básico de calidad a precios asequibles.

El establecimiento fue fundado y se encuentra representado por la Lcda. Alicia Sánchez, quien en calidad de directora ha sabido orientar el plantel hasta los objetivos propuestos, hasta el día de hoy.

La institución ha mantenido su estructura y funcionamiento inalterables durante los tres primeros años manteniendo niveles relativos de éxito que en corto tiempo han evidenciado gran aceptación por parte del público objetivo.

En vista que la institución ha centrado sus objetivos únicamente a nivel pre – básico, se evidencia un fenómeno de desplazamiento de los alumnos que terminan su ciclo de estudio hacia instituciones que brindan la continuidad de los servicios educativos.

Sin que esto implique que en la actualidad se esté actuando de forma inadecuada, podemos notar que se ha formado un gran vacío entre el mercado que estamos atendiendo y el mercado que elige otra institución por la integridad de sus servicios.

Por tales razones debemos entender que de mantenerse la situación actual por mucho tiempo, se perderá gran parte del mercado captado y principalmente el mercado objetivo. Al realizar la extensión de la estructura educativa de la institución se captará la importante cantidad de mercado desatendida brindando la continuidad del proceso educativo de nivel básico, a bajo costo y elevada calidad educativa.

1.3 OBJETIVOS

1.3.1 Objetivo General

Estructurar el mecanismo a través del cual se pueda sostener el proyecto de de expansión del Centro de Desarrollo Infantil.

1.3.2 Objetivos Específicos

- Analizar los elementos del entorno para sostener la estructura de expansión.
- Determinar la organización de los componentes institucionales.
- Establecer la estructura del proyecto y los criterios de uso para sostener la expansión.
- Estructurar los procedimientos de aplicación que lleven a cabo la expansión de la institución.

1.4 HIPÓTESIS

La expansión del Centro Educativo Bilingüe “José Carollo” es sostenible gracias al reconocimiento y la demanda que se genera en torno al establecimiento.

Para el análisis de la expansión del Centro Educativo Bilingüe “José Carollo”, se usará una serie de Cuantificadores entre ellos, los mas notables:

Variables	Indicadores
Rentabilidad	Relación Costo Beneficio
Expansión	No. de Aspirantes
Endeudamiento	Mayor capacidad de Inversión
Mercado	Participación en el mercado

1.5 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA

La educación en las sociedades actuales es una de las políticas de mayor interés, los sistemas educativos fiscales en nuestro medio han evolucionado positivamente a través de los años, a pesar de esto, se distinguen varias falencias por encima de beneficios.

En vista de la pérdida de confianza en la educación estatal, toma fuerza el concepto de educación privada, es así que en la actualidad existe una gran cantidad de Unidades Educativas Particulares que han tratado de suplir las necesidades abandonadas por la educación tradicional. Pero, aún a este nivel la educación todavía mantiene falencias en menor grado y algo atenuadas sin diferenciarse de las Instituciones Fiscales.

Dentro del sector educativo, hay la más variada oferta de servicios, pues se aprecia un importante nivel de competidores que están minando el gran segmento de mercado que representa el nivel básico.

La importancia que comprende el proceso de expansión radica en la creciente demanda de los servicios de nivel básico por parte de los actuales clientes y por lo reducida que resulta la estructura después de tres años de funcionamiento.

La expansión de la estructura del establecimiento junto con la implementación de estrategias que permitan sustentar tal proyecto, crearán beneficio a los clientes externos como a los internos. Por una parte, se mantendrá la continuidad de los servicios educativos, mientras que por otra se ampliará la fuente de utilización de mano de obra (colaboradores) y se incrementará el nivel de ingresos para los directivos (propietarios).

1.6 MARCO DE REFERENCIA

1.6.1 Marco Teórico

Actualmente hay una serie de formas de generar crecimiento dentro de las organizaciones. La expansión es una de estas formas, y parte de la teoría de la integración que trata de conocer los cambios que se producen como consecuencia de la apertura de los servicios a diversos mercados para luego analizar los efectos sobre la estructura de consumo a nivel externo y el desarrollo económico de la organización, es decir a nivel interno.

La investigación, nace para de alguna manera dar respuesta al problema de limitación de servicios implicando el manejo de un mercado demasiado variable con lo cual no se retiene a los usuarios del servicio educativo por falta de integridad en los servicios. De esta forma se aprovechará la inminente oportunidad de negocio brindando la continuidad de los servicios educativos y reteniendo a clientes que en otra situación abandonarían el Establecimiento.

Pero se debe manejar de forma adecuada los elementos que desencadena este reto ya que se evidencian dos tipos de indicadores que son valorables de alguna forma y que nos van a encaminar en la óptima toma de disposiciones.

Es decir la forma como hacer el proceso para su posterior aplicación dentro de la institución.

La percepción de este proyecto inicialmente tendrá una tendencia de conocimiento del entorno, situación actual, etc., factores que de una u otra forma son de ayuda para determinar la aplicabilidad de la investigación.

Luego de determinar la forma de realización del proceso investigativo, se llegará a la implementación de lo mencionado y su posterior evaluación.

Ahora, basando el proyecto investigativo en la propuesta inicial que abarca la teoría de integración* debemos constituir que crecimiento global (financiero, operativo) se da una vez que se hayan encaminado los esfuerzos y principalmente los recursos al cumplimiento de los objetivos en este caso el principal será el posicionamiento, solo en base a esto se hará palpable, se sustentará el proceso de expansión.

Dentro del proceso expansivo de cualquier empresa, debemos tener en cuenta no solo el concepto central sino también la contribución de algunos modelos integradores que van a producir al mediano y largo plazo crecimiento a nivel organizativo e institucional.

Uno de los modelos a utilizarse como pilar fundamental de expansión organizacional es la *Administración Total de Calidad*¹, que en la actualidad ha sido utilizada como la principal fuente de crecimiento dentro de las organizaciones.

La *Administración Total de Calidad*, se basa en la eficiencia organizativa a todo nivel. Al decir *eficiencia organizativa* debemos entender se refiere a la correcta utilización de los recursos con el afán de ampliar la productividad y

* La teoría de la integración propone conjugar el aspecto financiero y operativo sin que exista jerarquización.

¹ Proceso para el manejo de la calidad; se traduce a un cambio de cultura en la manera de afrontar la vida; siendo una filosofía de mejora continua en todo lo que hacemos.

reducir los costos generando beneficio mutuo .

De igual forma el modelo de *Administración Total de Calidad*, se va a centrar en una serie de factores que van a volver eficiente a la organización.

Dentro de la larga lista de factores que comprende el modelo de *Administración Total de Calidad*, vamos a mencionar los más generales:

Reglamento.- como la base de todo modelo a instaurarse; siendo un conjunto de normas básicas para el llevamiento a cabo de los procesos de una forma eficiente.

Políticas.- siendo estas las reglas a nivel interno, dadas por la organización y generadas en función de los objetivos a alcanzarse.

Calidad.- es el factor principal de la instauración o aplicación del modelo puesto que va a ser aplicada y controlada en la totalidad de los procesos con el afán de generar calidad al producto / servicio final.

Debemos acotar que estos son tan solo algunos de los factores que van a ser utilizados por el modelo y que a partir de éstos se van a generar una serie de indicadores que serán cuantificables.

1.6.2 Marco Conceptual

Expansión.- Es el proceso en el cual se da la extensión, dilatación y/o crecimiento de una disposición establecida con el fin de mejorar las condiciones y generar beneficios.

Expansión Organizativa.- Incremento del conjunto de recursos (materiales, tecnología, personas, etc.) que permitan ampliar y/o mejorar las condiciones del servicio.

Expansión Operativa.- Establecimiento de un sistema de manuales procedimentales para lograr el óptimo cumplimiento de los planes establecidos.

Expansión de Servicios.- Ampliación de la cartera de servicios prestados por la institución o simplemente el incremento de calidad en los ya existentes.

Mercado.- Gran cantidad de usuarios de los servicios educativos. Pueden ser los actuales (existentes) y los potenciales.

Segmento de mercado.- Una parte del mercado que ha sido seleccionada y estudiada como un todo y que reúne características propias.

Expansión de Mercado.- Exploración e ingreso a nuevos segmentos de mercado para captar más usuarios del servicio educativo.

Mercado Insatisfecho.- Es la porción o segmento de mercado que se encuentra desatendido y que representa una oportunidad para promover los servicios educativos de la institución.

Posicionamiento.- Es la ubicación privilegiada de la empresa y/o establecimiento dentro del mercado o segmento de mercado. Indica que los procesos se están llevando a cabo de una forma eficiente.

1.7 ASPECTOS METODOLÓGICOS

1.7.1 Metodología

En vista que el trabajo de investigación propuesto se realizará en el Centro Educativo Bilingüe “José Carollo”, se debe entender a éste como el espacio de trabajo de la Investigación.

La investigación planteada, centra su estudio en el método analítico que comprende una amplia variedad de procesos de descomposición de cada una

de las partes que comprenden el sistema para en base a esto, conocer el funcionamiento del establecimiento como conjunto, a partir de esto se realizará u diagnóstico para determinar la situación actual de la Institución.

Cuando se haya establecido la situación actual de la institución, se utilizará el método integral que nos permita condensar cada una de las partes estudiadas anteriormente y por separado pues en base a esto se podrá determinar criterios respecto a aspectos económicos y operativos.

Se utilizará también la investigación descriptiva a través de entrevistas y cuestionarios para obtener información de fuente.

Para el esquema y la estructuración del proyecto se utilizarán componentes y procedimientos como muestreo, análisis estructural, análisis financiero, todo esto con amplia orientación gerencial.

1.7.2 Técnicas

Las técnicas necesarias para realizar el levantamiento de información serán las siguientes:

Entrevista

- Dirigida a las autoridades del plantel y directivos principales.

Observación directa

- Al Centro Educativo para determinar el nivel de aceptación que tiene el plantel en los clientes (alumnos-padres de familia).
- A la infraestructura del Centro Educativo con la finalidad de establecer la disponibilidad del mismo hacia la expansión.

Encuesta

- A los padres de familia para determinar cuan satisfactorio es el servicio educativo que sus hijos reciben.
- Al mercado objetivo para determinar las diversas necesidades con relación a este servicio, preferencias y nivel de competencia.

También se utilizará la extracción de información teórica en base al estudio del resumen estadístico de los años de funcionamiento del Centro Educativo con la finalidad de sustentar el proceso investigativo.

Como herramientas se utilizarán las siguientes:

- Cuestionarios de Encuesta
- Formas de Entrevista
- Diagnóstico participativo
- Matriz FODA / Porter

A fin de hacer eficaz la utilización del muestreo, se realizará una encuesta piloto, así se avalarán los resultados obtenidos.

Todo resultado obtenido será recopilado en una base de datos y analizado posteriormente utilizando las herramientas estadísticas a nuestra disposición.

CAPITULO II

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL EXTERNO

Dentro del análisis situacional externo, se va a realizar un compendio de la serie de factores que intervienen en la economía nacional a nivel macro. Con esto se va a formular el espacio general en el cual se está desarrollando el proyecto, así, sabremos determinar las diferentes características del mercado de forma general para posteriormente fijar nuestro estudio, exclusivamente al mercado objetivo.

Sólo conociendo las características del mercado local y los factores intervinientes de forma interna y externa en la economía nacional, podremos armar una atmósfera en la cual sea posible analizar de forma global y de esta forma determinar los posibles puntos fuertes y debilidades con los que deberemos conformar una relación de importante dependencia a lo largo del estudio y determinación del proyecto.

2.1 ANÁLISIS SOCIOECONÓMICO

En base a un análisis profundo podremos aprovecharnos de los elementos positivos del entorno pero de igual forma buscar alternativas que nos permitan potencializar e invertir los elementos que no favorezcan la consecución del proyecto.

El proceso de investigación se da en base a la condición económica y social por la que atraviesa nuestro país, de esta forma se podrá establecer una correcta gestión que se adapte a las condiciones y requerimientos educativos. Para fundamentar el direccionamiento de tal proyecto es necesario establecer las condiciones del mercado en las cuales se va a desarrollar; la demanda, competidores, etc.

2.2 VARIABLES SOCIALES

Al momento de revisar la información que nos permita establecer las condiciones generales donde se va a desarrollar el proyecto debemos hacerlo a partir de la esfera social.

2.2.1 Migración

En vista de la difícil situación económica que se ha presentado de forma progresiva en nuestro país a partir de la década de los noventa y sus posteriores consecuencias como la crisis en el sistema financiero y la dolarización, más de 3 millones de compatriotas debieron buscar otras oportunidades de trabajo fuera de nuestro territorio, produciéndose de forma excesiva de migración, siendo los principales destinos en Norteamérica, Estados Unidos y en Europa, España e Italia.

Se hace necesario recalcar que en los últimos años tal cantidad de emigrantes se ha visto reducida debido a las fuertes barreras que los países destino han impuesto con el afán de frenar la sobrepoblación resultante de este fenómeno.

Para el período 1999 – 2001 se evidencia la mayor salida de ecuatorianos hacia Estados Unidos y España teniendo en la actualidad una significativa población en tales destinos, ya sea de forma regular o irregular. Según el INEC a inicios de los noventa el promedio de migrantes ecuatorianos era de 29651 pero de forma acelerada se incrementó a fines de esta década a 117900 personas.

Los resultados que generó el proceso migratorio fueron superiores a los esperados puesto que se produjeron de alguna forma vacantes en las plazas que los migrantes cubrían por lo tanto a nivel interno no se dio una elevación del desempleo, pero al momento de cubrir tales vacantes de cualquier forma, se elevaron los niveles de subempleo.

El fenómeno migratorio aparentemente fue la solución a una serie de problemas socioeconómicos a nivel interno, contribuyendo con el crecimiento nacional gracias al dinero que ingresaba por concepto de remesas* con lo cual se dinamizaba la economía pero no por aumento de productividad sino porque se incrementaba la capacidad de consumo de los miembros de las familias migrantes. La crisis que ocasionó el fenómeno migratorio en tal periodo, evidenció su magnitud al mostrar que los migrantes ecuatorianos provenían de distintos estratos sociales.

La importancia que han generado los ingresos a nuestro país por concepto de remesas de los migrantes incurre en el incremento de la movilidad económica, la disminución de la crisis social y de alguna forma el desempleo; una serie de factores que reflejan de alguna forma el avance en el campo económico interno.

Pero, debemos entender que éste fenómeno se fue expandiendo a los largo de los países en vías de desarrollo que vivían -y hasta la actualidad- crisis intensas, las mismas que como ya se ha explicado han sido paleadas por las remesas, pero esto a su vez ha generado de alguna forma un nivel preocupante de dependencia en cuanto a tales divisas, pues son ingresos demasiado frágiles.

Gracias a información del Banco Central, la proporción de las remesas que ingresan al país implica aproximadamente US\$3.088 millones anuales lo cual representa en promedio el 10% del PIB, solo conociendo la trascendencia de tal rubro podemos conocer el valor real de la producción nacional.

Según el BCE, el 98% de las remesas ingresan desde EEUU, España e Italia, en el siguiente orden: EEUU 45,33%, España 44,2% e Italia con un 7,6%.

* Según el INEC, se estima que al año 2008 las remesas superaron los 3000 millones de dólares anuales.

El dinero que se envía desde el exterior por concepto de remesas ha sido utilizado por las familias receptoras en el siguiente orden:

- Consumo de bienes y servicios básicos (alimentación, educación, entre otros)
- Consumo de bienes suntuarios (electrodomésticos, transporte, alimentación fuera de casa, etc.)
- Inversión en bienes inmuebles o montaje de negocios propios

Adicional a la cantidad de soluciones a nivel económico que se han venido dando a partir del fenómeno migratorio, debe mencionarse que esto generó algunos problemas sociales pues las familias han debido separarse y en lugar de los padres han quedado abuelos, tíos y otros familiares cercanos a cargo del cuidado y educación de los más pequeños pero en vista del incremento de ingresos para tales familias y del destino que se les da a los mismos, se evidencia claramente la incidencia en buscar centros especializados particulares para que se encarguen de tales funciones a nivel de sus intereses.

Se debe comentar dentro de éste segmento importante que constituyen las familias de migrantes, se da la demanda de Instituciones que brinden acompañamiento de tipo psicosocial, brindando soporte en áreas de identidad, auto seguridad, etc., por tal razón, sería un punto importante que el Establecimiento se enfoque en cubrir este tipo de necesidades.

2.2.2 Análisis Poblacional

Gracias a la cantidad de políticas de salud que los gobiernos del Ecuador han venido realizando a lo largo de los años, podemos decir que se da un balance positivo en los últimos 30 años enfocado en mantener y mejorar las condiciones poblacionales y su crecimiento, reduciendo las tasas de mortalidad infantil además de incrementar la esperanza de vida al nacer, todo

esto a pesar de que se viene dando un importante descenso de las tasas de fecundidad.

TABLA No. 1
ESTIMACIONES Y PROYECCIONES
DE LA POBLACION 1950-2010

AÑO	TOTAL	URBANA		
		0-14	15-64	65 y +
POBLACION (miles)				
1950	3.387	1.338	1.869	180
1960	4.439	1.928	2.302	209
1970	5.970	2.648	3.069	253
1980	7.961	3.408	4.233	320
1990	10.264	3.997	5.844	423
1998	12.174	4.242	7.377	554
2000	12.646	4.278	7.774	594
2010	14.899	4.348	9.717	834
TASAS DE CRECIMIENTO (%)				
1950-1960	2.7	3.7	2.1	1.5
1960-1970	3.0	3.2	2.9	1.9
1970-1980	2.9	2.5	3.2	2.4
1980-1990	2.5	1.6	3.2	2.8
1990-2000	2.1	0.7	2.9	3.4
2000-2010	1.6	0.2	2.2	3.4
INCREMENTO PROMEDIO ANUAL (miles)				
1950-1960	105	59	43	3
1960-1970	153	72	77	4
1970-1980	199	76	116	7
1980-1990	230	59	161	10
1990-2000	238	28	193	17
2000-2010	225	7	194	24

Fuente: CONADE, INEC, CELADE.

En base a la comparación del crecimiento poblacional de años anteriores con a situación actual, podemos establecer secciones de la población y con tales indicadores, podremos percibir cómo éstas han ido variando de forma

positiva pues a pesar de la serie de críticas a los regímenes de turno se ha logrado mantener el crecimiento demográfico dentro de los niveles de lo normal, sin llegar a tasas alarmantes.

Se evidencia de forma clara la evolución del crecimiento demográfico, siendo la década de los sesentas la que mayor tasa de crecimiento presente con un 3% frente a la actual situación que muestra una tasa de crecimiento en decremento de 1.6% siendo la más baja de los últimos años.

Frente a tales cifras que el INEC ha citado y que muestran disminución de la tasa de crecimiento, debemos mencionar que el total de la población sigue creciendo, teniendo proyectada para el año la existencia de 14`899.000 habitantes.

De la misma manera es importante mencionar que gracias a las diversas medidas tomadas por el estado se ha logrado un control de la tasa de fecundidad que hasta el año 2000 promedió 3 hijos por madre mostrando también un descenso a 2.3 hijos por mujer. Éste factor de forma particular es positivo para controlar el crecimiento desmesurado de la población, hecho que antes se venía dando sin control alguno, pero a la vez implica en cierto sentido disminución de población objetivo para el proyecto.

Se debe mencionar que en la actualidad la población de joven, (15 y 30 años) e infantil en su mayoría se encuentra ubicada en el sur de Quito*.

2.2.3 Desempleo

Ésta variable refleja la cantidad porcentual de personas que encuentran interrumpidas sus labores de forma forzosa o por diversas condiciones, dentro de esto podemos mencionar dos tendencias del comportamiento del desempleo. Un componente cíclico, que está en estrecha relación con la evolución de la estabilidad macroeconómica y un componente estructural de

* Según información aproximada del SIISE, 623000 habitantes

largo plazo, en el que se observa una tendencia al incremento de los niveles de desempleo en el país.

Analizando el desempleo a partir del nivel educativo, debemos decir que las personas con mediana calificación son las que tienen mayor tasa de desempleo.

TABLA No. 2

TASA DE DESEMPLEO

MES	AÑO		
	2008	2007	2006
ENERO	6.71	9.89	10.21
FEBRERO	7.37	9.90	10.58
MARZO	6.87	10.28	10.43
ABRIL	7.93	10.03	10.25
MAYO	6.90	9.10	10.09
JUNIO	7.06	9.93	10.73
JULIO	6.56	9.43	10.15
AGOSTO	6.60	9.80	9.94
SEPTIEMBRE	7.27	7.00	10.40
OCTUBRE	8.66	7.50	9.98
NOVIEMBRE	7.91	6.11	9.82
DICIEMBRE	7.50	6.34	9.03

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Dirección Nacional de Estudios y Estadísticas

Como referencia se ha tomado los tres últimos años que evidencian una clarísima variación del índice de desempleo evidenciándose en el año 2007 el porcentaje mas bajo con el 6,11% lo cual se puede atribuir a la reactivación de la economía, mejoramiento o mantenimiento de empresas que brindan fuentes de trabajo, de esta forma se evidencia la correcta utilización del talento humano así como la satisfacción de las necesidades que este pudiera tener.

Las mas altas tasas de desempleo se evidencian entre el 2000 y el 2005 tiempo posterior a la dolarización en donde muchas empresas debieron cerrar sus puertas dejando en la desocupación a miles de personas, el aparato productivo sufrió su mayor crisis en ésta época.

En el presente año se ha mantenido la tendencia estable pero en el último trimestre se puede observar un importante incremento de la tasa de desempleo al 8.66% que puede ser atribuible entre otras causas a la crisis global que se viene dando y ante la cual la industria ecuatoriana trata de resistir manteniendo los niveles de empleo por encima de los niveles críticos.

Como factores adicionales podemos mencionar el incremento de profesionales dispuestos a cubrir áreas laborales lo cual genera exceso de personal calificado dándose en cierta forma otro fenómeno que es el subempleo.

Otro elemento importante es quizás la falta de iniciativa por parte de las personas para emprender su negocio propio y dejar de trabajar en relación de dependencia.

En síntesis, debemos decir que en el país los indicadores de empleo no indican mejoras, ya que si bien la demanda laboral aumentó ligeramente no fue suficiente para compensar el mayor aumento de la oferta, ya que este crecimiento se dio en el sector petrolero, que no es un demandante importante de mano de obra, a diferencia de los sectores no petroleros que han crecido de forma muy lenta.

2.2.4 POBREZA

Como resultado de la carencia de recursos necesarios para satisfacer las necesidades básicas entendiendo esto desde el punto de vista latinoamericano de forma concisa el Entorno Nacional, con la serie de características socioeconómicas que marcan la línea de la pobreza acorde a nuestra realidad.

La pobreza tiene relación con varios factores que aparte de ser los causales, van generando ciclos más grandes que se convierten en “*círculos viciosos*”, entre ellos se encuentra el analfabetismo que es causa directa de pobreza mental lo que genera difícil acceso a medios productivos y a su vez falta de ingresos.

Entre otros factores se deben mencionar los problemas de tierra, invasiones territoriales, y problemas migratorios.

De forma general debemos decir que se llega a dar esta condición de vida para las personas como resultado de problemas Gubernamentales (Gobiernos de Facto, Dictaduras, Corrupción Gubernamental) lo cual va desviando recursos que deberían ser viabilizados hacia obras de soporte social.

La pobreza en el Ecuador ha mostrado una tendencia variable que se apega a las condiciones socioculturales y principalmente económicas.

2.3 VARIABLES ECONÓMICAS

Dentro de los indicadores que nos permiten determinar el escenario en el cual se va a llevar a cabo la expansión organizacional se encuentran las variables económicas

2.3.1 Producto Interno Bruto

El Producto Interno Bruto es el valor de todos los bienes y servicios finales que se han producido dentro de nuestro país en un año determinado, indicando de alguna forma el desarrollo de la economía interna sin que esto implique siempre mejoría en las condiciones de vida.

TABLA No. 3

PRODUCTO INTERNO BRUTO REAL

FECHA	VARIACIÓN DEL PIB
Enero-01-2000	2.80%
Enero-01-2001	5.34%
Enero-01-2002	4.25%
Enero-01-2003	3.58%
Enero-01-2004	8.00%
Enero-01-2005	6.00%
Enero-01-2006	3.90%
Enero-01-2007	2.65%
Enero-01-2008	4.25%

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Dirección Nacional de Estudios y Estadísticas

Gracias a la información mostrada por el Banco Central podemos darnos cuenta de lo variable que se muestra el PIB en los últimos años, pues el porcentaje de variación del Producto Interno Bruto del año 2000 es el más bajo del período, un 2,80% que es atribuible a la dura crisis que atravesó el país en aquel tiempo.

Todo lo contrario se produce en los años posteriores, con un incremento considerable del PIB, siendo los años 2003 – 2004 los que mayor variación presenten, entre el 3,58% y 8,00%, indicando un importante despunte de la economía.

El incremento del PIB en el periodo mencionado tiene origen en la explotación mayoritaria de petróleo que se dio a partir del año 2001 cuando se empezó a construir el OCP, así como el mantenimiento de uno de los rubros más importantes después de la explotación petrolera: las remesas de los migrantes. Debemos mencionar que también se ha evidenciado un crecimiento de rubros que alimentan el PIB, entre ellos los servicios, el comercio, la industria y la construcción aunque de igual forma se da

disminución en ciertos sectores como la agricultura, ganadería, caza y silvicultura, la explotación de minas y canteras entre otras ramas.

2.3.2 Inflación

La inflación es la variación porcentual del precio de los productos que forman parte de la canasta básica, está determinada por el Índice de Precios al Consumidor del Área Urbana (IPCU), tales productos y servicios básicos, son demandados por los estratos medios y bajos.

Para entender de forma clara la inflación de los últimos años, se hace necesario establecer una comparación entre los índices establecidos y determinar las razones que ocasionaron la variación.

TABLA No. 4

INFLACIÓN

2000	Inflación
Enero	78.10
Febrero	90.80
Marzo	80.90
Abril	88.90
Mayo	96.90
Junio	103.70
Julio	102.40
Agosto	104.00
Septiembre	107.90
Octubre	104.90
Noviembre	96.80
Diciembre	91.00

2001	Inflación
Enero	78.70
Febrero	67.20
Marzo	58.80
Abril	46.60
Mayo	39.60
Junio	33.20
Julio	30.40
Agosto	29.20
Septiembre	27.20
Octubre	25.30
Noviembre	24.60
Diciembre	24.60

2002	Inflación
Enero	16.50
Febrero	14.40
Marzo	13.20
Abril	13.00
Mayo	13.40
Junio	13.30
Julio	12.90
Agosto	12.90
Septiembre	11.30
Octubre	10.70
Noviembre	9.70
Diciembre	9.36

2003	Inflación
Enero	10.10
Febrero	9.80
Marzo	9.20
Abril	8.60
Mayo	8.30
Junio	7.60
Julio	7.70
Agosto	7.32
Septiembre	7.54
Octubre	6.86
Noviembre	6.48
Diciembre	6.07

2004	Inflación
Enero	3.92
Febrero	3.84
Marzo	3.98
Abril	3.65
Mayo	2.97
Junio	2.87
Julio	2.20
Agosto	2.17
Septiembre	1.60
Octubre	1.88
Noviembre	1.96
Diciembre	1.95

2005	Inflación
Enero	1.82
Febrero	1.62
Marzo	1.53
Abril	1.54
Mayo	1.85
Junio	1.91
Julio	2.21
Agosto	1.96
Septiembre	2.43
Octubre	2.72
Noviembre	2.74
Diciembre	3.14

2006	Inflación
Enero	3.37
Febrero	3.82
Marzo	4.23
Abril	3.43
Mayo	3.11
Junio	2.80
Julio	2.99
Agosto	3.36
Septiembre	3.21
Octubre	3.21
Noviembre	3.21
Diciembre	2.87

2007	Inflación
Enero	2.68
Febrero	2.03
Marzo	1.47
Abril	1.39
Mayo	1.56
Junio	2.19
Julio	2.58
Agosto	2.44
Septiembre	2.58
Octubre	2.36
Noviembre	2.70
Diciembre	3.32

2008	Inflación
Enero	4.19
Febrero	5.10
Marzo	6.56
Abril	8.18
Mayo	9.29
Junio	9.69
Julio	9.87
Agosto	10.02
Septiembre	9.97
Octubre	9.85
Noviembre	9.13
Diciembre	8.83

Fuente: Banco Central del Ecuador

Elaborado por: Dirección Nacional de Estudios y Estadísticas

Para determinar tal variación porcentual de precios debemos entender que se da a partir del incremento o decremento de los productos que conforman la canasta básica. Es así que este indicador es el claro reflejo de varias dificultades por las que la economía podría estar pasando.

De esta forma y tomando en cuenta el período 2000 – 2008 podemos analizar la drasticidad del proceso inflacionario, cuyo punto de partida vuelve a ser la dura crisis de los años anteriores y de forma puntual la dolarización que para el año 2000 dejó una inflación del 91%, significando un incremento casi total

de los bienes básicos de consumo, tanto porque fue una salida al elevado déficit fiscal conjuntamente con el empeño en “detener” el inminente aumento de precios.

Un importante decremento de la inflación se da en los años 2001 y 2002 donde este indicador alcanza el 24.6% y 9.3% respectivamente, todo esto gracias a la estabilización posterior a la crisis y a la reactivación del aparato productivo lo cual si bien no disminuyó los precios de productos de consumo básico, al menos logró mantener la tendencia estable.

La inflación siguió mostrándose variable pero la más baja registrada en el periodo fue la del año 2004 que logró mantenerse en 1.95%. A partir del año 2005 se da un crecimiento inflacionario que muestra tendencia a mantenerse yendo de 3.14% a 3.32% entre el 2005 y el 2007.

Para el presente año se mantiene tal tendencia y los esfuerzos por retener la inflación en el rango de un dígito fue una tarea imposible, pues para el mes de agosto la inflación ha alcanzado el 10.2%, todo esto atribuible a la constante crecida de precios de insumos y materia prima básica para la producción interna y futura comercialización.

Ante todo esto se evidencia un escenario inflacionario con interesantes puntos a superarse puesto que de seguir la tendencia sobre los dos dígitos se hará necesario enfocar el proyecto investigativo a subsanar de alguna forma la economía ecuatoriana inminentemente inflacionaria.

2.3.3 Índice de Precios al Consumidor

Otro elemento clave para determinar las condiciones macroeconómicas de nuestro país, es el Índice de Precios al Consumidor (IPC) que nos permite apreciar de forma detallada el proceso inflacionario, pero esta vez de forma concisa a través de la variación de los precios que conforman la canasta básica.

El índice de Precios al Consumidor (IPC), es un indicador mensual, nacional y para ocho ciudades que mide los cambios en el tiempo del nivel general de los precios, correspondientes al consumo final de bienes y servicios de los hogares de estratos de ingreso: alto, medio y bajo, residentes en el área urbana del país. La variable principal que se investiga es el precio, para los 299 artículos de la canasta fija de investigación. El período base es el año 2004, donde los índices se igualan a 100.²

2.3.4 Comportamiento Económico General

La economía ecuatoriana ha pasado por una serie de cambios que han hecho tambalear nuestro patrimonio pero ventajosamente se han visto compensados por factores que han mantenido estable el contexto económico y de alguna forma son muestra de su recuperación.

La mayoría de sectores productivos e industriales han mostrado desarrollo gracias a la ayuda de factores determinantes en las áreas de agricultura, transporte, construcción, comunicación, etc.

Entre los hechos más relevantes que podemos mencionar, y principales razones de desarrollo económico y productivo en tiempo de crisis se encuentran éstos:

- Ingreso de remesas como segunda fuente de ingresos después del petróleo.
- Precios del petróleo elevados.
- Construcción del OCP.
- Tasas de Interés bajas (la tasa Libor internacional a 360 días llegó al 1,45% en el 2002) lo cual disminuyó la presión de los intereses de la deuda externa sobre el presupuesto.

² INEC, Estadísticas del IPC

A pesar del desarrollo que ha mantenido nuestra economía a partir de estos elementos, se hace preciso señalar que tal dependencia nos vuelve sensibles a los cambios que se presenten a nivel mundial.

Los precios del barril de petróleo que por los niveles que alcanzaron los últimos años han sido puntal importante en la recuperación de nuestra economía, pero debido a la variabilidad de los mismos en el presente año, han afectado de igual manera a mercados internacionales como nuestra economía tan dependiente.

El crecimiento económico dado no se produce por una elevación de exportaciones distintas al petróleo ya que por el contrario desde el año 2000 no hay una clara dinamización de las mismas. Los productos exportables después del petróleo atraviesan duras crisis, el banano afronta una disminución del precio y demanda internacional por otro lado el camarón se enfrenta a enfermedades y problemas ambientales.

Dentro de este escenario, se hace indispensable como estrategia de crecimiento económico futuro, elevar el nivel de las exportaciones no petroleras ya que fuera de los problemas en los mercados de los productos principales, éstas se han visto afectadas por un tipo de cambio desfavorable.

2.4 FUERZAS DE PORTER

Una vez que se ha determinado el entorno global que rodea al proyecto investigativo se hace necesario realizar un análisis profundo de las condiciones cercanas al sector educativo para de esta forma aproximarnos a la realidad del medio y ajustar los elementos de trabajo.

Existen varios instrumentos de análisis sectorial que nos permitirán establecer las circunstancias en las que se encuentra el sector educativo dentro del área determinada, las condiciones de competidores comparadas con las de la institución, las barreras del sector para nuevos ingresantes, resumidas en las

fuerzas de Porter³, de igual forma fijar establecimientos referentes, modelos a seguir usando el Benchmarking⁴, así como una forma global de alcanzar la excelencia frente a nuestros competidores a partir de ventajas competitivas y comparativas.

Empezaremos el análisis sectorial de la forma más concisa, valiéndonos de los parámetros que establece Michael Porter.

2.4.1 Rivalidad entre Competidores

Cuando una empresa va a desarrollar sus funciones dentro de un sector específico, es de suma importancia conocer el entorno en cuanto a la competencia y como ésta se encuentra establecida puesto que en base a esto se enfocarán los objetivos que el proyecto desee alcanzar. Se debe entender que un sector que tenga competidores establecidos y bien estructurados, será un punto de difícil acceso en busca de mercado.

En los sectores en los que la competencia mantiene poder o se encuentra bien posicionada encontraremos una serie de barreras que se nos impondrá y deberemos manejar de forma exitosa las condiciones de mercado.

Enfocándonos en el proyecto debemos empezar mencionando que dentro de la zona de análisis que constituye la parroquia La Magdalena existen planteles educativos entre privados y públicos de los que hay en Quito.

Estos Centros Educativos se encuentran distribuidos en las zonas del Atahualpa, Marcopamba, S. José de La Magdalena y la Villaflora, y están centrados en captar mercados específicos.

³ PORTER, Michael propone un análisis de la empresa y su entorno basándose en cinco fuerzas a nivel interno y externo.

⁴ El Benchmarking es una herramienta administrativa que sugiere adoptar las prácticas operacionales eficientes de referentes dentro del segmento.

Para entender mejor el funcionamiento de estos Centros Educativos y en el afán de crear un escenario real y con las características necesarias, se hace preciso armar un cuadro comparativo.

TABLA No. 5

COMPETIDORES INMEDIATOS

CARACTERÍSTICAS	CENTROS EDUCATIVOS			
	Pío Jaramillo Alvarado	Sudamericano	Guayasamín	Doroteas
Matrícula	60,00	40,00	30,00	55,00
Pensión	60,00	40,00	35,00	60,00
Uniformes	160,00	100,00	80,00	100,00
Transporte	25,00	-	25,00	25,00
Servicio de bar	30,00	20,00	-	-
Deberes dirigidos	25,00	25,00	20,00	-
No. de alumnos	300	190	200	550
Costo al mes	85,00	40,00	60,00	60,00
Costo anual	1620,00	990,00	910,00	1005,00

Fuente: Estudio Zonal realizado
Elaborado por: Juan Pablo Padilla

De los Centros Educativos mencionados como competencia directa, debemos mencionar que tienen una importante participación dentro del sector puesto que mantienen tiempo funcionando lo cual les da experiencia en el desenvolvimiento de las actividades escolares. Para empezar, debemos decir que la Unidad Educativa Pío Jaramillo Alvarado, empezó sus actividades en el sector hace aproximadamente 17 años, el segundo lugar en cuanto a tiempo de permanencia lo ocupa la Unidad Educativa Guayasamín con 12 años de funcionamiento y el mas reciente Establecimiento Educativo es el Sudamericano que inició sus actividades hace 11 años mostrando un importante crecimiento dentro del sector.

En general debemos decir que los Centros Educativos de este importante sector de la capital muestran características similares y propuestas afines a las

expectativas del mercado y, en resumen presentan ofertas similares a las nuestras en lo que se refiere a infraestructura, calidad educativa, personal especializado, variedad de servicios mostrando la captación que quieren tener del mercado.

Observación aparte merece la Unidad Educativa Doroteas por la trascendencia que tiene dentro del sector educativo de la zona pues el tiempo de permanencia supera los 65 años lo cual genera de forma simultánea gran aceptación por parte del mercado objetivo.

Un punto fuerte y a favor de esta Institución constituye la amplia infraestructura que posee así como la mencionada experiencia pero, en vez de tomarse tales factores como barreras en el proceso de expansión debemos analizarlos como desafíos a igualar o superar.

Dentro de las características que conforman a nuestros competidores existen elementos a considerarse como ventajosos dentro del sector, citando por ejemplo el conocimiento que poseen los maestros que trabajan en dichas instituciones. De igual forma a nivel administrativo, manejando de forma controlada las actividades dentro y fuera de la Institución, tanto en el tema financiero como en la coordinación pedagógica.

Para contrarrestar tales situaciones de poca ventaja se propone establecer un manual de procedimientos para que en base a su correcta aplicación, evidencie la alta eficiencia del proceso educativo demostrando de esta forma estrategias competitivas que nos permitan diferenciarnos del resto de Instituciones y así poder captar un importante sector del mercado.

2.4.2 Amenaza de Productos Sustitutos

De igual forma al momento de dirigir los objetivos institucionales debemos realizar un completo análisis del entorno en cuanto a productos sustitutos actuales o potenciales ya que de existir la facilidad para que se presenten, no

solo estaremos perdiendo clientes actuales sino que los clientes potenciales podrán enfocarse a tales servicios sustitutos.

Es importante enfocarse en un sector en el que los bienes o servicios no sean fácilmente sustituibles pues, de esta forma podremos enfocar de mejor manera y no únicamente en competir con un posible reemplazo.

Se puede determinar de forma breve que para los servicios educativos, no existen sustitutos pues se van a presentar formas de educación diversas pero de ninguna manera se puede sustituir a la educación como un ente aislado que no comprenda elementos sociales, culturales ni económicos.

La única forma de sustitución que se presenta actualmente para la educación privada es el fortalecimiento de las campañas de gratuidad total en los establecimientos a nivel nacional lo cual ha sido impulsado por el gobierno de turno consiguiendo el regreso de grandes volúmenes de niños a las aulas de educación fiscal.

Esto no implica un problema para la educación particular debido a que, mientras la educación fiscal siga teniendo falencias, existirán oportunidades que aprovechar y satisfacer al mercado objetivo actual.

2.4.3 Poder de Negociación de los Compradores

En este punto, realizamos un análisis respecto a la relación que podría darse entre el ente comercializador de bienes o servicios hacia el gran conjunto que representan los clientes. Es mucho mas fácil manejar un grupo de clientes que se encuentran dispersos a intentar dirigir o controlar un grupo organizado, que sabe lo que quiere y tiene preferencias variadas.

A partir de la relación que se mantenga con los clientes, se podrán enfocar los cambios en el servicio pero cuando éstos se encuentran organizados, es mucho mas complicado tratar de satisfacer la variabilidad en cuanto a precios, calidad del servicio y expectativas en general.

Con esta referencia y acotando que en la zona de análisis, que comprende una porción importante de la parroquia La Magdalena existen aproximadamente 2347 alumnos que se encuentran entre los 3 y 10 años del gran total que conforman el total de la población estudiantil en la ciudad de Quito.

Por representar ésta, una población de características homogéneas en su conformación pero que demanda servicios y productos de forma variada, debemos partir de un análisis de dichos requerimientos entre los que destacan la calidad de educación, la infraestructura adecuada, precios asequibles, servicios adicionales, etc.

Por la diversidad de ofertas educativas que se presentan para los usuarios de servicios educativos, debemos decir que no se presenta hegemonía o control de ningún tipo, pues serán los usuarios los que elijan el mejor establecimiento, el que más se adecúe a su condición.

Es evidente que ingresar a un mercado con ofertas diversas será complicado pero gran parte del proceso se encuentra dado con el funcionamiento actual del Centro Educativo, brindando cuidado, enseñanza y simpatía a niños de nivel pre – primario. A través de este fundamento se está generando aceptación por parte de padres y los alumnos, con esto se busca retener a los alumnos actuales además de captar nuevos segmentos de mercado.

2.4.4 Poder de Negociación de los Proveedores

En cuanto a la relación que se mantiene con los proveedores, de forma similar debemos decir que es importante que éstos mantengan poca organización o se encuentren dispersos, pues la excesiva alineación de los mismos podría ocasionar que controlen el sector e impongan las condiciones de negociación a su antojo beneficiándonos en ocasiones y perjudicándonos en otras. Si el bien o los insumos que nos proveen son de alta importancia es aún más delicada la situación ya que tendremos que someternos a las imposiciones que nos presenten.

En el campo pedagógico y mas explícitamente cuando se brinda educación como un servicio, existe un solo ente necesario para que se lleve a cabo el proceso formativo, el maestro.

Fuera de la serie de requerimientos que generen un ambiente prometedor y/o acogedor donde los niños puedan desarrollar la serie de competencias necesarias para pasar a las siguientes etapas formativas debe existir el sujeto de enseñanza, la guía educativa adecuada, la gestión del docente.

En nuestro país podemos encontrar bases de datos que nos provean de información suficiente acerca del tan importante talento humano necesario para el proceso educativo, el Ministerio de Trabajo es una de las principales entidades a donde podemos acudir para proveernos de Docentes, de forma directa o a través de gremios. Las agencias de empleo que antes suministraban información acerca del talento humano disponible para desempeñar sus funciones han sido reducidas debido a que la gestión que realizaban era poco ventajosa para los trabajadores.

Dentro de las exigencias que el Ministerio de Educación mantiene para los docentes de educación básica, se encuentran los siguientes, en orden de importancia.

Títulos docentes
Master y/o Ph.D. en ciencias de la educación
Doctor en ciencias de la educación
Licenciado en ciencias de la educación
Profesor de segunda enseñanza (al egresar)
Otros títulos en CC.EE. con 4 o más años de estudios
Profesor de preprimaria o primaria (Instituto Pedagógico)
Tecnólogo educativo
Auxiliar pedagógico

Asistente pedagógico
Facilitador pedagógico
Bachiller en ciencias de la educación
Normalista rural

Se debe rescatar que de esta información proporcionada y que se enfoca directamente a la educación, podrían existir variables pero que se encuentren relacionadas con la instrucción básica, así puede darse la contratación de tecnólogos en computación, orientadores vocacionales, psicólogos educativos, médico, etc.

En base a que los maestros son el talento principal, antes llamado recurso, debemos determinar que por pertenecer a una agremiación establecida para su contratación se debe realizar un acuerdo que respete sus derechos y que detalle sus obligaciones, el mismo que se da en condiciones de mutuo acuerdo y por ser de origen legal debe respetar las condiciones de salario establecidas por ley es decir no menos del salario básico que al presente año es de 200 dólares al mes adicionando los beneficios que corresponden al trabajador por ley.

2.4.5 Amenaza de Ingreso a Nuevos Competidores

Al analizar éste elemento de las fuerzas de Porter debemos mencionar lo poco interesante que resulta un sector comercial cuando el camino para conformarlo es demasiado fácil o no hay un nivel de barreras necesario y por el contrario es demasiado generalista. Con esto se deja el camino libre o una disposición latente del mercado que podríamos captar a posibles competidores.

En el campo educativo, debemos empezar analizando, existen varias barreras que hacen que el proceso de apertura de las Instituciones se someta a un

fuerte y minucioso estudio previo a la obtención del permiso de funcionamiento definitivo.

Parte de éste estudio para la apertura de una institución se toman en cuenta parámetros que van desde la ubicación geográfica hasta el presupuesto disponible para cubrir las obligaciones financieras.

Con este detalle y en vista a que en el sector existe suficiente oferta educativa se hace difícil que otros competidores tengan disposición a ingresar al sector educativo y a la vez, existe un punto positivo para nuestro Centro Educativo ya que se encuentra funcionando desde hace 3 años con lo cual el camino a la conformación de una Unidad de Educación Integral se vuelve más factible.

La principal dificultad que se presenta entonces es igualar e incluso superar las exigencias de los padres para con los servicios educativos, realizar un proyecto, una propuesta que supere en calidad, en infraestructura y en precios a los Centro Educativos denominados *Competencia Inmediata*, presentar una propuesta que sea convincente para el Ministerio de Educación y que muestre la factibilidad del proyecto educativo, mantener y generar espacio físico para el desarrollo de las actividades educativas.

Para los fines explicativos a continuación se detalla el trámite a seguirse para obtener el permiso de funcionamiento por parte del Ministerio de Educación que avale el funcionamiento de la Institución, detallando que tal documentación debe ser presentada en un lapso de 6 meses previos a la iniciación del año lectivo entre el periodo del 2 de enero y 15 de marzo.

1. Solicitud al Director Provincial de Educación y Cultura.
2. Justificación técnica y socioeconómica.
3. Personal directivo y docente idóneo y suficiente de acuerdo con las disposiciones legales y pertinentes. (ver títulos habilitantes para ejercer la docencia)
4. Las copias de los títulos deberán estar certificadas por la institución que lo confirió y/o notariadas.

5. Contratos de trabajo actualizados y legalizados por el Juzgado de Trabajo de conformidad con el Art. 181 del Reglamento General de la Ley de Educación vigente.
6. Descripción del edificio y anexos en condiciones pedagógicas e higiénicas satisfactorias
 - a) Certificado de la Dirección Provincial de Higiene y Salud que avale las condiciones higiénicas del local.
 - b) Título de propiedad, contrato de arrendamiento, comodato o cualquier otro contrato que permita la ocupación del inmueble, debidamente legalizado.
 - c) Las aulas deben tener una capacidad que considere 1,35 metros cuadrados por alumno.
 - d) Croquis de ubicación del plantel.
7. Inventario del mobiliario y material tecnológico adecuado (adjuntar facturas, certificados de donación o notariar el inventario)
8. Bibliografía especializada (adjuntar facturas, certificados de donación o notariar el inventario)
9. Financiamiento y Presupuesto
10. Certificación de la oficina de Régimen Escolar Provincial de que los directivos no han sido sancionados por parte del MEC.
11. Si la solicitud proviene de una persona jurídica, certificado que acredite su existencia.
12. Remitir la resolución del último año autorizado (en el caso de aumento de años)
13. Nómina de los aspirantes en el año solicitado (máximo 30 alumnos por aula en el primer año y 35 a partir del segundo año de educación básica)
14. Copia certificada de la resolución en la que autoriza la fijación de matrículas y pensiones concedida por la Junta Reguladora de Costos a partir del segundo año de educación básica.
15. Distributivo de trabajo y horarios
16. El personal extranjero presentará documentos relacionados con la equiparación del título en el Ecuador y el carné ocupacional.
17. Certificado de Bomberos, sobre las condiciones de seguridad del local

18. Certificado del Municipio sobre las condiciones de habitabilidad del local
19. Observar la distancia de 3 Km. En el sector urbano, 5 Km. En el sector rural, en relación a otro plantel de funcionamiento.

Con el detalle del proceso formativo de una Institución Educativa en papeles, podemos deducir el importante grado de dificultad que genera la apertura y conformación de la misma en base a las grandes barreras impuestas por los Organismos Reguladores.

En base a la observación realizada a determinadas variables y gracias a la herramienta administrativa de Michael Porter se ha podido ya establecer un escenario de accionar para nuestra Institución, en base a esto deberemos direccionar de forma inteligente los objetivos institucionales y alinearlos con las expectativas de los padres de familia para generar soluciones que permitan un proceso ganar – ganar, tanto a nosotros como proveedores del servicio y ellos como clientes.

De la misma forma con nuestros proveedores externos no existe mayor complicación en buscar una rica base de datos que nos informe de Talentos Humanos dispuestos a desempeñar sus funciones con eficiencia en el campo educativo, y, si mencionamos recursos adicionales necesarios para un proceso educativo eficiente, no está demás mencionar que existen suficientes empresas proveedoras de material de todo tipo dentro del sector educativo.

No se evidencia facilidad en el proceso de apertura de Instituciones en el sector, por el contrario hay excesivas barreras que traban el camino a nuestros posibles competidores lo cual es bueno para no desgastar nuestros esfuerzos en otros competidores que no sean los *Inmediatos*.

En resumen el escenario de acción del proyecto es beneficioso de forma general pero se hace necesario enfocar nuestros esfuerzos hacia objetivos primordiales que busquen la satisfacción del mercado objetivo, previendo las

necesidades latentes y manteniéndonos a la vanguardia de los procesos educativos exitosos.

2.5 ESTRUCTURA DEL COMPORTAMIENTO DEL CONSUMIDOR

2.5.1 Proceso de Investigación Estadística

En el proceso que comprende la recolección de datos descriptivos del sector al que nos vamos a enfocar, se hace necesario establecer la representación de éstos al proyecto de expansión, pues depende de forma directa el comportamiento, la estructura y características que el sector posea para determinar un escenario positivo o negativo de acción del cual depende el éxito o fracaso de la Institución.

2.5.2 Análisis Demográfico Sectorial

Para realizar un verdadero Análisis de la Población se deben establecer las características puntuales que conforman tal comunidad iniciando por nombrar que para que se establezca la misma como objeto de estudio, debe poseer uniformidad y hallarse identificada además de estar enmarcada en períodos espacio temporales.

Puesto que el Centro Educativo, motivo del actual proyecto investigativo, se encuentra ubicado en el sector de La Magdalena, debemos decir que es éste el principal campo de acción. La Parroquia “La Magdalena” que está conformada por una gran cantidad de barrios de los cuales, debido a la ubicación del Centro Educativo, se va a establecer como zona de análisis los sectores del Atahualpa, Marcopamba, San José de La Magdalena y La Villaflora determinando en estos la importancia que tiene la incidencia de niños en edad escolar que van a constituir el mercado objetivo de nuestro Centro Educativo, acotando que al momento de establecer la zona de análisis

se está determinando que la población a la cual se enfoca el muestreo es finita y mantiene características homogéneas.

A esto se debe adicionar que en función a las características homogéneas a evaluar, los principales puntos a tomar en cuenta son la capacidad de consumo especialmente en el área educativa, así como el volumen de personas que estarían dispuestas a utilizar nuestros servicios, las preferencias que éstos tienen hacia los servicios educativos, el nivel de ingresos, etc.

En resumen, con el análisis a realizarse en la muestra de población que se determine, se pretende establecer la conducta que promedian las familias u objetos de estudio para con sus hijos al momento de elegir un lugar específico o mantenerlos en uno ya elegido.

Para que el estudio se enfoque específicamente y sea objetivo, se determina como base de análisis a los hogares que tengan hijos entre 2 y 10 años porque son los potenciales interesados en la utilización de nuestros servicios.

Podemos darnos cuenta que la población que será nuestro objeto de estudio cumple con un perfil de aleatoriedad puesto que se presentarán diversas necesidades y expectativas para con el servicio. De igual forma determinamos la homogeneidad de la misma en vista a las características propias del segmento al cual nos estamos enfocando, población de cierta zona del sur y población que busca servicios educativos.

Una vez que se haya realizado el análisis a la muestra estaremos en capacidad de establecer la demanda que tendrá el servicio educativo propuesto y lo importante que será el mismo para la población de la zona de análisis pero a la vez estaremos determinando el comportamiento promedio que tienen los consumidores de este sector tan importante, en base a esto podremos enfocar el proyecto a las necesidades de la población cubriendo vacíos que pudieran existir con los servicios recibidos en la actualidad o simplemente por cumplir las expectativas del sector.

Inicialmente se toparon temas de carácter socioeconómico para establecer el comportamiento macro de la población y enmarcarnos en un escenario real que establece las condiciones actuales de desempeño de la población pero, para el presente análisis a nivel micro poblacional, se van a tomar en cuenta dichos factores pues, son éstos también determinantes para establecer el comportamiento del consumidor. Entre ellos se toman en cuenta la migración, el nivel de ingresos, etc.

2.5.3 Establecimiento del Tamaño de la Muestra

Para establecer el tamaño de la muestra de estudio debemos tomar en cuenta elementos importantes que determinarán el éxito o fracaso del estudio sectorial. Uno de los factores que mayor jerarquía presenta en este tipo de análisis estadístico tiene que ver con el nivel de confiabilidad que se espera, y es el error, establecido por el investigador. Se debe acotar que cuando se desea elevar el nivel de confiabilidad del proceso investigativo, se hará necesaria una muestra de mayores proporciones.

En función a lo establecido debemos tener en claro que la población a analizarse mantiene las siguientes características:

- Establecida y finita
Se la conoce y esta determinada estadísticamente.
- Es accesible
Podemos acercarnos a ella, está a nuestro alcance.
- Mantiene características homogéneas
Tiene establecidas sus particularidades.

La fórmula estadística que se va a utilizar al momento de establecer el tamaño de la muestra es la siguiente:

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

De la información recogida a través de las entidades que brindan datos estadísticos, podemos establecer en números para un análisis inicial y el posterior cálculo del tamaño de la muestra.

Con la información recolectada debemos decir que en el sector de estudio, el barrio “La Magdalena” existen alrededor de 15780 familias, base de estudio ya que mantienen características elementales similares.

Puesto que la zona geográfica donde se realiza el estudio está determinada de forma amplia y general, debemos establecer que el 8,5% corresponde a niños en edad preescolar.

Con esto debemos entender que la variable p corresponde a 0,085 mientras que q será 0,915.

De la misma forma se hace conveniente fijar un nivel de error que variará directamente con el número de encuestas a realizarse puesto que para reducir el error se debe realizar un estudio a mayor cantidad de personas y viceversa, para el presente proyecto se fija un error de 5% que es considerable dentro de un importante rango de eficiencia. De la misma forma se determina el nivel de confianza dentro del 95,5% con lo cual a la variable Z le corresponde el valor de 2.

De esta forma y para realizar el cálculo del tamaño de la muestra se procede a extraer los datos para luego reemplazarlos en la fórmula que va a arrojar los resultados de la cantidad de encuestas a realizarse y con las que se va a trabajar.

DATOS:

$$N = 15780$$

$$p = 0,085$$

$$q = 0,915$$

$$e = 0,05$$

$$Z = 2$$

CALCULO:

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

$$N = \frac{15780 \times 0,085 \times 0,915}{(15780 - 1) \frac{0,05^2}{2^2} + (0,085 \times 0,915)}$$

$$N = 123,47$$

De los barrios que conforman la zona de análisis debemos determinar el orden de importancia para que cuando se vaya a realizar el muestreo se enfoque en éstos de acuerdo al tamaño.

De esta forma:

Si el sector Atahualpa tenía 4900 hogares le corresponden 38 encuestas.

Si el sector Marcopamba tenía 3850 hogares le corresponden 30 encuestas.

Si el sector S. José de La Magdalena tenía 2860 hogares le corresponden 22 encuestas.

Si el sector Villaflora tenía 4170 hogares le corresponden 33 encuestas.

EN TOTAL 123 encuestas

2.5.4 Caracterización de la demanda

Al momento de aplicarse las encuestas a los barrios determinados, se puede apreciar los niveles de demanda potenciales y la aceptación que tendría un servicio educativo diferenciado dentro del sector ya establecido.

En el sector del Atahualpa, de las 38 encuestas, 30 familias tienen hijos en edad preescolar, lo que corresponde al 79%. De éstos hogares el 94% estaría dispuesto a utilizar los servicios diferenciados de un Centro Educativo de alto nivel.

De las 33 encuestas aplicadas al sector de la Villaflora 28 familias tienen hijos con edades menores a los 10 años, lo que corresponde al 85%, de éstos hogares el 87% estaría dispuesto a utilizar los servicios educativos que se proyectan ofrecer.

En Marcopamba de las 30 encuestas que se realizaron, 23 demuestran tener hijos en edad preescolar lo que se traduce al 77% de los cuales se evidencia un importante 79% que aceptaría el servicio.

En San José de la Magdalena, lugar donde se realizaron 20 encuestas, se da un total de 18 familias con hijos menores a 10 años lo cual implica un 90%, y, de este total, el 89% esta de acuerdo en un nuevo proyecto educativo.

La siguiente tabla ilustra los resultados en cuanto la participación de cada barrio

TABLA No. 6

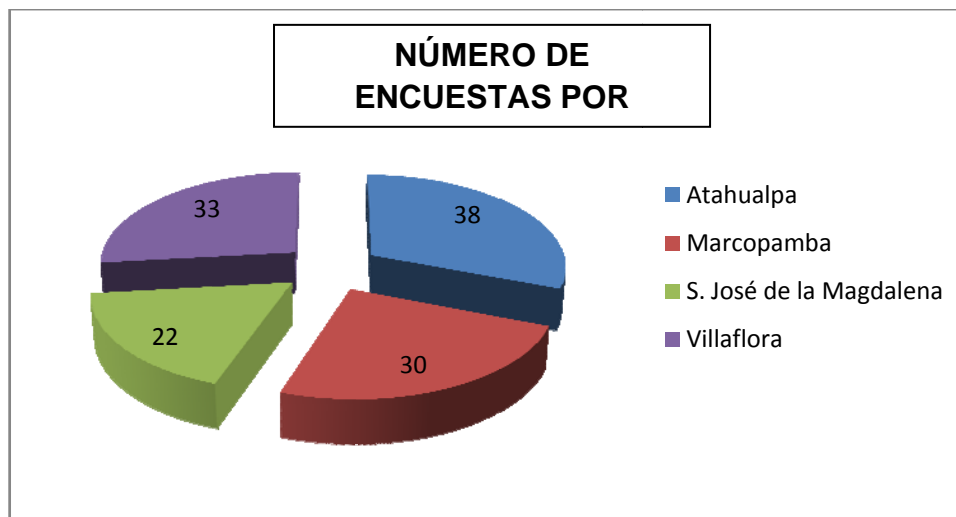
ENCUESTAS POR BARRIO

SECTORES	FAMILIAS	No. ENCUESTAS	DEMANDA POTENCIAL	ACEPTACIÓN DEL SERVICIO
Atahualpa	4900	38	79%	94%
Villaflora	4170	33	85%	87%
Marcopamba	3850	30	77%	79%
S. J. Magdalena	2860	22	90%	89%
TOTAL	15780	123		

Fuente: Encuesta realizada en los barrios

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

GRÁFICO No. 1



Fuente: Encuesta realizada en los barrios

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

De los datos iniciales obtenidos a partir de las encuestas, se puede notar la importancia que tiene el porcentaje de hijos en edad preescolar pues es un factor necesario que nos indica cuan aplicable sería un proyecto a breves rasgos, su promedio es del 83%, se complementa con el porcentaje de

aceptación que tendría un servicio educativo diferenciado pues promedia el 87%.

Para apreciar de forma clara los resultados que se dieron durante la encuesta se hace necesaria una explicación tabulada de cada pregunta.

En la primera pregunta se hace referencia al número de hijos que hay en cada hogar encuestado y claramente se puede apreciar un promedio de 2 a 3 hijos por familia entre 1 y 10 años que es la edad en la cual cursan por la etapa escolar en su máxima expresión.

TABLA No. 7

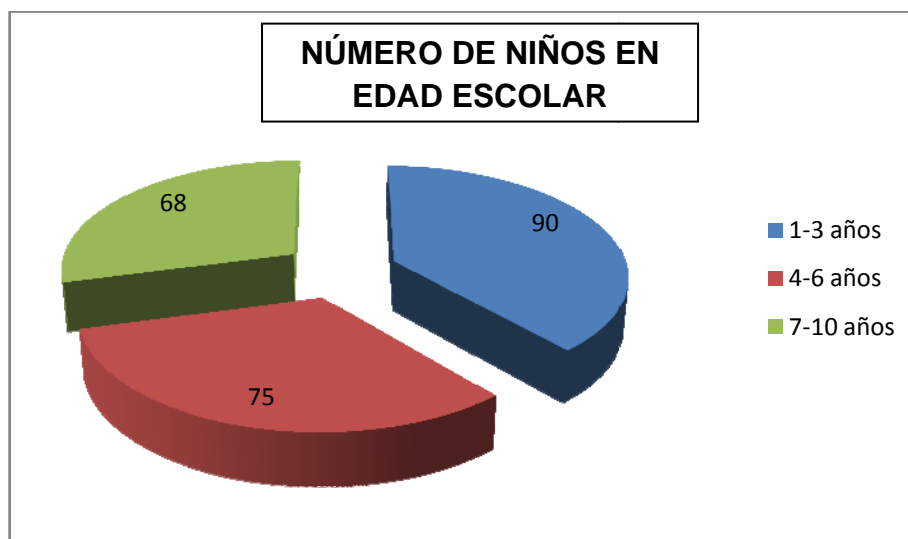
HIJOS PROMEDIO EN EDAD ESCOLAR

		Atahualpa	Villaflora	Marcopamba	S. J. Magdalena	TOTAL
1 - 3 años	hombres	13	7	8	9	37
	mujeres	17	9	13	14	53
4 - 6 años	hombres	14	10	6	7	37
	mujeres	11	13	9	5	38
7 - 10 años	hombres	8	9	7	5	29
	mujeres	12	8	5	4	29
					Total hijos en edad escolar	223

Fuente: Encuesta realizada en los barrios

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

GRÁFICO No. 2



Fuente: Encuesta realizada en los barrios

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

En lo referente a la segunda pregunta en la cual se indaga acerca de las instituciones en las que estudian los hijos de las familias encuestadas actualmente, las preferencias son muy variadas, estableciéndose las más trascendentes dentro del sector:

- Bethlemitas
- Pio Jaramillo Alvarado
- Sudamericano
- Guayasamín

Al momento de elegir una Institución Educativa en función a variables de alta importancia, los padres toman en cuenta diversos factores que, dependiendo del sector donde se aplique la encuesta tienen diversas connotaciones. En el sector se define como la principal razón el profesionalismo con que cuenta la Institución para llevar a cabo las labores educativas como el principal factor decisorio para elegir un Establecimiento.

Las preferencias que los padres toman en cuenta al momento de optar por un determinado Centro Educativo se resumen en la siguiente tabla.

TABLA No. 8

MOTIVOS PARA ELEGIR UNA INSTITUCIÓN EDUCATIVA

MOTIVO	%
a) Está cerca de su casa	44
b) Recibe un trato adecuado	40
c) Difunden educación a los padres	40
d) Trabaja con personal profesional	49
e) Está informado sobre las actividades de sus hijos	28
f) Tiene transporte puerta a puerta	29
g) Los costos son bajos	29
h) La educación es óptima	45

Fuente: Encuesta realizada en los barrios

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

Cuando se preguntó a los hogares acerca del grado de satisfacción que obtienen a partir de los servicios educativos actuales, se nota un porcentaje moderado del 23% que asegura gozar de total satisfacción mientras que un considerable porcentaje del 33% dice estar medianamente y poco satisfecho y finalmente un 13% está insatisfecho con los servicios que recibe.

Se debe mencionar que el porcentaje de insatisfacción y poca satisfacción, podría ser un mercado objetivo a captarse en la apertura de un Establecimiento de servicios diferenciados.

TABLA No. 9

SATISFACCIÓN DEL SERVICIO ACTUAL

SATISFACCIÓN	Cant.	%
a) Altamente satisfecho	25	23
b) Medianamente satisfecho	37	33
c) Poco satisfecho	35	32
d) Insatisfecho	14	13
TOTAL	111	100%

Fuente: Encuesta realizada en los barrios

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

Una pregunta puntual que se aplicó a los hogares encuestados fue acerca del número de alumnos que las aulas deben tener para que el aprendizaje sea óptimo y actúe como factor de inclinación por un determinado Establecimiento.

Los resultados reflejaron lo esperado, los padres prefieren en su gran mayoría un establecimiento en el cual se limite el número de estudiantes por aula y que no sobrepase los 30 alumnos.

TABLA No. 10

**PREFERENCIAS SOBRE EL NÚMERO
DE ALUMNOS POR AULA**

NÚMERO DE ALUMNOS	Cant.	%
a) Menos de 30 alumnos	98	88
b) Hasta 40 alumnos	13	12
c) Sobrepase los 40 alumnos	0	0
TOTAL	111	100%

Fuente: Encuesta realizada en los barrios

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

En cuanto se preguntó a los padres sobre la educación de sus hijos, si debe ésta ser personalizada, se produjeron los siguientes resultados.

TABLA No. 11

**PREFERENCIAS SOBRE LA
EDUCACIÓN PERSONALIZADA**

ELECCIÓN	Cant.	%
SI	87	78
NO	24	22
TOTAL	111	100

Fuente: Encuesta realizada en los barrios
Elaborado por: Juan Pablo Padilla

Evidenciándose con esto la preferencia de los padres hacia un servicio personalizado antes que lo tradicional.

Dentro de las variadas razones que justifican elegir una Institución que brinde educación personalizada, se encuentran las siguientes:

- Enfoque directo.
- Educación basada en las individualidades.
- Mejor detección de problemas de aprendizaje.

Se justifica la contraparte de la pregunta en función a ciertos tradicionalismos del público objetivo o los costos que puede implicar el acceso a tales Establecimientos.

Cuando a los hogares encuestados se preguntó sobre sus preferencias en lo referente a una educación multilingüe, se evidenció una rotunda tendencia positiva.

TABLA No. 12

PREFERENCIA DE LA ENSEÑANZA MULTILINGÜE

ELECCIÓN	Cant.	%
SI	111	100
NO	0	0
TOTAL	111	100

Fuente: Encuesta realizada en los barrios

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

Se menciona la tendencia multilingüe, bajo el enfoque social de los individuos que podrían manejar varias lenguas entre ellas el quichua, shuar entre otros. Con esto debe entenderse que la Institución propende a la enseñanza multilingüe respetando tales lenguas de origen y basando su educación en el inglés como segunda lengua.

Durante la encuesta se enfocó también la preferencia de educación mixta que los hogares de la zona tienen, y los resultados se inclinaron de forma evidente en lo práctico que resulta una Institución de tipo privado y con orientación mixta.

TABLA No. 13

PREFERENCIA DE EDUCACIÓN MIXTA

ELECCIÓN	Cant.	%
SI	99	89
NO	12	11
TOTAL	111	100

Fuente: Encuesta realizada en los barrios

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

Se justifica la elección de Instituciones mixtas para la educación de los hijos basándose en un desarrollo emocional integral, respeto y conocimiento del género, mejor desarrollo de la personalidad, etc.

Por otro lado nuevamente se justifica una reducida oposición a la educación mixta principalmente por tradicionalismos y respetables criterio personales.

Centrándonos más en el proceso educativo, se cuestionó a los padres acerca de sus preferencias en cuanto a horarios de estudio produciéndose una tendencia mayoritaria del 71% al horario matutino y apoyando muy poco al horario de la tarde.

Se da un interés de los padres por el horario que comprende todo el día incluyendo estudios en la mañana, almuerzo y tareas dirigidas. Se da esto debido a las jornadas de trabajo cada vez mas intensas y exigentes que impiden a los padres dar el cuidado que sus niños necesitan, encomendándolo a terceros, en este caso la Institución educativa.

TABLA No. 14

PREFERENCIA DE HORARIOS DE ESTUDIO

HORARIO	Cant.	%
a) Matutino	79	71
b) Vespertino	8	7
c) Todo el día	24	22
TOTAL	111	100

Fuente: Encuesta realizada en los barrios
Elaborado por: Juan Pablo Padilla

En lo referente a la cantidad de dinero que los padres están dispuestos a invertir en educación para sus hijos hay un importante aporte debido a que es un factor limitante al momento de elegir la Institución para sus hijos.

TABLA No. 15

INVERSIÓN EN EDUCACIÓN (MENSUAL)

INVERSIÓN	Cant.	%
20,00 a 40,00	86	77
41,00 a 60,00	16	14
61,00 en adelante	9	8
TOTAL	111	100

Fuente: Encuesta realizada en los barrios
Elaborado por: Juan Pablo Padilla

Al evaluar los resultados se distingue claramente el segmento e cual se va a trabajar en función a sus ingresos pues una tendencia mayoritaria del 77% invertiría hasta 40 USD en educación para sus hijos mientras que un bajo porcentaje invertiría más de 40 USD.

Se debe tener en cuenta factores como éste al momento de determinar el precio del servicio ya que se depende de forma directa de esta variable para captar una mejor porción de mercado.

Cuando a los padres se preguntó si utilizarían los servicios educativos de una Institución de alto nivel en el sector, se pudieron apreciar intereses variados dependiendo de la zona de estudio.

De esta forma quedó claro el apoyo que recibiría una moderna Institución en el sector de estudio.

TABLA No. 16

**PREFERENCIA DE UNA INSTITUCIÓN
DE ALTO NIVEL**

SECTOR	OPCIÓN	Cant.	%
Atahualpa	SI	25	23
	NO	3	3
Villaflora			
Villaflora	SI	33	30
	NO	4	4
Marcopamba			
Marcopamba	SI	18	16
	NO	7	6
S. J. Magdalena			
S. J. Magdalena	SI	17	15
	NO	4	4
TOTAL		111	100

Fuente: Encuesta realizada en los barrios

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

Puesto que la encuesta termina indagando acerca de las características que una Institución debe tener en función a lo académico e infraestructura establecida, en función a la importancia, se establece de la siguiente manera, jerarquizando su grado de beneficio.

Nivel Académico

1. Personal capacitado
2. Alta exigencia de estudios
3. Educación Multilingüe
4. Entrega de reportes semanales
5. Escuela para padres

Infraestructura

1. Aulas equipadas
2. Laboratorio de Inglés y Computación
3. Laboratorio de Ciencias
4. Transporte puerta a puerta
5. Comedor

En función a los resultados que se han dado a partir de la encuesta realizada en el sector, se puede entender la gran acogida que un servicio educativo novedoso y diferenciado puede tener.

Todo esto se da dentro de los requerimientos que el mercado objetivo estableció para decidirse por una Institución determinada.

De esta forma, se puede determinar un escenario socioeconómico estable y en el cual se pueda incursionar con un proyecto diferenciado, atendiendo a las diversas necesidades del mercado objetivo.

CAPITULO III

DIAGNÓSTICO SITUACIONAL INTERNO

En el capítulo anterior ubicamos varios elementos del escenario económico y social en la actualidad dentro del cual se va a llevar a cabo el proyecto expansivo del Centro Educativo, el mismo nos permitió conocer las condiciones favorables o críticas de desarrollo del proceso pero se hace necesario en éste capítulo, establecer de forma puntual una estructura determinada que permita a la Institución superar las diversas dificultades, y, valiéndose de su capacidad administrativa y económica evidenciar un importante nivel de crecimiento dentro del sector educativo.

3.1 ANALISIS MICROECONÓMICO

Al momento de realizar un estudio interno del Centro Educativo Bilingüe José Carollo se busca determinar las condiciones presentes de organización y gestión que han mantenido a la Institución en el nivel actual de eficiencia para en base a esto mantener los procesos positivos e implementar los que sean necesarios para tener una estructura organizacional competitiva.

3.1.1 Antecedentes

En el mes de Septiembre del año 2006, se inaugura el primer año de labores del “CENTRO EDUCATIVO BILINGÜE JOSE CAROLLO” el mismo que nace con el objetivo de brindar un servicio educativo de calidad y costos asequibles en el sur de Quito.

La apertura se da con una cantidad mínima de alumnos (20 estudiantes) enfocándose al segmento medio – bajo en búsqueda de educación personalizada.

Se aprueba el funcionamiento del “CENTRO EDUCATIVO BILINGÜE JOSE CAROLLO” a partir del año 2005 – 2006 bajo la inspección de la Dra.

Yolanda Rodríguez Supervisora Provincial de Educación. La institución fue fundada y se encuentra representada por la Lcda. Alicia Sánchez, quien en calidad de directora ha sabido orientar el plantel hasta los objetivos propuestos, hasta el día de hoy.

En conclusión la Institución cuenta con todos los permisos de funcionamiento exigidos por la ley.

Debemos decir que en cuanto al marco legal, la institución se halla constituida como un Centro Educativo Particular, el cual cuenta con el permiso de funcionamiento de la dirección provincial y el ministerio de educación, además se ve que su constitución no esta enmarcada dentro de lo que corresponde a compañías limitadas, sociedades anónimas, por lo que su estructura legal es bastante simple y manejable.

3.1.2 Filosofía

En las sociedades antiguas ya se empezaron a dar los primeros pasos en la búsqueda incesante de soluciones para los problemas cotidianos, se puede decir que se estaba formando un bosquejo de filosofía, y, desde Platón que dedujo que para que una sociedad sea mas justa, debía estar enriquecida de conocimiento se la aplica al campo educativo, pasando por grandes maestros y sufriendo adaptaciones, tal es el caso de John Locke quien rechazaba la idea de que el conocimiento fuera innato. Aceptaba que al nacer la mente era una tabla rasa, una caja vacía o un papel en blanco. La solución de Locke para el origen de las ideas no era nueva pero sí simple. Sus palabras llegaron al alma de muchos filósofos, psicólogos y educadores de los dos siglos siguientes, tales como Rousseau, Pestalozzi y Montessori.

El programa empirista de Locke iba a demostrar cómo todas las ideas complejas se podían analizar en ideas más simples, teniendo cada una de las cuales, su origen en la experiencia.

En educación una técnica de enseñanza ideada por Pestalozzi (1746-1827) llamada la "lección objeto" que perduró en las escuelas de finales del siglo XIX, se basaba en los supuestos psicológicos de Locke, de igual forma y de suma utilidad fueron los ejercicios sensoriales que María Montessori desarrolló para niños pequeños. Dos figuras del pensamiento educativo del siglo XX, John Dewey y especialmente, Jean Piaget⁵, desarrollaron algunas de sus propias ideas como reacción a las de Locke, y se comprenden fácilmente bajo este contexto.

Luego aparece Jean Jacques Rousseau promoviendo de cierta forma el aislamiento del niño para que su proceso educativo se de en forma natural y contrasta Jhon Dewey quien ve a la clase como una sociedad pequeña donde los niños se deben desarrollar en vez de ser incomunicados con sus compañeros. En resumen, debemos decir que filósofos clásicos como Platón, Locke, Rousseau y Dewey han ayudado a dar forma a la filosofía educativa ya que plantearon una serie de supuestos que han sido desarrollados y modificados a lo largo de los años formando gente con conciencia diferenciada del común pensamiento humano haciendo que prime la razón por sobre las corrientes establecidas.

En base al análisis efectuado sobre las diversas corrientes educativas que han presentado a lo largo de los tiempos varios pensadores y de acuerdo a la eficiencia presentada por las mismas de forma subjetiva, es difícil alinearse con solo uno de los modelos propuestos, de esta forma la Institución ha establecido su propia filosofía.

“El aprendizaje debe darse de forma natural, respetando la personalidad de cada niño para que en base a los recursos suministrados y a la correcta direccionalidad se pueda generar su creatividad, así se propende a la enseñanza partiendo de experiencias propias y compartidas, convirtiéndose de esta forma en ciudadanos con vasto conocimiento y sensibilidad, útiles a la sociedad.”

⁵ VILLAROEEL MOREJÓN, César “Orientaciones Didácticas para el Trabajo Docente”, P. 21

Dentro de la filosofía de la Institución, se menciona la forma natural de aprendizaje la misma que debe ser entendida partiendo de la continua experimentación que el niño va a tener con el medio donde se desarrolla, desde luego respetando la esfera donde se desarrolle, basándose en un compromiso mutuo.

3.2 ANÁLISIS SISTÉMICO

Para realizar un completo análisis del funcionamiento de la Institución, debemos identificar las actividades que realiza cada una de las áreas que labora en la misma entendiendo que todos los elementos deben estar alineados con los objetivos de la Institución, aportando de forma individual y eficiente hacia el fin común que es el convertirse en un Centro Educativo de reconocimiento en el sector.

3.2.1 ESTRUCTURA DEL SISTEMA

La institución mantiene una organización establecida con características lineales y como se mencionó anteriormente, es controlado por el Ministerio de Educación y Cultura, siendo éste el principal ente que norma su funcionamiento.

El proceso educativo que se lleva actualmente en el Centro Educativo parte de la necesidad de las personas en búsqueda de un sitio donde sus hijos puedan desarrollar su aprendizaje de forma divertida y eficiente, enmarcándose en la filosofía establecida.

Una vez que se ha identificado la necesidad del mercado aparece nuestra propuesta educativa, buscando satisfacer tal necesidad y diferenciándonos positivamente de nuestros competidores.

El resultado de la combinación de estos dos elementos es cubrir de forma eficiente la necesidad latente, logrando satisfacción externa –por parte de

nuestros clientes– así como interna evidenciando la eficiencia de nuestro servicio.

3.2.1.1 Objetivo Organizacional

Vivir junto a los niños el proceso que implica su desarrollo físico, emocional, intelectual, ético y creativo procurando que éste se dé en un ambiente de armonía y que sea agradable, para que a través de técnicas formativas eficientes se dé una verdadera educación de calidad.

3.2.1.2 Objetivos Específicos

- Estimular al niño a pensar y actuar creativamente, siendo protagonista de su propio aprendizaje a través de actividades significativas.
- Enseñar a los niños a respetar, cuidar, valorar y amar el medio en que se desarrollan y sus particularidades.
- Contribuir a la formación y mantenimiento de los valores éticos en los niños, interactuando de forma educada con la sociedad.
- Detectar oportunamente los diversos problemas que presentan los niños en relación al desarrollo de su aprendizaje y crecimiento emocional, brindando una orientación adecuada al personal docente y padres de familia, así como el tratamiento requerido ante estas dificultades.
- Mantener un grupo conformado por los mejores profesionales con vocación verdadera y actitud coherente entre la filosofía y sus actitudes ante la comunidad educativa siendo ejemplo honestidad y entusiasmo, manteniendo un verdadero compromiso con la sociedad.
- Brindar capacitación al personal docente.

3.2.1.3 Misión

Brindar a nuestros niños un clima afectivo y saludable que favorezca a su desarrollo físico, emocional, intelectual, moral y creativo estimulándolo a ser protagonista de su propio aprendizaje a través de actividades significativas, ofreciendo una orientación oportuna y constante al personal docente y padres de familia.

3.2.1.4 Visión

Ser un establecimiento de elevada calidad educativa, formando personas con seguridad en sí mismos, consientes, que puedan expresar emociones y sentimientos en forma creativa, crítica y constructiva, obteniendo así reconocimiento como institución que trascienda a nivel nacional.

3.2.1.5 Valores Institucionales

Desde el inicio de sus funciones, el Centro Educativo Bilingüe José Carollo ha mantenido como valores fundamentales, los siguientes:

- **Compromiso y Actitud Positiva.-** Siguiendo un orden lógico recordando siempre que somos capaces de lograr lo que nos proponemos.
- **Responsabilidad.-** En nuestros actos, en el trabajo enfrentando las consecuencias que esto implica.
- **Optimismo y Perseverancia.-** Para que todos los proyectos que iniciamos puedan ser concluidos de forma satisfactoria.
- **Amor al Trabajo.-** Disfrutando de cada cosa que hacemos.
- **Solidaridad.-** Brindando apoyo cuando sea necesario, pero de la misma forma sabiendo aceptar y agradecer la ayuda de los demás.
- **Perseverancia.-** Para seguir siempre adelante, hoy, mañana y siempre, y así brillar con luz propia.

3.3 SUBSISTEMAS

3.3.1 SUBSISTEMA ADMINISTRATIVO

Dentro de la División Administrativa se deben establecer las actividades de forma relacionada para así mantener una correcta gestión de los recursos que nos permita encaminarnos a los objetivos fundamentales de la Institución dentro de lo que comprende la Planeación, Organización, Dirección y por último el constante Control y Evaluación de las actividades anteriormente realizadas.

Por ser una Institución de reciente creación, la Estructura Administrativa que mantiene para el cumplimiento de sus objetivos se ha venido llevando de forma básica, desempeñando las actividades necesarias para la solución de conflictos a nivel interno y externo de forma satisfactoria, pero, en la propuesta de crecimiento y constante búsqueda de mejoramiento se hace necesario plasmar una Estructura Administrativa que permita la gestión de la Institución de forma altamente eficiente.

3.3.1.1 Estructura Orgánica

Dentro del establecimiento de una Estructura Administrativa para el correcto direccionamiento de funciones y actividades, se hace inevitable partir de la organización funcional que constituya la primera carta de dirección indicando las actividades que cada miembro de la Institución va a llevar a cabo dentro de su división administrativa

Al momento de determinar un Organigrama Funcional de la Institución se debe tomar en cuenta que si bien las decisiones principales son tomadas por la cabeza o dirección, primero han de pasar por evaluación y consulta en todas las divisiones administrativas integrando así a todos los colaboradores de la Institución en el proceso de gestión integral.

GRAFICO No. 3

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL



Fuente: Documentación del Centro Educativo
Elaborado por: Lcda. Fanny Sánchez (directora)

Se propone la creación de dos áreas debido a que la estructura actual del establecimiento es pequeña por lo cual no se justifica la creación de más áreas ya que esto ocasionaría gastos excesivos para la institución y dificultad para alcanzar los beneficios.

Como cabeza de la organización se encuentra la directora Lcda. Alicia Sánchez, propietaria de la institución.

La directora es la encargada de supervisar la correcta administración y eficiencia de las diferentes áreas que conforman la institución. Adicional controlará el cumplimiento de obligaciones contraídas con los colaboradores.

Para entender de forma simple el funcionamiento de cada una de las áreas propuestas en el organigrama se detallan de la siguiente manera:

Departamento de Contabilidad.- Será el encargado de establecer las políticas de control en cuanto al ingreso de los dineros además será el responsable de ejecutar y elaborar las políticas de pagos de impuestos, a proveedores y salarios a profesores, además será el encargado del control de facturas tanto en la emisión como en el ingreso externo de los mismo.

Departamento de Marketing.- será el encargado de establecer las políticas publicitarias, de los mecanismos y estrategias que se deberán utilizar como herramientas para que la institución sea reconocida y este posicionada en la mente de los posibles clientes.

Departamento de Mantenimiento.- será el encargado de establecer las normas para el cuidado, aseo, orden y prevención de tal manera que todas las instalaciones en general se mantengan en buenas condiciones.

De igual manera y para con el área pedagógica se han establecido las funciones fundamentales:

Departamento de Artes.- debe lograr y mantener una preferencia del desarrollo de las artes plásticas a través de un sistema pedagógico con mejoramiento continuo de los procesos de aprendizaje que satisfaga las expectativas de las partes interesadas (padres, niños), siendo esto la principal directriz en el desarrollo de las destrezas infantiles generando condiciones seguras para la expresión artística de los niños. Dentro de éste departamento se encuentran también las Artes Musicales donde los niños van a desarrollar en forma correcta la expresión y destrezas en el ámbito musical.

Departamento de Inglés.- lograr establecer un conocimiento básico en el idioma extranjero, a través de un sistema pedagógico que genere condiciones seguras para la expresión del idioma en los niños.

Departamento de Computación.- aprovechar los beneficios que se pueden obtener a través de la tecnología, mejorando los procesos de aprendizaje y las destrezas utilizando herramientas tecnológicas.

3.3.1.2 Recursos de la Institución

Para el funcionamiento básico de una Institución Educativa se hace necesario que cumpla con los requerimientos de infraestructura y mecanismos o elementos que conformen el material didáctico tan necesario como herramienta para impartir el conocimiento.

De la disposición de tales elementos fundamentales y su correcta utilización depende el éxito del proceso educativo pues las carencias de recursos en este campo no hacen sino dificultar la metodología y, hasta limitar el desarrollo del niño a ciertas áreas.

3.3.1.3 Recursos Materiales

El Establecimiento debe contar con una serie de recursos para poner en marcha su funcionamiento de forma eficiente, dentro de esto, se encuentran los recursos materiales que comprenden el conjunto de necesidades tangibles en el proceso educativo.

Se dice esto porque más adelante se detallarán otro tipo de recursos que la Institución va a necesitar y podrían no ser visibles. A cada espacio físico que la Institución posee, se le ha asignado funcionalidad.

Al momento de clasificar los recursos materiales que posee la institución se realiza el siguiente detalle.

CANT.	DETALLE	OBJETIVO
4	Aulas Independientes	Lugar donde los niños de forma independiente cumplen con las actividades acorde al pensúm.
1	Laboratorio de CCNN	Espacio donde los niños adquieren conocimientos especializados sobre su entorno natural.
1	Laboratorio de Computación	Espacio donde los niños conocen los recursos tecnológicos de su entorno y refuerzan conocimientos en todas las áreas.
1	Aula Múltiple	Destinada a reuniones para tratar asuntos de interés general.
4	Cuartos de baño	Lugar donde los niños aprenden a controlar esfínteres.
1	Patio de Juegos	Espacio destinado al esparcimiento, cumplimiento de actividades de desarrollo físico y reuniones generales.

Al igual que se ha detallado los recursos materiales que posee la Institución para realizar el proceso educativo de forma eficiente en cuanto a la infraestructura, se debe determinar los bienes que complementan tal infraestructura, aulas adentro para que se realice un proceso educativo eficiente.

ORIENTACIÓN	MATERIALES		OBJETIVO
Desarrollo del Lenguaje y Comunicación	Cuentos	Tarjetas	Que el niño exprese su percepción del entorno respetándose a si mismo y al otro.
	Témperas	Plastilina	
Representación y Caracterización	Títeres	Casitas	Que los niños expresen su creatividad y junto al grupo construyan espacios de dramatización y actuación, perdiendo temores al rechazo.
	Platos	Tasas	
	Disfraces	Mantas	
Experimentación y Observación	Insectos	Peces	Que los niños aprendan de su entorno en base a experiencias palpables y manipulación directa del objeto de estudio.
	Esqueleto	Cuerpo Humano	
	Plantas	Microscopio	
Pensamiento Lógico	Rompecabezas	Bolas de Plástico	Desarrollar el pensamiento lógico de los niños, enfocando su creatividad en actividades que demanden mayor concentración.
	Legos	Rosetas	
Desarrollo Senso - motor	Juguetes para abrir y cerrar		Permitir que el niño aprenda de su entorno explorando, escuchando sonidos, diferenciando y estableciendo percepciones.
	Objetos livianos y pesados		
	Objetos de distintas texturas y tamaños		
	CD`s de video, cuentos hablados, música clásica		
	Objetos de juego múltiple, pelotas, ulas, sogas.		

De igual manera se detalla el material didáctico que la Institución posee así como mecanismos utilizados en el proceso educativo, se lo realiza de forma independiente debido a que son recursos utilizables y que van a cambiar a lo largo del proceso educativo.

Dentro de la clasificación de los recursos materiales con que cuenta la Institución cabe recalcar los Recursos Tecnológicos utilizados para consolidar el aprendizaje en cada nivel.

CANT.	DETALLE	OBJETIVO
8	Computadoras	Permitir el aprendizaje de las herramientas tecnológicas de forma independiente.
5	Televisiones	Crear un espacio de Audio - visuales en cada aula que permita a los niños afianzar su conocimiento en base a esta herramienta.
5	Reproductores de DVD	Reforzar la función de Audio - visuales reproduciendo todo tipo de material didáctico.
2	Equipos de Sonido	Desarrollar en los niños motricidad en función a la danza y actividades lúdicas partiendo de la música.

Todos los recursos que la Institución posee se hallan en condiciones favorables para su utilización, y cumpliendo con normas que regulen la seguridad de los niños y que no atenten con su salud.

Con la finalidad de sacar mayor provecho a los recursos en propiedad de la Institución, es decir realizar una correcta gestión de recursos, se realiza cada año un Control y Evaluación de Recursos junto a los docentes y demás personal colaborador de la Institución con el fin de determinar la calidad de

los recursos materiales que se utilizaron durante el año lectivo y señalar su posible mantenimiento o su inevitable reemplazo.

3.3.1.4 Talento Humano

Para dar inicio a cualquier actividad pedagógica por parte de la Institución, se hace necesario contar con el principal Talento, encargado de toda actividad, ya se mencionó anteriormente la estructura orgánica que se mantenía, pero es necesario detallar a los colaboradores y sus funciones específicas.

El Establecimiento ha creado un Manual de Gestión de Procesos que detalla de forma clara y con medición de tiempos el accionar de cada miembro de la Institución y las funciones que este ha de cumplir de acuerdo a los libros de trabajo y control que mantiene la Supervisión. Aparte de detallar las funciones éste es un manual que genera identidad por parte de los trabajadores pues se alinea claramente con los objetivos de la Institución y encamina a los trabajadores a cumplirlos día a día al realizar sus actividades.

La planificación de las actividades que el personal ha de desarrollar a lo largo del año lectivo, podría sujetarse a cambios que cada uno aporte en pos de la mejoría de la gestión y bajo la única condicionante de que la actividad muestre mayor eficiencia al proceso establecido. Las actividades que forman parte del proceso educativo están proyectadas para el futuro y forman parte del plan anual que a más de ser una guía para el docente, permitirá a los padres conocer el camino que la educación esta manteniendo en base a las actividades que se realizan.

Al momento de presentar un proyecto de apertura para un Centro Educativo al Ministerio de Educación y Cultura, es imprescindible determinar la nómina de colaboradores que cubran las áreas específicas y que no denoten carencias en los servicios necesarios para optimizar el proceso de aprendizaje.

3.4 SUBSISTEMA OPERATIVO PEDAGÓGICO - METODOLÓGICO

Una vez que se han detallado de forma clara los recursos materiales, tecnológicos y el Talento Humano como pieza fundamental del proceso educativo, dentro de la Institución, es necesario ampliar y detallar la forma como se va a dar tal proceso, teniendo siempre en claro que de la correcta gestión y direccionamiento de los recursos dependerá el éxito del proyecto.

El principal objetivo que se persigue al determinar de forma independiente la pedagogía y metodología es establecer diversas formas y procedimientos para que el aprendizaje se dé en forma eficiente enfocando los planes educativos a las diversas personalidades de los niños.

3.4.1 Proceso Enseñanza – Aprendizaje

La descripción de este proceso conjuga los dos momentos del proceso educativo que en el transcurso de la historia se trataron por separado, desde la teoría del conductismo (aprendizaje) hasta la enseñanza instruccional sistémica (enseñanza).

Mediante las teorías del aprendizaje se procuraba que los niños aprendieran en base a experiencias negativas y positivas, el castigo y el premio. Se consideraba que los niños debían del mundo como los animales; por reacción ante los aspectos del ambiente en el que se desarrollen placenteros, dolorosos, amenazantes, etc.

Por otro lado, a través de la enseñanza instruccional sistémica se observa al proceso educativo como una organización mediante el cual los organismos vivos adquieren la capacidad de modificar los comportamientos de forma rápida y permanente, basándose en la actuación de cuatro elementos fundamentales.

- un sujeto social
- una situación propicia para el aprendizaje,
- un comportamiento explícito del sujeto y
- un cambio interno.

De esta forma se ve al proceso educativo como un sistema más complejo donde entran en juego varios elementos que al conjugarse podrían ser tratados como una verdadera actividad de carácter científico y que deberán reflejar resultados positivos en los alumnos inmersos en el proceso.

Para determinar el proceso de Enseñanza y Aprendizaje se deben establecer los diferentes niveles de enseñanza con los que cuenta la institución para en ésta base plasmar la metodología inicial que continuará al momento de expandir el proyecto educativo con la creación de la escuela.

La división por niveles de aprendizaje se da de la siguiente manera.

- Pre – Básico
- Primer año de Educación Básica

El primer nivel con que cuenta la Institución es el Pre – Básico al cual los niños acceden para iniciar su proceso de forma regular y obtener resultados altamente provechosos.

A este nivel acceden los niños de 3 y 4 años y es aquí donde ellos van a tener contacto con el entorno inmediato de forma independiente pues al iniciar esta etapa es mucho mas intensa la necesidad del niño de descubrir el mundo que le rodea y con el cual va a empezar poco a poco a interactuar. Al realizarse estos momentos de intensa exploración para determinar relaciones con su entorno es donde los docentes deberán intervenir de manera que sus palabras y su accionar demuestren al niño un camino tentativo a seguir para un

posterior y básico análisis que les permitirá ser partícipes de su aprendizaje y sujetos conscientes de sus decisiones.

En ésta etapa de aprendizaje el docente se encargará de impartir enseñanzas y ser simplemente el medio que permita al niño aprehender en base a las conclusiones que éste saque de experiencias reales. Pero a todo esto debemos decir que los niños de este nivel no han desarrollado la totalidad de su lenguaje pero su nivel de inteligencia es superior y tiene mayor desarrollo por lo tanto es todavía difícil llevar procesos de educación que impliquen demasiados lineamientos, con esto se determina la principal herramienta de aprendizaje que es el juego y representación de las situaciones cotidianas y conocimiento del entorno en base a la determinación de actividades lúdicas y divertidas actividades.

Por esto es necesario que el educador posea al menos los requerimientos básicos establecidos por ley conjugando esto con la experiencia en del área lúdica infantil.

El siguiente nivel es el Primer año de Educación Básica donde los niños mantienen un nivel de enseñanza diferenciado en el cual se integran las actividades lúdicas como medio principal del aprendizaje pero con la introducción de lineamientos que harán que el niño entienda que todo acto va a tener una reacción positiva o negativa y aprenda a tratarlos de la mejor manera. En el nivel anterior el niño no había interactuado con su entorno, no conocía de elementos que forma parte de su entorno y mantenía miedos y/o dudas de que hacer y como actuar ante situaciones determinadas.

Es en éste nivel donde el niño ha desarrollado gran parte de su personalidad, se conoce a si mismo, se acepta como es y se enfrenta a su entorno inmediato defendiendo su postura aunque es cuestionado obviamente por sus padres. Se pueden determinar comportamientos más definidos e individualizados donde el niño ya ha aprendido a interactuar con su entorno, ya no tiene miedo de hablar, de expresar lo que piensa y siente pero indiscutiblemente su personalidad es manipulable.

Los niños de este período muestran mas seguridad de lo que quieren aunque todavía les cuesta definir ciertas estructuras de personalidad. Es aquí donde aparece la noble misión del docente que es compartir conocimientos sobre su entorno y si mismos, para así encausar a los niños al respeto de forma global. Debiendo respetar las tan variadas formas de pensar, sentir, actuar, su personalidad, entendiendo sus diferencias y gozando de sus similitudes.

Se debe mencionar que hoy en día se han implementado una serie de etapas anteriores al nivel de Pre – Básico en las cuales el niño ingresa a partir de los 2 años y en las cuales se les brinda estimulación temprana a los diversos periféricos y captadores permitiéndoles un desarrollo mas rápido de la las nociones básicas y que propende a mejorar los procesos educativos posteriores.

3.4.2 Metodología

Dentro de la Institución se manejan diversas herramientas que por su alcance, han mostrado alta eficiencia y resultados positivos. Por razones ampliamente probadas, los niños no pueden estar concentrados o mostrar interés de forma específica en una actividad determinada por más de 45 minutos, por lo tanto es imprescindible el cambio de actividades de forma constante y en combinación necesaria con dinámicas y juegos.

La forma de presentar la materia y sus diferentes componentes se da en diferentes escenarios procurando basarse en los cambios constantes que propenden a evitar las actividades rutinarias. De ésta forma nacen los rinconcitos interactivos donde los niños realizan las actividades correspondientes al área indicada, así en el Rinconcito Lógico – Matemático el niño interactúa con su entorno con la ayuda de material didáctico referente al tema, en el rinconcito de Entorno Natural el niño realiza actividades en las cuales descubre e interpreta su entorno natural en base a la experimentación.

El conjunto de actividades variadas que se realicen dentro de un tiempo programado, toma el nombre de taller, así nacen los talleres de Inglés, Computación, Entorno Natural, etc.

El proceso educativo actual parte de la realización de las actividades programadas en los espacios determinados para el efecto y con la participación directa del guía que es el docente, como soporte se da la utilización de material didáctico para obtener resultados de sobrada eficiencia.

El generar tal escenario el docente junto al niño y el material necesario empiezan el proceso de interacción en el cual el niño manipula, pregunta, descubre, experimenta, y, a partir de esto empieza a sacar sus propias conclusiones es decir, aprehende.

El Centro Educativo mantiene clara la postura y conjuntamente con los padres se ha determinado que la educación es una trilogía en la cual interviene el alumno, el docente y los padres. Si uno de estos actores llega a mostrar deficiencia o carencia, el proceso se va a mostrar afectado pues no se da la motivación para que el niño se muestre interesado en aprender.

Las actividades que se realizan en el salón de clases deben ser reforzadas por los padres en sus hogares o muchas veces las tareas deben ser completadas en casa con lo cual todos somos partícipes del gran proceso educativo.

3.4.3 Evaluación

En el proceso que comprende la correcta gestión de los recursos y en afán de alcanzar los objetivos propuestos por la Institución, se hace necesaria la constante evaluación que no es sino una forma de valorar el avance y desarrollo de las capacidades de las figuras del escenario educativo.

La evaluación se realiza de forma bilateral ya que la Institución de forma constante valora a los maestros el nivel de sus capacidades y de esta forma los instruye en determinadas ramas a fin de mantener siempre un nivel de instrucción elevado.

Dentro del proceso evaluador, se da la continua medición de conocimientos que los docentes realizan a los alumnos de forma continua después de concluir con temas determinados y al finalizar cada trimestre.

También puede darse una evaluación a niños que vienen de otras instituciones y nuevos alumnos, donde se hace necesario establecer un nivel mínimo de conocimientos que el niño debe poseer para formar parte del grupo determinado, ésta evaluación se realiza antes de iniciar el proceso de matriculación y recepción del niño.

La evaluación que se realice podría darse de forma cualitativa en donde se valora las características propias de los niños en varios aspectos en los cuales pueden expresarse de forma libre, pero debido a los requerimientos y reglamentos establecidos se hace imprescindible una valoración cuantitativa donde se va analizar los resultados que generen los estudiantes dentro de ciertas actividades sin tomar en cuenta los procesos que se lleven a cabo y pasando por alto las características diferenciadoras del individuo.

La forma como se presenta la evaluación podría darse en formas preparadas como exámenes, actividades prácticas que incluyan la recepción y cumplimiento de comandos, entrevista a solas con el niño, entrevista con sus padres, etc., pudiendo cambiar la forma de recolección de datos.

Es imprescindible señalar que todo tipo de valoración que se realiza dentro de la Institución, debe tratarse con total moderación ya que los resultados que se den, no son sino una referencia del proceso de aprendizaje que se lleva a cabo a nivel interno y no sirve para dividir al grupo entre los que saben y los que no. Se realiza esta medición con el afán de determinar las posibles

deficiencias en el conocimiento que los niños presentan para posterior refuerzo.

3.4.4 Funcionalidad

Para que exista completa utilidad, facilidad y comodidad en el acceso a los servicios que brinda la Institución, se mantiene un diseño y organización que no solo genera mejor manejo de los recursos sino que actúa como catalizador para llegar de forma eficaz a los fines organizacionales.

El medio que delega responsabilidades a padres y docentes de forma conjunta es el Reglamento Interno, bajo el cual se deben mantener varias normas y comportamientos entre los elementos de la Trilogía de la Educación que harán que el proceso se dé en forma armónica.

A continuación se presenta el Reglamento Interno, el mismo que debe ser aprobado por los padres de los niños al ingresar a la Institución.

REGLAMENTO INTERNO DEL “CENTRO EDUCATIVO BILINGÜE JOSÉ CAROLLO”

1.- La Institución se reserva el derecho de admisión.

2.- El ingreso a la Institución debe darse en los horarios establecidos:

- Pre – kínder entra 7:30 am sale 12:00 pm
- 1ro. de Básica entra 7:30 am sale 12:30 pm

3.- Los niños deben asistir con los uniformes correspondientes a cada día:

- Lunes – Miércoles – Viernes Uniforme de parada
- Martes – Jueves Educación Física

4.- Los uniformes deberán tener distintivos par evitar complicaciones, la Institución no se responsabiliza por prendas que no lleven el nombre del estudiante.

5.- El pago de pensiones se realizará del 1 al 5 de cada mes en la Dirección de la Institución en el horario de 12 a 13:00 h. en la tarde.

6.- Los pagos de matrículas y pensiones deberán realizarse únicamente dentro de la Institución.

7.- Los niños serán recibidos en la puerta de la Institución por la maestra de turno, los padres deberán retirarse seguidamente para de esta forma lograr que los niños se adapten con prontitud al ambiente escolar.

8.- Para retirar a los niños de la Institución, a la hora de salida se deberá presentar el carné que permita saber que se trata de alguien de confianza.

9.- Se prohíbe que los niños traigan a la escuela juguetes, cosméticos y otro tipo de objetos que interfieran en el proceso enseñanza – aprendizaje. Si se producen pérdidas, la Institución no se responsabiliza.

10.- La atención a padres de familia se da en la hora posterior a la jornada educativa es decir, de 13h00 a 14h00.

11.- Cualquier duda o situación que amerite la intervención interna, deberá realizarse hacia la directora del Centro Educativo Lcda. Alicita Sánchez.

El documento debe ser leído por los representantes y firmado conjuntamente con el representante de la Institución al momento de la matrícula.

3.5 SUBSISTEMA ECONÓMICO FINANCIERO

3.5.1 Análisis Financiero

En los años que la Institución ha prestado servicios educativos a la comunidad no se ha establecido una estructura contable que permita un acercamiento al proceso económico sino se ha llevado un control financiero empírico que es justificable por la pequeña estructura que se manejaba.

La información que se va a tomar en cuenta para realizar el Análisis Financiero, es la recogida en el último período escolar 2007 – 2008 reflejando el resumen de las actividades hasta la actualidad

La cuenta bancaria que la directora y representante legal mantenía con el Banco del Pichincha, es tomada ahora como referencia económica y, para el Análisis Financiero será considerada como Activo Corriente, llegando al valor de 20222,05 USD.

Las obligaciones que mantiene la Institución con terceros, entre los que se encuentran proveedores y colaboradores, las mismas que ascienden a 1363,00 USD serán nombradas como Cuentas por pagar, constituyendo los Pasivos Corrientes.

Al tomar en cuenta los Activos Fijos que comprenden equipos, muebles y otros materiales necesarios para conformar la Institución, y juntarlos con los Activos Corrientes tendremos los Activos Totales que en éste caso alcanzan los 38929,60 USD.

Durante los años de funcionamiento de la Institución, la información económica se ha mantenido de forma básica, reflejando a breves rasgos crecimiento, pues cada año se ha incrementado el número de alumnos.

Para este último período, la dirección señala que el concepto de ingresos es de 18000 USD, los mismos que están conformados por inscripciones, matrículas y las pensiones, generando una utilidad de 6587 USD durante el año.

Toda la información que se ha podido recoger de la actual administración, ha sido llevada a términos contables, con el afán de realizar el cálculo de los índices financieros y así determinar los puntos positivos del proyecto de expansión.

3.5.2 Análisis de Índices Financieros

Dentro de los Índices que nos van a indicar la viabilidad del proyecto, partiendo de la situación actual, debemos mencionar que son de tres tipos.

- Liquidez (Índice de Liquidez y Capital de Trabajo)

$$\textit{Capital de Trabajo} = \textit{Activos Corrientes} - \textit{Pasivos Corrientes}$$

$$\textit{Capital de Trabajo} = 20222,05 - 1363,00$$

$$\textit{Capital de Trabajo} = 18859,05$$

El Capital de Trabajo de la Institución constituye el dinero que tiene para cubrir con eficiencia los procesos educativos así como la capacidad de costear los Pasivos Corrientes.

La Institución cuenta con un superávit de 18859,05 USD para pagar obligaciones con terceros, es decir que tiene capital efectivo para cubrir los gastos que se presenten de forma inmediata.

$$\text{Índice de Liquidez} = \frac{\text{Activos Corrientes}}{\text{Pasivos Corrientes}}$$

$$\text{Índice de Liquidez} = \frac{20222,05}{1363,00}$$

$$\text{Índice de Liquidez} = 14,84$$

El índice de Liquidez, nos permite establecer la capacidad de la Institución para afrontar los requerimientos de pago hacia otras entidades, de esto podemos desprender que por cada dólar de endeudamiento la Institución cuenta con 14,84 USD para pagar.

- Endeudamiento (Índice de Endeudamiento)

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{\text{Pasivo Total}}{\text{Activo Total}}$$

$$\text{Índice de Endeudamiento} = \frac{1363,00}{38929,60}$$

$$\text{Índice de Endeudamiento} = 0,04$$

El Índice de Endeudamiento nos permite determinar el nivel de participación de terceras personas en los activos de la Institución.

En este caso se debe decir que de cada dólar que el Establecimiento tiene por concepto de Activos, 0,04 USD pertenecen a tercero, podrían ser clientes o proveedores.

- Rentabilidad (Rentabilidad sobre Activos, Rentabilidad sobre Ventas, Rentabilidad sobre Patrimonio).

$$\text{Rentabilidad sobre Activos} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Total Activos}}$$

$$\text{Rentabilidad sobre Activos} = \frac{6587,00}{38929,60}$$

$$\text{Rentabilidad sobre Activos} = 0,17$$

La Rentabilidad de Activos nos indica lo eficiente de la estructura administrativa sobre los Activos disponibles a fin de obtener resultados favorables, es decir ganancias.

En la aplicación real podemos decir que por cada dólar que la Institución tiene por concepto de Activos tiene 0,17 USD de Utilidad. Con esto debemos recalcar que los activos podrían estar siendo subutilizados y por tal razón se genera una utilidad muy baja, los recursos no se están utilizando de forma adecuada.

$$\text{Rentabilidad sobre Ventas} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Ventas}}$$

$$\text{Rentabilidad sobre Ventas} = \frac{6587,00}{18000,00}$$

$$\text{Rentabilidad sobre Ventas} = 0,37$$

Éste índice nos muestra cuan rentable es el sector educativo de acuerdo al nivel de ventas que la Institución ha registrado en el último periodo.

La Rentabilidad de Ventas refleja la utilidad que se ha obtenido sobre los servicios educativos prestados en un periodo determinado.

Por cada dólar obtenido a partir de los servicios prestados, se obtienen 0,37 SD de Utilidad Neta.

$$\text{Rentabilidad Patrimonial} = \frac{\text{Utilidad Neta}}{\text{Patrimonio}}$$

$$\text{Rentabilidad Patrimonial} = \frac{6587,00}{80000,00}$$

$$\text{Rentabilidad Patrimonial} = 0,08$$

Mediante este índice podemos determinar la ganancia, la utilidad que se está obteniendo a partir del patrimonio que la Institución mantiene. Así, por cada dólar de patrimonio se obtuvo una utilidad de 0,08 que todavía es baja, indicando que hay gran cantidad de espacio físico que puede generar beneficio para la Institución y que no está siendo bien utilizado.

3.6 MARCO LÓGICO GLOBAL

3.6.1 ANALISIS FODA

La situación de la Institución a nivel interno y con el medio, se determina de varias formas, pero mediante el análisis FODA, es más viable identificar los

elementos que puedan influir en el cumplimiento de los procesos para alcanzar lo objetivos propuestos.

Para esto, es necesario determinar las condiciones en que se desenvuelven las actividades de la Institución tanto a nivel interno como externo encontrando las posibles Fortalezas y Debilidades a nivel interno y determinando las Oportunidades y Amenazas en el escenario externo.

3.6.1.1 Estructura Interna (Fortalezas – Debilidades)

La Estructura Interna de la Institución depende de dos variables que se presentan a través del tiempo de funcionamiento y denotan la buena o mala gestión que se ha realizado con los recursos y los puntos provechosos que se puede sacar de tal administración.

A continuación se presenta la matriz que conjuga éstas dos variables.

FORTALEZAS	DEBILIDADES
1. Buen trato al alumno 2. Maestros con elevada Experiencia 3. Organización Administrativa 4. Situación geográfica apta 5. Espacio físico adecuado	1. No existe colaboración de padres de familia 2. Intromisión de los padres de familia en el ámbito educativo 3. Proliferación de religiones 4. No cuenta con planes de Marketing

Para detallar las fortalezas de forma clara y que se pueda entender el fondo de su trascendencia es necesario especificar cada una de ellas.

1. El buen trato al alumno es uno de los elementos de partida que garantiza que el proceso educativo se llevará acabo en un eterno marco de armonía.

2. La Institución cuenta con maestros de amplia experiencia, personal en constante capacitación empeñados en sobrepasar las metas propuestas por el Centro Educativo.
3. Es un punto de elevada importancia la Organización Administrativa que posee la Institución pues esto demuestra que factores básicos de gestión, se encuentran bajo control.
4. La situación geográfica apta se refiere primordialmente a la ubicación del establecimiento en una zona céntrica del sector La Magdalena, donde hay acceso a todos los servicios necesarios.
5. La Institución cuenta con espacio físico adecuado, que aunque no posea amplias extensiones de terreno, es funcional para el desarrollo normal de las actividades.

De igual forma se detallan las Debilidades que se presentan a nivel institucional interno.

1. Existe falta de colaboración por parte de los padres de familia en las actividades pedagógicas que la Institución propende y en ciertos casos antipatía en la realización de actividades sociales.
2. Se presenta intromisión de padres de familia en el ámbito educativo, tratando de “mal aportar” o afectar los lineamientos y control internos que se realizan de forma continua e independiente.
3. La amplia variedad de expresiones religiosas y de culto que se recoge en la Institución, es un factor a tomar en cuenta ya que podría tener controversia con los valores y principios que la Institución promulga.
4. A pesar de que en la Institución se ha designado un departamento o sub - sección de Marketing, no se han desarrollado planes de

Mercadeo que puedan hacer frente a las campañas altamente agresivas por parte de la competencia.

3.6.1.2 Estructura Externa (Oportunidades – Amenazas)

Dentro del escenario de acción en el que la Institución se encuentra inmersa, aparecen dos variables de origen externo que pueden ser bien aprovechadas, tal es el caso de las Oportunidades, o por el contrario, deben tratarse con elevado cuidado para evitar que afecten de forma irreversible los procesos educativos, hablamos de las Amenazas.

A continuación se presenta la matriz que indica los puntos a tratarse.

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
1. Falta de oferta educativa específica	1. Alto nivel de Competencia
2. Posible expansión	2. Inestabilidad Económica
3. Obligatoriedad de educación Básica	3. Apoyo del gobierno a la educación fiscal
4. Mejora de ingresos en las familias de migrantes	4. Promoción y publicidad agresiva
5. Posición en el mercado	5. Mejores oportunidades para el personal

De la misma manera se hace imprescindible el detalle de los puntos mencionados como Oportunidades para entender la importancia de éstos y su alcance dentro del proceso educativo.

1. En el sector en que se desarrolla el proyecto de expansión se evidencian importantes competidores que por su permanencia han establecido sus reglas y condicionado el mercado pero han descuidado puntos importantes del servicio final.
2. La posibilidad de expansión de servicios que ofrece la Institución es viable gracias a la creciente demanda que se evidencia y al aporte económico propio.

3. La obligatoriedad de la Educación Básica como requisito elemental del curso de estudios establecido y regulado por la Ley de Educación.
4. Es importante destacar la mejoría que se ha dado en los ingresos de las familias que tienen miembros en el exterior pues esto genera una mejor inversión en servicios como la educación.
5. El tiempo de funcionamiento de la Institución es corto para suponer permanencia en el sector pero no deja de ser importante la experiencia que se ha ganado en los 4 años de servicio.

En lo que se refiere a las Amenazas que se dan desde el exterior y que dificultan el avance del proceso educativo hacia los objetivos planteados, se detallan los siguientes puntos.

1. El elevado nivel de competencia que en el sector se evidencia es un punto crítico que puede atentar con el desempeño de las funciones de la Institución pues los competidores se han afianzado a través de los años y mantienen estructuras muy sólidas mientras el Centro Educativo busca espacio en el mercado para expandirse.
2. A lo largo de los años se ha presentado un variable comportamiento económico en la población pero en los últimos años incluyendo el presente, se ha producido una crisis mundial de gran importancia que ha trascendido a nuestro país, volviendo inestable el comportamiento del consumidor por su limitación.
3. El apoyo del gobierno a la educación fiscal con propuestas palpables, se da en forma manifiesta, se han empezado a destinar recursos que realmente incentivan a la población a utilizar este servicio, haciéndola realmente gratuita, regalando libros y uniformes, etc.
4. Si bien, se establece que hay un nivel de competencia muy concreto, con años de experiencia y que por ésta razón conoce bien el sector, es

de mucha importancia conocer las campañas de mercadeo que utiliza y que son agresivas y muy onerosas mientras que la Institución no cuenta con los recursos necesarios para hacer frente a tales campañas.

5. Se menciona como punto esencial, las mejores oportunidades para el personal que se basan en el cambio de leyes que propenden al respeto y cumplimiento de cánones que se irrespetaron por mucho tiempo.

3.6.1.3 Análisis Matricial FODA Simplificado

La matriz FODA, comprende varias etapas, la primera se ha cumplido y es la determinación de de los factores internos y externos que interfieren en el funcionamiento de la Institución evidenciando a todos los niveles los puntos débiles y fuertes con que se cuenta para alcanzar los objetivos organizacionales.

En la siguiente etapa se procede a realizar un análisis cruzado de tales factores es decir relacionándolos en nueva matriz en la cual se va a establecer las estrategias necesarias en cada caso para ser eficientes durante el proceso expansivo.

Las relaciones que se establecen son en dos vías, FO (Fortalezas y Oportunidades), FA (Fortalezas y Amenazas), DO (Debilidades y Oportunidades), DA (Debilidades y Amenazas) y en base a este cruce se determina las estrategias a desarrollarse para realizar un proceso educativo eficiente.

<p style="text-align: center;">Ambiente interno</p> <p style="text-align: center;">Ambiente externo</p>	<p style="text-align: center;">Lista de Fortalezas</p> <p>F1. Buen trato al alumno F2. Maestros con elevada experiencia F3. Organización Administrativa F4. Situación geográfica apta F5. Espacio Físico apto</p>	<p style="text-align: center;">Lista de Debilidades</p> <p>D1. No existe colaboración de padres de familia D2. Intromisión de los padres de familia en el ámbito educativo. D3. Proliferación de religiones. D4. No cuenta con planes de Marketing</p>
<p style="text-align: center;">Lista de Oportunidades</p> <p>O1. Falta de oferta educativa específica. O2. Posible expansión. O3. Obligatoriedad de Educación Básica. O4. Mejora de Ingresos en las Familias de Migrantes O5. Posición en el Mercado.</p>	<p style="text-align: center;">FO (Maxi - Maxi)</p> <p style="text-align: center;"><i>Estrategia para maximizar tanto las Fortalezas como las Oportunidades.</i></p>	<p style="text-align: center;">DO (Mini - Maxi)</p> <p style="text-align: center;"><i>Estrategia para minimizar las Debilidades y maximizar las Oportunidades.</i></p>
<p style="text-align: center;">Lista de Amenazas</p> <p>A1. Alto nivel de Competencia. A2. Inestabilidad económica. A3. Apoyo del gobierno a la educación fiscal. A4. Promoción y publicidad agresiva. A5. Mejores oportunidades para el personal.</p>	<p style="text-align: center;">FA (Maxi - Mini)</p> <p style="text-align: center;"><i>Estrategia para fortalecer el Establecimiento y minimizar las Amenazas.</i></p>	<p style="text-align: center;">DA (Mini - Mini)</p> <p style="text-align: center;"><i>Estrategia para minimizar tanto las Amenazas como las Debilidades.</i></p>

FO (Maxi - Maxi).- Las Fortalezas que posee el Centro Educativo Bilingüe “José Carollo” demuestran la preparación que la Institución posee para aprovechar las diversas Oportunidades que se le presentan en el sector, es así que el trato diferenciado y la elevada preparación de los docentes van a ser determinantes para captar el mercado que no ha sido atraído por propuestas educativas claras y que se encuentra indeciso, la estrategia es Maxi – Maxi que implica la potenciación de las Fortalezas como Oportunidades.

La Organización Administrativa es fundamental para encausar los objetivos organizacionales mientras que los espacios físicos y la ubicación estratégica de la Institución son elementos fundamentales que justifican la expansión pretendiendo cubrir los espacios en creciente demanda, para conjuntamente alcanzar un importante posicionamiento en el mercado.

Otra oportunidad significativa para aprovechar en base a las fortalezas que se poseen a nivel interno es el mercado que tiene parientes en el exterior pues sus ingresos son estables y buscan servicios educativos diferenciados en instituciones privadas.

FA (Maxi - Mini).- La estructura Institucional tiene ante sí una serie de barreras que podrían dificultar su desarrollo y que deben ser enfrentadas con las Fortalezas que el Centro Educativo posee de entre las cuales se desprende el trato diferenciado que los alumnos reciben por parte del personal, importante factor para hacer frente a la competencia ya que al saber conjugarlo con la experiencia de los docentes, se produce un efecto positivo que atrae a nuevos clientes y enfrenta a factores adversos como el apoyo gubernamental que se está dando a las Instituciones fiscales convirtiéndolas en parte de la competencia aunque a pesar de esto, se evidencian falencias que pueden ser aprovechadas por el Centro Educativo.

Lo que se propone en esta sección del análisis es realzar las Fortalezas para con esto minimizar las Debilidades con las que se encuentre la Institución en el proceso de expansión.

Una vez más, la Organización Administrativa Interna es ampliamente valorable ya que va a ser útil para contrarrestar la Promoción y publicidad de la competencia, que se evidencia como agresiva y por último se menciona el espacio y ubicación estratégica de la Institución ya que esto genera puntos a favor para afrontar la dura competencia y hasta brindar mejores condiciones al personal que colabora con su funcionamiento.

DO (Mini - Maxi).- Los factores internos que se han mencionado como debilidades y que pueden ser convertidos son de tratamiento importante, puesto que se debe conocer muy bien la situación interna y condiciones actuales de la Institución para pretender cambiar los puntos negativos.

La estrategia a la cual se debe recurrir es minimizar las debilidades que se presentan en base a la potenciación de las Oportunidades.

Las actitudes de los padres de familia que desembocan en la poca colaboración e intromisión de los mismos en actividades educativas son elementos que deben converger en oportunidades como la poca cobertura de servicios educativos individualizados y la justificación de el proyecto de expansión que a mas de generar un efecto positivo, va a motivar a los padres a tener una actitud más activa.

Otro factor a tomar en cuenta es la falta de planes de Marketing por parte de la Institución que pueden potencializar las Fortalezas que se presentan a nivel interno aprovechando la creciente demanda y los mejores ingresos que ésta maneja obteniendo con el paso del tiempo prestigio y relevancia a nivel educativo.

DA (Mini - Mini).- La estructura actual de la Institución deja en claro los cambios que se deben realizar de forma interna para aprovechar los sucesos externos o simplemente soportar de manera intuitiva las adversidades que se presenten a lo largo del período escolar por lo tanto la estrategia a aplicarse es minimizar tanto las Debilidades como las Amenazas.

En el sector existen Instituciones que mantienen una estructura bien organizada y han establecido planes para publicitar sus servicios realizando campañas de alta trascendencia, esto se debe nivelar impulsando los planes de publicidad y sabiendo convertir ciertas actitudes de orden negativo que los padres de familia pueden traer a nivel interno.

De igual forma se debe propender a generar una posición clara ante aspectos sociales dando a los niños lineamientos morales básicos y sabiendo equilibrar esto con sus creencias de origen.

3.7 DIAGNÓSTICO SITUACIONAL GENERAL

Considerando todos los puntos de análisis externo, entre indicadores y variables, y los elementos internos de la Institución, se puede establecer un comportamiento de forma general que a breves rasgos muestra estabilidad de algunas variables y vulnerabilidad de otras, generando balance positivo.

La estructura social, muestra claramente un desplazamiento de migrantes que, aunque en niveles bajos, es punto de análisis, mientras que el crecimiento demográfico entre zona urbana y rural muestra una leve disminución. En lo referente al desempleo y pobreza, debemos decir que son indicadores que revelan incremento muy bajo, incremento que no es atribuible únicamente a los gobiernos –que han sido deficientes– sino también es parte del nivel socio-cultural del que provienen tales personas.

El retorno de capital desde los diferentes países de destino migrante, ha sido y hasta la actualidad, es un ingreso de elevada importancia, implicando el 10% del PIB, y ubicándose en segundo lugar en orden de trascendencia, después del petróleo. Es por este rubro que el PIB ha mantenido un leve crecimiento a siendo destinado a la inversión en artículos primarios, salud vivienda, búsqueda de mejores condiciones para la educación, etc., todo esto a pesar de la dura crisis económica que afectará a los ingresos por exportación petrolera.

A todo esto no se le puede quitar mérito a la producción nacional que muestra crecimiento leve que aporta de forma propia al PIB.

Con la inflación existe un tratamiento parecido pues hay un incremento que si bien se lo esperaba, supera los dos puntos porcentuales, convirtiéndose en una amenaza para la economía estable que se preferiría tener y que por procesos normales y cíclicos de la Economía Mundial debe someterse a tal vulnerabilidad.

Con estas condiciones, que demuestran un escenario poco favorable pero variable a la vez, se propone el contexto macro en el que se va a llevar a cabo el proyecto de expansión del Centro Educativo que incluyendo herramientas como el Análisis de las Fuerzas de Porter, que nos permiten comparar nuestro nivel organizacional con la competencia y los factores que intervienen directa e indirectamente como proveedores, clientes, etc., permitieron establecer un nivel competitivo de trascendente importancia pero que puede ser penetrable en afán de cubrir tales áreas de mercado insatisfechas en el sector de La Magdalena.

A lo expuesto se añade la percepción de la ciudadanía que habita en el sector y que muestra una actitud favorable hacia la utilización de servicios educativos de calidad mostrando interés en la expansión del Centro Educativo y evidenciando también las preferencias que éstos tienen al momento de elegir los servicios educativos lo cual nos va a permitir desarrollar planes y modificar hasta cierto nivel estructuras que se acoplen más a los requerimientos de los clientes, buscando la entera satisfacción del mercado.

Y para finalizar el análisis de la estructura interna y parte del escenario externo que se da en la matriz FODA, indicando los puntos fuertes y debilidades que la Institución posee para así realizar los cambios estructurales de forma permanente y así evidenciar los resultados deseados que serán la consecución de los objetivos plasmados en un inicio.

CAPITULO IV

DISEÑO Y ESTRUCTURACIÓN DEL PROYECTO

Después de que se ha realizado un análisis exhaustivo tanto del escenario externo de forma general como del escenario interno, la capacidad de la Institución para hacer frente a los embates de la competencia y en general se ha podido establecer un escenario de acción con balance positivo, el siguiente paso será determinar el conjunto de componentes elementales que permitan el funcionamiento global de la Institución en el marco de procesos bien delineados y que tengan secuencia con los objetivos internos y se adapten a la vulnerabilidad de los elementos del entorno.

Basándonos en la estructura que se establezca, se podrán ver reflejados los resultados del proyecto de expansión, determinándose los puntos positivos y negativos que permitan justificar la implementación del proyecto para así fijar los recursos necesarios y el apoyo en general o simplemente rechazarlo por su inconsistencia.

4.1 ESTUDIO COMERCIAL

Se inicia la Estructuración del Proyecto caracterizando la demanda, determinado sus hábitos, la vulnerabilidad de los mismos, y estableciendo patrones de conducta que dependan de factores adaptativos a los requerimientos que cada individuo posea.

Es importante la determinación de la demanda en base a los requerimientos del mercado pero tal establecimiento debe hacerse en base a los datos anteriormente recogidos, con lo cual se muestra el mercado focalizado para orientar la estrategia hacia los objetivos organizacionales.

4.1.1 ANALISIS DE LA DEMANDA

Al realizar el análisis metódico de la demanda se establece los factores que intervienen de forma directa o indirecta en el comportamiento del mercado haciendo que éste se incline por una u otra opción.

De esta forma se hace más factible la cuantificación de la cantidad de usuarios que harán uso de nuestro servicio y así saber cuan viable podría ser el proyecto de expansión de servicios que se propone para la Institución.

4.1.1.1 Demanda

La demanda de un bien o servicio es la cantidad de unidades del mismo que los consumidores están dispuestos a consumir dentro de un periodo de tiempo determinado, en función de los beneficios que puedan obtener partiendo de variables como los ingresos que perciben, el precio de oferta y por supuesto la satisfacción que obtienen de la utilización de mencionado bien o servicio.

Dentro de la conceptualización de la demanda se debe mencionar la división entre demanda de carácter básico y suntuario, siendo la educación un servicio básico al que toda la humanidad debe tener acceso. Aquí cabe la aclaración que siendo la educación una necesidad básica, debe presentarse en forma particular para cubrir con las falencias que el sistema de educación fiscal aún mantiene.

4.1.1.2 Identificación de la demanda

Para realizar una correcta interpretación de los datos obtenidos durante la Caracterización de la demanda, es necesario definir los parámetros de participación.

Inicialmente se establece la zona geográfica de acción, que comprende los sectores del Atahualpa, Villaflora, Marcopamba y San José de la Magdalena

seccionando dentro de los mismos a las familias que tienen hijos en edad escolar es decir de 1 a 10 años y que por ésta razón son el establecidos como mercado objetivo.

Dentro de esto debemos recordar que la población de 15780 no implica la demanda con la que se vaya a trabajar pues de este total debemos tomar en cuenta el porcentaje de participación del mercado de la competencia que según el estudio inicial es del 22%, un 13% de hogares que prefieren Instituciones fuera del sector y 29% que prefiere que sus hijos estudien en Establecimientos más grandes. De esta forma se puede establecer como Demanda Objeto a 3635 hogares.

Según la encuesta, el 84% de los hogares encuestados accederían a una Institución de alto nivel, por lo tanto esto corresponde a la demanda potencial que se calcularía sobre la demanda objeto.

Dentro de esto se debe seccionar a entre los hogares que quieren acceder al servicio y los que verdaderamente por sus condiciones económicas pueden hacerlo, en tal virtud para obtener la demanda real, se debería reducir al 22%, pues es la cantidad de encuestados que pagarían de 40 USD en adelante por la educación de sus hijos.

De tal manera que al aplicar los ajustes necesarios, la población objetivo real se establecería de la siguiente forma.

	Cant.	%
DEMANDA OBJETO	3635	100
DEMANDA POTENCIAL	3053	84
DEMANDA REAL	672	22

De esta forma es notoria la participación que tendría el Establecimiento en el segmento de mercado calculado pues después de filtrar los diferentes

condicionantes para acceder al servicio, queda un segmento al que nos vamos a enfocar.

4.1.1.3 Estimación de la Demanda

Con la información que se generó a partir de las 123 encuestas realizadas se puede estimar escenarios límite, tanto en lo optimista como en lo pesimista, de esta forma nos anticipamos a las diferentes fases por las que podría pasar el proyecto de expansión al momento de desarrollarse.

Las encuestas reflejaron que 12624 hogares tienen hijos menores a 10 años, y dentro de las 123 encuestas realizadas se nota una aceptación del servicio de 93 hogares que representan el 84%.

Con tal información se va a realizar la demarcación dentro de la cual se va a realizar la expansión de los servicios educativos.

DEMARCACIÓN DE LOS LÍMITES DE LA DEMANDA

N = 12624	Hogares con hijos menores a 10 años
n = 123	Hogares encuestados
x = 93	Hogares que aceptarían el servicio
p = 84%	Porcentaje de aceptación

Cálculo:

$$V(p) = \frac{p * q}{n} * \frac{N - n}{N - 1}$$

$$V(p) = \frac{0,84 * 0,16}{123} * \frac{12624 - 123}{12623}$$

$$V(p) = 0,0010821$$

Con este detalle se va a establecer la variación:

$$e = 2\sqrt{V(p)}$$

$$e = 2\sqrt{0,0010821}$$

$$e = 0,066$$

Límites:

$$0,84 \pm 0,066 \quad \begin{array}{l} \mathbf{0,91 \text{ Límite Superior}} \\ \mathbf{0,77 \text{ Límite Inferior}} \end{array}$$

Con el cálculo de los límites, se puede hablar de un contexto optimista cuando se dé el 91% de la demanda real es decir 611 hogares.

Se habla de un escenario pesimista cuando se presenta un 77% de la demanda real que comprende 517 hogares.

Dentro de esto se puede dar un escenario promedio normal que corresponde al 84% de la demanda real lo que implica 565 hogares.

4.2 PARTICIPACIÓN EN EL MERCADO

4.2.1 CAPACIDAD TÉCNICA

Mediante el establecimiento del marco técnico, se busca determinar la factibilidad tanto en infraestructura como en elementos de apoyo dentro del proceso educativo determinando la viabilidad del proyecto respecto a los recursos que se tiene y los que se va necesitar para llevar a cabo el proceso de crecimiento del Establecimiento.

Al determinar el estudio técnico se valora la posibilidad de invertir corriendo los riesgos necesarios y en base a la debida justificación se puede determinar cuan viable es la expansión de servicios del Centro Educativo.

4.2.1.1 Requerimientos del Proyecto

En el proceso de constitución del proyecto expansivo de la Institución se hace necesario contar con los recursos necesarios, materiales, económicos o de cualquier tipo, pues el proyecto únicamente se puede quedar en papeles si los recursos son escasos.

Conforme se vaya dando la expansión del Establecimiento se irán incrementando las necesidades y cada vez demandará de muebles y enseres, material didáctico, equipos y el más importante de los elementos que forman parte del accionar educativo, el Talento Humano pues a incremento de servicios se hace imprescindible el incremento de colaboradores.

Se debe tener claro que los recursos se irán obteniendo conforme se genere el proceso expansivo pues, de adquirir todos los recursos de forma acelerada y sin fundamento en la expansión, se podría generar subutilización del material, por ende desperdicio.

Gracias a que se cuenta con la infraestructura necesaria para la expansión, el proceso de crecimiento se dará de forma paulatina incrementando un nivel cada año con los recursos que tal nivel demande, el aumento de cada nivel se lo realizará conforme autorice el Ministerio de Educación y Cultura.

El Centro Educativo Bilingüe José Carollo, cuenta con la infraestructura completa para funcionar en todos los niveles, de 1ero. a 7mo. año de Educación Básica, por tal razón se ha presentado la carpeta al Ministerio de Educación y Cultura con el afán de recibir la aprobación definitiva de funcionamiento hasta el 7mo. nivel de Educación Básica.

4.2.1.2 Ubicación

El proyecto de expansión, se llevará a cabo en el mismo lugar donde ha funcionado el Centro Educativo desde sus inicios, el sector de La Magdalena, ya que es éste el lugar que ha ido ganando reconocimiento, prestigio, localización privilegiada.

Se justifica también el funcionamiento de la Institución en el mismo lugar porque la edificación cuenta con la infraestructura adecuada para soportar la expansión de servicios y no es necesario ningún tipo de modificaciones.

4.2.1.3 Inversión Inicial

La Inversión Inicial del plan comprende todos aquellos rubros necesarios para arrancar el proyecto, todos los desembolsos por concepto de diligencias y actividades propias del proceso de creación y/ o expansión.

Se da el tratamiento de Inversión Inicial porque son únicamente los gastos necesarios de momento sin implicar que sean los gastos definitivos ya que de forma inevitable se incrementarán conforme se den los avances del proyecto.

4.2.1.4 Tamaño e Infraestructura

La infraestructura con que cuenta el Establecimiento al momento de proyectarse un crecimiento organizacional, es la necesaria para operar con la totalidad de la educación básica, contando con al menos una aula por año exigido, con aulas de uso múltiple, un salón de reuniones y patio de uso general. Todo esto distribuido de forma efectiva dentro de un área de 300 m².

TABLA No. 17

INFRAESTRUCTURA REQUERIDA

CONCEPTO	CAPACIDAD	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Salón de clase	25 m2	4	30000,00
Laboratorio de Computación	20 m2	1	6000,00
Laboratorio de CCNN	25 m2	1	7500,00
Dirección y secretaría	25 m2	1	7500,00
Consultorio Médico	25 m2	1	7500,00
Área de Juegos	180 m2	1	0,00
Baños	8 m2	5	6000,00
INVERSIÓN INICIAL			64500,00
Capital Propio			28000,00

Fuente: Administración Zonal Eloy Alfaro

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

A pesar que existen determinadas limitaciones físicas, bajo una correcta gestión y planeamiento, se puede hacer uso de los espacios físicos muy ventajosamente dejando como precepto que el número de niños por aula cumpla con lo ordenado en cuanto al espacio individual, manejando la política interna de no sobrepasar los 20 niños por aula.

4.2.1.5 Equipos Tecnológicos

El Centro Educativo Bilingüe José Carollo, ha mantenido siempre dentro de sus virtudes, la integración de la tecnología desde sus niveles básicos con la finalidad de que se dé la integración del niño a un mundo cambiante y más aún dependiente de tales recursos.

La integración a la tecnología se ha dado de acuerdo a la estructura del Establecimiento pero en base a su crecimiento, se justifica el incremento paulatino de nueva tecnología, acorde a las necesidades.

TABLA No. 18

EQUIPOS TECNOLÓGICOS REQUERIDOS

CONCEPTO	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Televisiones	300	4	1200,00
DVD`s	125	4	500,00
Equipos de Sonido	800	1	800,00
Computadoras	380	9	3420,00
Impresoras	130	1	130,00
Escáner	80	1	80,00
Radios Intercomunicadores	190	1	190,00
INVERSIÓN INICIAL			6320,00
Capital Propio			4120,00

Fuente: Cinticom – Créditos Económicos

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

4.2.1.6 Equipos Pedagógicos

Los equipos y materiales que la población estudiantil va a requerir para desarrollar el conjunto de actividades lúdicas y cognoscitivas de forma fácil y adaptada a su medio, se encuentra detallado en la siguiente tabla, siendo un requerimiento estimado para el primer año de expansión.

TABLA No. 19**MATERIAL PEDAGÓGICO REQUERIDO**

CONCEPTO	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Juegos didácticos (madera)	15	20	300,00
Juegos didácticos (plástico)	8	20	160,00
Figuras Geométricas	15	4	60,00
Pictogramas	1,5	15	22,50
Folletos	7	8	56,00
Libros (Colección)	80	5	400,00
Colección DVD's Inglés	250	1	250,00
Cuerpo Humano (Maqueta)	230	1	230,00
Microscopio	350	1	350,00
Kit de Laboratorio de Ciencias	280	1	280,00
Banderas	35	3	105,00
Carteles Didácticos	4	30	120,00
Otros			80,00
INVERSIÓN INICIAL			2413,50
Capital Propio			1963,50

Fuente: Dilipa – Prolipa – Santillana - Edinaco

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

4.2.1.7 Muebles y Enseres

Es donde se van a detallar los requerimientos institucionales en lo que se refiere a mobiliario y equipamiento de forma que se pueda dar un proceso educativo óptimo.

TABLA No. 20**MUEBLES Y ENSERES REQUERIDOS**

CONCEPTO	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
AULAS			
Mesas	8	50	400,00
Sillas	6	100	600,00
Escritorio	80	5	400,00
Silla de Escritorio	20	5	100,00
Pizarrón	60	5	300,00
Anaqueles	60	5	300,00
LABORATORIO DE CCNN			
Mesas	8	5	40,00
Sillas	6	10	60,00
Pizarrón	60	1	60,00
Anaqueles	120	1	120,00
LABORATORIO DE COMPUTACIÓN			
Mesas	8	5	40,00
Sillas	6	10	60,00
Pizarrón	60	1	60,00
DIRECCIÓN			
Escritorios	80	2	160,00
Sillas para escritorio	20	2	40,00
Sillones	30	4	120,00
Anaqueles	120	1	120,00
Archivador	80	1	80,00
Librero	40	1	40,00
ÁREAS DE JUEGOS			
Resbaladera	180	1	180,00
Columpios	250	1	250,00
Ruleta	320	1	320,00
Escalera China	160	1	160,00
Arcos de Fútbol	120	1	120,00
CONSULTORIO MÉDICO			
Camilla	120	1	120,00
Equipo Instrumental	280	1	280,00
Escritorio	80	1	80,00
Silla de Escritorio	20	1	20,00

Librero	40	1	40,00
Archivador	80	1	80,00
INVERSIÓN INICIAL			4750,00
Capital Propio			3900,00

Fuente: Metálicas Gordon – Edimca – Cerrajería Pazmiño
Elaborado por: Juan Pablo Padilla

4.2.1.8 Gastos de Constitución

Son todos los gastos que deben darse antes de iniciar la propuesta y durante la creación del Centro Educativo expandido ya que sin los mismos simplemente no se puede pasar a la siguiente etapa que sería la aprobación de la carpeta Institucional.

TABLA No. 21

GASTOS DE CONSTITUCIÓN REQUERIDOS

CONCEPTO	COSTO TOTAL
Legitimación de planos de Construcción	1200,00
Pago de Impuestos	120,00
Elaboración de la propuesta educativa	240,00
Permiso de Funcionamiento del Plantel	120,00
INVERSIÓN INICIAL	1680,00

Fuente: Zona Municipal Eloy Alfaro – Ministerio de Educación y Cultura
Elaborado por: Juan Pablo Padilla

4.2.1.9 Costos Operativos

Para establecer de forma íntegra el marco de trabajo, se debe determinar los Costos Variables que comprenden la funcionalidad en las operaciones y desarrollo de la organización

TABLA No. 22**UTILES DE OFICINA REQUERIDOS**

CONCEPTO	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Material de Escritorio	35	4	140,00
Material Didáctico	25	5	125,00
Fichas	0,15	300	45,00
Borrador de Pizarrón	2	5	10,00
Sellos	30	4	120,00
Otros			110,00
TOTAL GASTOS OPERATIVOS EN SUMINISTROS			550,00

Fuente: Juguetón – Pika – Paco

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

De la misma manera, se detallan los gastos que se van a generar para la Institución durante el año de funcionamiento para recuperarlos al momento de la puesta en marcha del proyecto.

TABLA No. 23**SUMINISTROS Y EQUIPAMIENTO REQUERIDO**

CONCEPTO	COSTO UNITARIO	CANTIDAD	COSTO TOTAL
Servicios Básicos	140	12	1680,00
Alimentación	200	12	2400,00
TOTAL GASTOS OPERATIVOS EN EQUIPAMIENTO			4080,00

Fuente: Estimaciones mensuales de consumo

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

Dentro de el detalle de Suministros y Equipamiento requerido podrían constar otros gastos a recuperarse al momento de brindar el servicio como los uniformes y accesorios pero por disposición del Ministerio de Educación y Cultura, está prohibida la venta de uniformes dentro de la Institución por tal

motivo se ha encargado la realización íntegra de tal acción a un ente externo al Establecimiento.

4.2.1.10 Costos Fijos

La Institución, percibirá ingresos de forma anticipada por concepto de matrículas y de igual forma por pago de pensiones, con esto se puede cubrir los Costos Fijos que comprenden las Remuneraciones, Publicidad, Materiales de Aseo y la Depreciación de la Infraestructura manteniendo así la eficiencia en el servicio en toda área.

Para detallar la remuneración que van a percibir los colaboradores de la Institución nos basamos en la nómina propuesta en la carpeta de la Institución creando una tabla salarial.

TABLA No. 24

TALENTO HUMANO REQUERIDO

CARGO	SUELDO MENSUAL	CANTIDAD	SUELDO ANUAL
Director – Profesor	280	1	3360,00
Secretaria	200	1	2400,00
Contador	250	1	3000,00
Auxiliar de Contabilidad - Publicista	200	1	2400,00
Médico Pediatra	200	1	2400,00
Profesor Fijo – Bilingüe	230	3	8280,00
Profesor de Computación	200	1	2400,00
Profesor de Cultura Física	200	1	2400,00
Conserje	120	1	1440,00
TOTAL GASTOS OPERATIVOS DE TALENTO HUMANO			28080,00

Fuente: Normativa del Ministerio de trabajo – Estimación de alza de sueldos

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

En afán de detallar todos los rubros que forman parte de las obligaciones financieras del Establecimiento, se ha separado otros requerimientos de los Costos Fijos, fuera de los sueldos forman parte también los siguientes:

TABLA No. 25
GASTOS FIJOS REQUERIDOS

CONCEPTO	COSTO TOTAL
Publicidad	800,00
Materiales de Aseo	280,00
Depreciación de Infraestructura	0,00
TOTAL GASTOS OPERATIVOS	1080,00

Fuente: Rotulación Benalcázar
Elaborado por: Juan Pablo Padilla

Puesto que la Infraestructura con que cuenta la Institución en este momento es la adecuada para el funcionamiento de la primaria completa, contando con la aprobación de funcionamiento del Ministerio de Educación y Cultura, se podría trabajar de acuerdo a la capacidad requerida de acuerdo a la situación que se presente, pero para el presente proyecto, se propone un escenario por demás conservador en el cual solo se incrementaría un nivel.

De darse el caso en el cual la estructura funcione de forma completa, se harán necesarios algunos cambios en cuanto a contratación del personal.

Dentro de lo señalado y basándose en el Análisis Técnico, se justifica de forma clara la expansión del Establecimiento pues se cuenta con el principal factor determinante de la expansión que es la Infraestructura adecuada, de la misma y al detallar las necesidades en cuanto a materiales y recursos se evidencia la posibilidad de llevar a cabo la expansión de los servicios de forma cómoda y sin mayores trabas.

El estudio técnico es solo una parte del marco necesario para justificar el funcionamiento expandido de la Institución, se hace necesaria la justificación financiera del agrandamiento de la estructura.

4.3 ANÁLISIS FINANCIERO

Lo que el Análisis Financiero procura especificar es la posibilidad efectiva de llevar a cabo el proyecto es decir su operativización previo balance entre los costos que se estiman realizar y los beneficios que se van a obtener al momento de realizar una gestión financiera eficiente.

4.3.1 Estimación del Precio del Servicio

El precio del servicio, es uno de los rubros elementales, más importantes de la Organización puesto que incide de forma directa en cuanto a la percepción que se va a generar en el entorno y esto se va a ver reflejado en los beneficios, ya que el precio del servicio y la cantidad de usuarios del mismo reflejará el nivel de ingresos que se generen para la Institución.

Debemos además darle el tratamiento estratégico que merece pues hasta cierto nivel influye en la demanda del servicio generando expectativa, rechazo o simplemente atracción del mercado objetivo, siendo condicionante indirecto del posicionamiento de la Institución en su segmento.

Para la determinación del precio del servicio, se debe equilibrar algunos factores como:

- Precio consecuente.- debe estar determinado de forma lógica con la inversión y recursos que se han establecido para la Organización, debe tener lógica con los gastos y recuperación de lo invertido.
- Precio competitivo.- como estrategia de ingreso al mercado no puede ser elevado pero debe permitir el cumplimiento de la obligaciones que la Institución tenga con terceros.

Para determinar el precio de los servicios, se debe establecer los gastos operacionales, de forma unitaria para un mes y adicional a la cobertura de este rubro, se propondrá un porcentaje de utilidad.

TABLA No. 26
PRECIO DEL SERVICIO

CONCEPTO	TOTAL	MESES	NUMERO ESTIMADO DE NIÑOS	UNITARIO
Publicidad	800	12	60	1,11
Servicios Básicos	140			0,19
Materiales de Aseo	280			0,39
Suministros y Materiales	550			0,76
Infraestructura	0			0,00
Remuneraciones	28080			39,00
TOTAL SERVICIO				41,46

Fuente: Análisis Financiero del Centro Educativo
Elaborado por: Juan Pablo Padilla

El total de inversión para cada niño, estimando que la Institución cuenta con 60 niños en este momento, es de 41,46 dólares, a este valor se le debe agregar el porcentaje de utilidad y con esto se obtiene el valor de la pensión mensual.

La utilidad que se propone con sentido de consideración a los usuarios es del 10%, que en afán comercial se fijará en **45** dólares.

4.3.2 Proyección de los Ingresos

En lo que se refiere al cálculo estimado de los ingresos, se lo hace a partir del número de niños que actualmente son usuarios del servicio educativo, igualmente en el afán de mantener una tendencia conservadora.

Los rubros que la Institución maneja son únicamente inscripciones, matrículas y pensiones, los primeros como ingreso único durante el año mientras que las pensiones de forma mensual estableciendo la estimación de ingresos de la siguiente forma:

TABLA No. 27
ESTIMACIÓN DE LOS INGRESOS

CONCEPTO	MENSUAL	NUMERO DE NIÑOS	ANUAL
Matrícula	15	60	900,00
Inscripción	5		300,00
Pensión	25		18000,00
TOTAL			19200,00

Fuente: Análisis Financiero del Centro Educativo

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

4.3.3 Estado de Situación Inicial

A través del Estado de Situación Inicial se plasma de forma resumida los recursos necesarios para poner en marcha el proyecto y como se encuentra la situación al momento de iniciar las operaciones, así el Estado de Situación del Centro Educativo Bilingüe José Carollo, es el siguiente:

ESTADO DE SITUACION INICIAL

CENTRO EDUCATIVO BILINGÜE JOSE CAROLLO

ACTIVOS		PASIVOS	
ACTIVOS CORRIENTES		Préstamo a largo plazo	40000,00
FIJOS		PATRIMONIO	
Edificio	64500,00	Capital Social	39663,50
Muebles y Enseres	4750,00		
Recursos Tecnológicos	6320,00		
Recursos Pedagógicos	2413,50		
OTROS			
Gastos de Constitución	<u>1680,00</u>		
TOTAL ACTIVOS	79663,50	PASIVOS + PATRIMONIO	79663,50

4.3.4 Punto de Equilibrio

El punto de equilibrio de la Institución es un estudio que nos permite determinar la cantidad de usuarios exacta que debe darse para que el establecimiento o gane ni pierda dinero sino cubra los costos durante el primer año de funcionamiento.

El punto de equilibrio únicamente será una referencia del número de alumnos base para el normal funcionamiento de la Institución y su reflejo dado en utilidad para los propietarios.

Para calcular el punto de equilibrio se van a tomar en consideración, los siguientes datos.

Costos Fijos	=	29160
Costo Variable Unitario	=	37,17
Precio del Servicio	=	45

$$q = \frac{F}{P - v}$$

$$q = \frac{29160}{540 - 37,17}$$

$$q = 58$$

Con esto se quiere decir que el Establecimiento debe tener mas de 58 niños de forma permanente en su primer año de funcionamiento para no perder dinero invertido y poder cumplir las obligaciones financieras de forma prudente.

Para estimar el ingreso que percibirá dentro de este punto de equilibrio simplemente multiplicaremos por el precio de servicio, así el ingreso en este punto será de 2610,00 USD de forma mensual, promediando los 31320 USD.

4.4 FLUJO DE CAJA

Mediante el Flujo de Caja, se va a proyectar en base a variables establecidas, los cambios que tendrá la inversión mientras dura el proceso de expansión, por tal razón, todos los indicadores que puedan utilizarse dentro de un periodo establecido (un año), se van a proyectar para el tiempo estimado de ejecución del proyecto.

El plan de expansión se pretende implementar paulatinamente de acuerdo a la aprobación del Ministerio de Educación y Cultura y conforme se vaya manteniendo la aceptación de los usuarios, por tal razón se plantea un tiempo no menor de siete años.

A través del Flujo de Caja proyectado vamos a obtener resultados estimados del escenario financiero del Establecimiento para saber cuan viable es en este aspecto y justificar así la razón principal para poner en marcha los planes de expansión.

4.4.1 Calculo de Ingresos y Egresos

Se ha mencionado anteriormente que la Institución puede manejar determinados rubros como son: Inscripciones, Matrículas y Pensiones.

De éstos, los primeros se cobrarán una sola vez en el año y las pensiones de forma mensual, pero debemos entender que hay rubros que se costean para un año mientras que los ingresos por concepto de pensiones se dan para diez meses.

Los cambios que se van a hacer durante el proyecto en los valores, se harán en función a la inflación proyectada, alzas de pensiones entre otros factores que intervienen en la alteración de ingresos quedando definida en la siguiente tabla.

TABLA No. 28**INGRESOS PROYECTADOS**

CONCEPTO	1er. Año	2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año	6to. Año	7mo. Año
Inscripción	300,00	570,00	1077,30	1917,59	3240,73	6416,65	11421,64
Matrícula	900,00	1710,00	3385,80	7110,18	14291,46	29011,67	37715,17
Pensión	18000,00	34200,00	67716,00	142203,60	285829,24	580233,35	754303,35
TOTAL	19200,00	36480,00	72179,10	151231,37	303361,43	615661,67	803440,16

Fuente: Análisis Financiero del Centro Educativo – Inflación Proyectada INEC

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

Para determinar lo Egresos que se dan durante la implementación del proyecto se debe establecer algunos cotos en lo que se incurre durante el tiempo establecido.

4.4.2 Costos Variables

De la misma forma se proyectan los costos variables que comprenden los útiles de oficina, suministros y equipamiento, todos estos forman parte de los Gastos Operacionales.

TABLA No. 29**COSTOS VARIABLES PROYECTADOS**

CONCEPTO	1er. Año	2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año	6to. Año	7mo. Año
Útiles de Oficina	550,00	599,50	653,46	712,27	776,37	846,24	922,41
Suministros y Equipamiento	4080,00	5916,00	7636,37	9348,45	11060,15	12771,15	14482,49
TOTAL	4630,00	6515,50	8289,83	10060,71	11836,52	13617,40	15404,89

Fuente: Análisis Financiero del Centro Educativo – Inflación Proyectada INEC

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

4.4.3 Costos Fijos (Talento Humano)

Dentro de este rubro, se detallan los costos por remuneraciones, materiales de aseo y el uso de la infraestructura sin dejar de lado lo invertido en campañas publicitarias.

TABLA No. 30

COSTOS FIJOS PROYECTADOS

CONCEPTO	1er. Año	2do. Año	3er. Año	4to. Año	5to. Año	6to. Año	7mo. Año
Remuneraciones	28.080,00	43.524,00	71.684,03	90.321,88	111.999,13	136.638,93	165.333,11
Material de Aseo	280,00	305,20	332,67	362,61	395,24	430,81	469,59
Uso de Infraestructura	3.225,00	3.063,75	2.910,56	2.765,03	2.626,78	2.495,44	2.370,67
Publicidad	800,00	872,00	950,48	1.036,02	1.129,27	1.230,90	1.341,68
TOTAL	32.385,00	47.764,95	75.877,74	94.485,54	116.150,42	140.796,09	169.515,05

Fuente: Análisis Financiero del Centro Educativo – Inflación Proyectada INEC

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

Todos los rubros mencionados se encuentran sujetos a los cambios que se generen dentro de cada periodo, así no solo dependerá de la inflación proyectada sino de reformas laborales que se den y de cómo se presente el proceso de expansión.

Por ley no se puede pagar a ningún colaborador menos de lo establecido, realizándose cada año el incremento correspondiente y revisión posterior a fin de reevaluar el proyecto.

4.4.4 Depreciación

La depreciación es la disminución del valor de un bien tangible en relación al valor que antes tenía o comparándolo con otros de su clase, esto simplemente se da por el paso del tiempo y tomando en cuenta el tipo de bien que sea pues hay varios porcentajes de depreciación.

El cálculo de la depreciación se lo realiza de forma anual y de acuerdo a los porcentajes legales establecidos.

TABLA No. 31

DEPRECIACIÓN EDIFICIO

CONCEPTO	VALOR DEL BIEN	% DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN	AÑO
EDIFICIO	64.500,00	5%	3.225,00	1
	61.275,00	5%	3.063,75	2
	58.211,25	5%	2.910,56	3
	55.300,69	5%	2.765,03	4
	52.535,65	5%	2.626,78	5
	49.908,87	5%	2.495,44	6
	47.413,43	5%	2.370,67	7

Fuente: Cálculo de depreciación, porcentajes legales

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

TABLA No. 32**DEPRECIACIÓN EQUIPOS TECNOLÓGICOS**

CONCEPTO	VALOR DEL BIEN	% DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN	AÑO
EQUIPOS TECNOLÓGICOS	6.320,00	33%	2.106,46	1
	4.213,54	33%	1.404,37	2
	2.809,17	33%	936,30	3
	1.872,87	33%	624,23	4
	1.248,64	33%	416,17	5
	832,47	33%	277,46	6
	555,01	33%	184,98	7

Fuente: Cálculo de depreciación, porcentajes legales
Elaborado por: Juan Pablo Padilla

TABLA No. 33**DEPRECIACIÓN MUEBLES Y ENSERES**

CONCEPTO	VALOR DEL BIEN	% DEPRECIACIÓN	DEPRECIACIÓN	AÑO
MUEBLES Y ENSERES	4.750,00	10%	475,00	1
	4.275,00	10%	427,50	2
	3.847,50	10%	384,75	3
	3.462,75	10%	346,28	4
	3.116,48	10%	311,65	5
	2.804,83	10%	280,48	6
	2.524,34	10%	252,43	7

Fuente: Cálculo de depreciación, porcentajes legales
Elaborado por: Juan Pablo Padilla

Los bienes siguen perdiendo valor a través de los años pero en vista que el proyecto se realiza para siete años, tomamos únicamente los valores para éste período.

4.4.5 Financiamiento

En vista que el establecimiento cuenta con la infraestructura necesaria, la inversión en tal área se reduce mientras que los demás recursos deben ser adquiridos en su totalidad, dejando una inversión inicial de 79663,50 USD.

El capital con que se cuenta para la realización del proyecto de crecimiento es de 39663,5 USD dejando una diferencia de 40000 USD que debe ser cubierto en base a un crédito directo con el Banco del Pichincha, entidad que pide como requisito hipotecar el edificio y que establece el 15,17% como tasa anual además de otros requisitos básicos de gestión.

A continuación se realiza la tabla de amortización que nos permitirá conocer los valores a manejar anualmente tanto en capital como en interés y los plazos que se tiene para el pago.

TABLA No. 34

CÁLCULO DE AMORTIZACIÓN

TABLA DE AMORTIZACIÓN				
Capital		40.000		
Tasa de Interés		15,17%		
Plazo en meses		60		
Frecuencia en el año		1		
Número pagos	Pago de Capital	Pago de Interés	Dividendo	Capital Pendiente
0				40000,00
1	5.912,69	6.068,00	11.980,69	34.087,31
2	6.809,64	5.171,05	11.980,69	27.277,67
3	7.842,66	4.138,02	11.980,69	19.435,01
4	9.032,40	2.948,29	11.980,69	10.402,61
5	10.402,61	1.578,08	11.980,69	0,00
TOTAL	40.000,00	19.903,44	59.903,45	

Fuente: Banco del Pichincha

Elaborado por: Juan Pablo Padilla

Con toda la Información que se ha proyectado se realiza el Flujo de Caja que permite conocer de forma estimada los movimientos económicos que se van a dar durante el período de implementación del proyecto.

Toda la información ha sido proyectada acorde a factores como inflación estimada y cambios de origen social que se desprendan de políticas nacionales y que tengan repercusión en los datos necesarios para evaluar la factibilidad del proyecto.

TABLA No. 35

FLUJO DE CAJA

	0	1	2	3	4	5	6	7
INGRESOS		19200,00	36480,00	72179,10	151231,37	303361,43	615661,67	803440,16
Costos Fijos		32.385,00	37.936,95	54.737,71	57.740,31	63.085,59	64.859,49	72.168,55
Costos Variables		4.630,00	6.515,50	8.289,83	10.060,71	11.836,52	13.617,40	15.404,89
Depreciación Eq Tecnológicos		2.106,46	1.404,37	936,30	624,23	416,17	277,46	184,98
Depreciación Muebles y Enseres		475,00	427,50	384,75	346,28	311,65	280,48	252,43
Depreciación Edificio		3.225,00	3.063,75	2.910,56	2.765,03	2.626,78	2.495,44	2.370,67
Intereses Financieros		6.068,00	5.171,05	4.138,02	2.948,29	1.578,08	-	-
UTILIDAD BRUTA		(29.689,46)	(18.039,12)	781,93	76.746,53	223.506,63	534.131,39	713.058,63
15% Utilidades		(4.453,42)	(2.705,87)	117,29	11.511,98	33.525,99	80.119,71	106.958,79
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS		(25.236,04)	(15.333,26)	664,64	65.234,55	189.980,64	454.011,68	606.099,83
Impuesto a la Renta		(6.309,01)	(3.833,31)	166,16	16.308,64	47.495,16	113.502,92	151.524,96
UTILIDAD NETA		(18.927,03)	(11.499,95)	498,48	48.925,91	142.485,48	340.508,76	454.574,87
Depreciación Eq. Tecnológicos		2.106,46	1.404,37	936,30	624,23	416,17	277,46	184,98
Depreciación Muebles y Enseres		475,00	427,50	384,75	346,28	311,65	280,48	252,43
Depreciación Edificio		3.225,00	3.063,75	2.910,56	2.765,03	2.626,78	2.495,44	2.370,67
Inversión en Infraestructura	64.500,00	22.138,86	23.467,19	24.875,21	26.367,72	27.949,80	29.626,77	
Inversión en Recursos Tecnológicos	6.320,00	1.560,22	1.653,83	1.753,07	1.858,25	1.969,74	2.087,93	
Inversión en Recursos Pedagógicos	2.413,50	765,92	811,89	860,60	912,23	966,96	1.024,98	
Inversión en Muebles y Enseres	4.750,00	890,92	944,37	1.001,03	1.061,10	1.124,76	1.192,25	
Gastos de Constitución	1.680,00							
Inversión Inicial	79.663,50							
Capital Propio	39.663,50							
Financiamiento	40.000,00							
Amortización de la deuda		5.912,69	6.809,64	7.842,66	9.032,40	10.402,61	-	-
FLUJO DE CAJA		(79.663,50)	(44.389,18)	(40.291,24)	(31.602,48)	13.429,75	103.426,21	309.630,22
VALOR ACTUAL	(79.663,50)	(38.542,31)	(30.376,09)	(20.687,26)	7.633,26	51.042,72	132.680,51	170.178,39
VALOR ACTUAL NETO	192.265,71							
TASA INTERNA DE RETORNO	15%							

4.5 EVALUACIÓN DEL PROYECTO

Una vez se ha realizado el establecimiento de una estructura financiera inicial y proyectada, se hace imprescindible analizar el proyecto argumentando los beneficios a obtenerse y así llegar a la aprobación definitiva del plan de expansión.

4.5.1 DETERMINACIÓN DE ÍNDICES FINANCIEROS

Los dos cálculos que se hacen indispensables para la correcta evaluación de cualquier proyecto son el Valor Actual Neto (VAN) y la Tasa Interna de Retorno (TIR) indicadores que nos permitirán medir la rentabilidad del proyecto.

No podemos negar que existen otros indicadores que nos permitirían evaluar el proyecto pero de forma general y muy confiable se dará tratamiento a los ya mencionados pues nos brindan un acercamiento al proyecto, de forma centrada, particular.

4.5.1.1 Valor Actual Neto (VAN)

El primer indicador, VAN nos indica la diferencia que existe entre los ingresos y los egresos, enmarcándose en el criterio de aceptar el proyecto si el VAN es mayor o igual a cero.

En el Análisis Financiero realizado se puede resumir un VAN de 192265,71 USD que implica remanente sobre la inversión planteada. En vista que el resultado es positivo, el proyecto se vuelve interesante.

4.5.1.2 Tasa Interna de Retorno (TIR)

La Tasa Interna de Retorno nos permite evaluar el proyecto en función de una tasa de rendimiento por período con la que los beneficios actualizados son iguales a los desembolsos expresados en moneda actual. Con esto se obtiene el interés que gana la inversión cuando el VAN es igual a cero.

En el Flujo de Caja se obtiene una TIR de 15% con la que se iguala a la tasa del préstamo, con esto se puede hablar de un proyecto atractivo.

4.6 ESTABLECIMIENTO DE LA ESTRUCTURA ADMINISTRATIVA

El proceso Administrativo que toda organización debe cumplir esta basado en las actividades de planificación, organización, dirección y control, balanceando de forma objetiva cada una de las actividades y encaminándolas en conjunto hacia el cumplimiento de los objetivos Organizacionales.

4.6.1 PLANIFICACIÓN

Una vez que se tienen los elementos necesarios que justifican el crecimiento de la organización, es preciso determinar el marco interno en el cual se van a llevar a cabo las operaciones, comprendiéndose desde el inicio los cambios que se van a realizar y los factores que se pueden conservar de estructura inicial.

El Centro Educativo Bilingüe usa el nombre operativo “José Carollo” y para el funcionamiento de la estructura expandida se propone mantener el nombre “Centro Educativo Bilingüe José Carollo” pues se ha mantenido de esta forma en el mercado educativo y en afán comercial de recordación no se puede cambiar ya que generaría la sensación de establecimiento desconocido.

Además de esto, el nombre con el que se maneja la Institución, debe mantener una exigencia del Ministerio de Educación y Cultura que se refiere a protagonistas activos del progreso de la sociedad, que tengan un nivel de reconocimiento.

4.6.1.1 Misión

Servir al desarrollo integral de niños y niñas, dentro de proceso de aprendizaje de alto nivel, producto de interacciones innovadoras, motivadoras, creativas y contextualizadas, en un ambiente de trabajo respetuoso y solidario, mediado por profesores con variadas estrategias de enseñanza y aprendizaje para todos los estudiantes.

4.6.1.2 Visión

Mantener el lineamiento de formador de personas integrales, seguras de si mismas, con elevada calidad educativa, para que se desarrollen exitosamente y tengan las herramientas intelectuales y emocionales que les permitan integrarse a un mundo globalizado y en constante avance tecnológico.

4.6.1.3 Principios Institucionales

Los Principios Institucionales van a representar la misión y la visión organizacional establecida, alimentando así el marco curricular y orientando a los docentes dentro de la planificación de situaciones de aprendizaje.

Para el Centro Educativo Bilingüe José Carollo, los Principios Institucionales que se han establecido son los siguientes:

El profesor.- es la persona encargada de facilitar el aprendizaje en los alumnos, promoviendo acciones para su desarrollo integral, una vida sana, enriquecida en valores y principal diseñador de su proceso enseñanza – aprendizaje.

El alumno.- principal razón de existencia de la Institución, merece respeto y debe ser tratado como el ser complejo y racional que es, reconociendo sus habilidades y respetando sus capacidades diferentes. Es el protagonista del proceso enseñanza – aprendizaje.

Los padres.- son los responsables del apoyo educativo dentro de su campo de acción, en sus casas, ayudando en las tareas, horas de estudio, entre los diversos roles dentro de la vida escolar.

El proceso Enseñanza – Aprendizaje.- se determina como un gran conjunto de acciones que en base a la metodología participativa e innovadora permite un aprendizaje autónomo.

Entorno natural y social.- es el medio en el cual se desarrollan las actividades educativas y por tanto responsabilidad de todos los miembros inmersos en el proceso, debiendo ser respetado y protegido por la familia, el barrio, el curso, la Institución, etc.

Gestión Institucional.- es el conjunto de procedimientos administrativos, pedagógicos, financieros, recursos materiales y la relación con la comunidad, los cuales deben llevarse a cabo siguiendo el concepto de servicio de calidad.

4.7 POLÍTICAS

El Centro Educativo Bilingüe “José Carollo”, ha establecido un conjunto de normas y políticas que deben seguirse por los participantes del proceso educativo, para que dicho proceso se dé en armonía y dentro de un marco de mutuo respeto.

El establecimiento se encuentra conformado en su totalidad brindando un servicio educativo de primer nivel, atendiendo a todas las necesidades de

nuestros usuarios, pero es necesario plasmar el conjunto de medidas que deben cumplirse por parte de la Institución, así como los criterios a los cuales se rigen los padres de familia.

4.7.1 Política de Servicio

- La Directora de la Institución será la única persona responsable de informar acerca de los servicios que brinde la Institución, salvo designación que ésta haga a terceros.
- El inicio y finalización del período escolar así como el calendario de actividades serán los establecidos por el Ministerio de Educación y Cultura para el régimen sierra.
- La información sobre rendimiento académico y disciplina de los alumnos será responsabilidad del profesor dirigente de cada aula.
- La atención a padres de familia se hará previa cita en el horario establecido, es decir de 13:00 a 14:30.
- Los cupos se limitan a 20 alumnos por aula dándose preferencia a los niños que vengan desde el nivel pre – primario de la Institución.
- El horario de prestación de servicios de la Institución es de 7:00 a 14:30 siendo éstos los límites de ingreso y retiro de los niños.
- La duración de las horas clase es de 45 minutos, implicando cambio de actividades en cada período con un espacio recreacional de 30 minutos.
- Las evaluaciones académicas se realizarán de forma trimestral.
- Durante el trimestre se realizarán evaluaciones parciales conforme lo considere el docente.

4.7.2 Política de Precio

- El valor de la matrícula y pensión que se maneje a nivel interno será el fijado por la Junta Reguladora de Costos al momento de la creación del Establecimiento.
- Se realizarán incrementos en los valores de matrículas y pensiones únicamente bajo disposición de la Junta Reguladora de Costos.
- La Institución esta en Libertad de conceder descuento a los estudiantes que sean hermanos.

4.7.3 Política de Cobro

- Se cobrará matrícula una sola vez por año, antes de iniciar el período escolar.
- Las pensiones serán canceladas los 5 primeros días de cada mes.
- La Institución, no manejará dineros que los padres destinen para actividades de índole social.

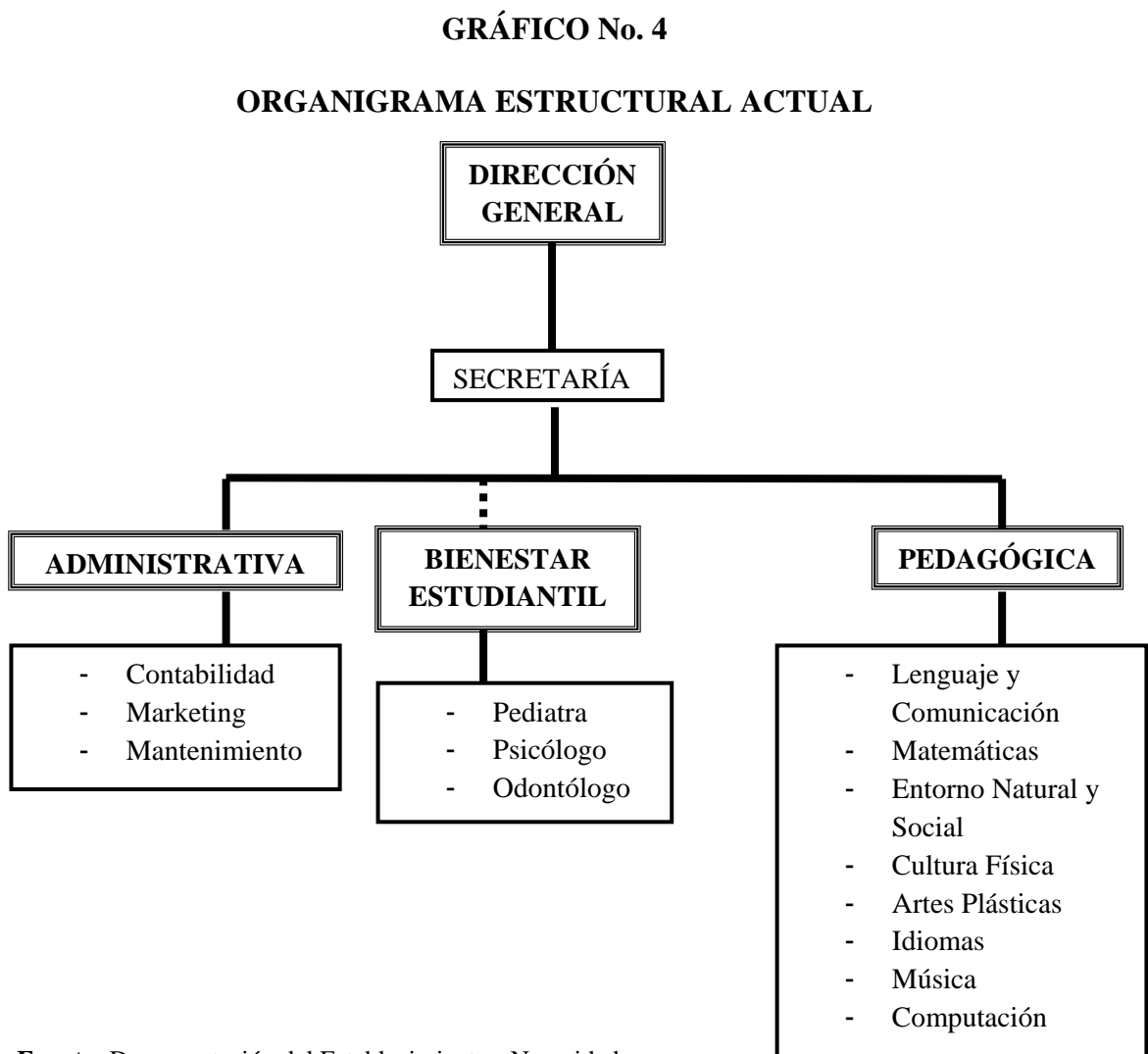
4.8 ORGANIZACIÓN

La organización del Establecimiento se realiza partiendo de la designación de tareas y, en conjunto, actividades y proyectos que deben ser cumplidos por parte del personal colaborador dentro de cada área específica y enmarcados en el tiempo determinado. El objetivo fundamental de constituir una estructura organizativa es el de realizar las funciones enteramente necesarias para que el proceso educativo se de en forma integral suprimiendo o eliminando las tareas redundantes.

4.8.1 Estructura Orgánico Funcional

El Centro Educativo Bilingüe “José Carollo” en afán de mantener una Estructura Orgánico Funcional eficiente y que tenga concordancia con la situación real que implica la expansión de los servicios educativos, va a mantener la misma base organizacional que en sus inicios mantuvo como Unidad Educativa a nivel pre – básico realizándose los cambios necesarios que implica un crecimiento de tales dimensiones.

Con las variaciones realizadas, el Organigrama establecido para la Institución expandida es el siguiente:



Fuente: Documentación del Establecimiento - Necesidades
Elaborado por: Juan Pablo Padilla

La estructura que se plantea es mas completa que la anterior y propone cubrir los espacios que surgen para que el proceso de expansión se desarrolle de forma eficiente y sin dejar vacios en el área organizativa que pudieran afectar la distribución creciente.

Para cubrir las áreas mencionadas se hace necesario analizar los requerimientos de personal, pues hay tareas que podrían ser desarrolladas por personal en común a pesar que pertenezcan a diferentes espacios. Esto se realiza con el afán de incrementar el personal que trabajará en la Institución pero únicamente hasta cubrir el nivel necesario sin generar plazas innecesarias que a más de demandar gasto, crean espacios con tareas reiteradas y por el contrario una organización desalineada.

Adicional a esto, se debe cumplir con la nómina básica que exige el Ministerio de Educación y Cultura, en la misma, se detallan los requerimientos elementales para el funcionamiento de la Institución.

4.8.2 Funciones y Responsabilidades

El compromiso de los colaboradores de la Institución, a todo nivel es el de satisfacer la necesidad de una propuesta educativa de elevada calidad diferenciándose del común modelo educativo que integraba antiguas prácticas y herramientas pero para que este compromiso se llegue a cumplir, es obligación de cada área involucrada en el proceso educativo desempeñar con eficiencia las funciones y responsabilidades que recaigan sobre si. Será entonces el representante o encargado de tales áreas el que desempeñe de forma comprometida, cada una de las tareas asignadas y que permitan lograr los objetivos seccionales y paralelamente los objetivos organizacionales.

4.8.3 Directivos

El área directiva se encuentra a cargo de la Lcda. Alicia Sánchez como autoridad principal y representante legal encargada de supervisar, dirigir y

controlar a todas las áreas siendo responsable directa de los resultados que la Institución refleje.

Las funciones que debe realizar la directora, se detallan de la siguiente forma:

- Planificar, orientar, supervisar y evaluar el proceso educativo con el fin de encaminar a la Institución hacia los objetivos establecidos.
- Ser altamente eficiente en la toma de decisiones que van a reflejar la correcta gestión Administrativa en la Institución.
- Tomar las decisiones finales dentro de las reuniones realizadas con cada área o departamento.
- Mostrar una posición imparcial, justa, firme y siempre alentadora.
- Promover entre los colaboradores de la Institución un fuerte compromiso al trabajo en equipo en pos de alcanzar los objetivos organizacionales.
- Responsabilizarse por las acciones llevadas a cabo en la Institución.
- Proporcionar información sobre los servicios que la Institución presta.
- Dirigir reuniones generales con los padres de familia.
- Proporcionar información general a terceros acerca de la Institución, cuando así se lo requiera.
- Promover la capacitación para los colaboradores de la Institución dentro de cada área.
- Encabezar la realización de eventos sociales a nivel interno.

La directora debe además controlar que la aplicación del plan y los programas de estudio se efectúen conforme a las normas, los lineamientos y las demás disposiciones e instrucciones que en materia de educación primaria establezca el Ministerio de Educación y Cultura.

4.8.4 Pedagógica

El área Pedagógica, creada como departamento independiente de la Organización Institucional, será manejada por el jefe de área, debiendo los docentes de cada una de las asignaturas, presentarle a éste los planes y

proyectos de forma individual, para el posterior análisis y aplicación previo debate con la dirección.

El enfoque de la educación del Centro Educativo Bilingüe José Carollo es la educación bilingüe por lo tanto se debe hacer énfasis en la utilización del idioma inglés de forma progresiva en todos los niveles creando orientando a los niños a ver con entera naturalidad el manejo de otras lenguas.

Dentro de la malla curricular, se encuentran varias materias optativas o especiales que deben recibir el mismo tratamiento y enfoque mencionado, y de forma general realizar las tareas que las demás asignaturas cumplirán, enlistándose así:

Activamente

- Trabajar en equipo manteniendo la unión de todos los colaboradores.
- Proponer de forma activa cambios positivos y ser parte de ellos.
- Basar su metodología en técnicas y actividades actuales que se adapten al medio sin dejar de utilizar el juego como principal técnica activa de aprendizaje.
- Mantener una postura abierta y flexible contribuyendo al proceso de aprendizaje por medio de la exploración y experimentación.
- Respetar a los niños y su individualidad enfocándose en los requerimientos particulares que cada uno podría tener.
- Preparar material a utilizarse en la clase con anterioridad procurando aprovechar el poco tiempo que los niños se mantienen centrados en una actividad determinada.

Pasivamente

- Alinear con los Objetivos Institucionales.
- Planificar y programar actividades previas al proceso de enseñanza – aprendizaje.

- Mantener una actitud constructivista al proceso enseñanza – aprendizaje.
- Tener siempre actitud positiva, en el afán de crear un ambiente cálido y atractivo, donde se pueda laborar de forma armónica.
- Mantener por sobre todo el nivel profesional procurando un perfil de distinción.

Las tareas y actividades que se mencionan en forma general serán complementadas con las acciones propias de los docentes que consisten en impartir la materia, controlar la disciplina y coordinar con la dirección general las actividades a nivel interno y externo. En síntesis las actividades serán recogidas en detalle en un manual de procedimientos de la Institución.

4.8.5 Administrativos

Una de las áreas mas sensibles de la organización Institucional es la administrativa puesto que en ella se encuentran contenidas las secciones financiera, marketing y mantenimiento, las mismas que yendo de mayor a menor implican el funcionamiento administrativo exitoso basándose en la correcta utilización de los recursos materiales y económicos.

Las sub – áreas del departamento administrativo deben trabajar de forma conjunta para lograr un proceso eficiente, de esta forma, el contador en la sección financiera será el encargado de la recaudación de los recursos económicos así como la asignación de los mismos para los requerimientos básicos internos. Las principales obligaciones financieras a nivel interno se dan tanto a la sección de marketing como a la de mantenimiento ya que están en constante accionar a lo largo del año lectivo y aún más en etapa de vacaciones, donde se deben potencializar y enfocar en captar nuevos estudiantes.

Dentro de las actividades que se deben cumplir en el Departamento Administrativo se enlistan las siguientes:

- Recaudar el dinero de pensiones y matrículas.
- Manejar documentos financieros.
- Declarar los impuestos semestralmente.
- Realizar todo tipo de campañas de Mercadeo.
- Detectar, notificar y reparar falencias en infraestructura.
- Presentar informes mensuales a la Dirección General.

4.8.6 Bienestar Estudiantil

El proceso educativo comprende una serie de factores que deben ser dinámicos mientras dure la actividad educativa y de igual forma deben estar presentes de forma global para que se dé un aprendizaje complementario, por lo tanto, dada la inminente expansión de la Organización, es imprescindible realizar algunos cambios.

Para complementar el crecimiento de la estructura organizacional del Centro Educativo Bilingüe José Carollo, se crea el departamento de bienestar estudiantil, que busca complementar el proceso educativo desde el área de la salud brindando asesoría y control del desarrollo físico y mental de los alumnos.

Las funciones que desempeñará el departamento de Bienestar Estudiantil se van a dar de forma constante, presentando alternativas en el tratamiento de patologías fuera de la Institución.

El departamento de bienestar estudiantil se encuentra conformado por el pediatra, el psicólogo y el odontólogo que, realizando un trabajo conjunto deben emitir el diagnóstico de los alumnos englobando la serie de características necesarias para que se lleve un proceso educativo exitoso. Las funciones centrales de este departamento se enlistan de la siguiente forma:

- Mantener entrevista con los niños y los padres.

- Emitir el diagnóstico psicológico a la Dirección General.
- Realizar los exámenes médicos para el ingreso.
- Elaborar la ficha médica de los alumnos.
- Realizar chequeos periódicos y notificar patologías.
- Realizar el seguimiento de las patologías presentadas.
- Dar charlas de Educación Sexual cuando sea oportuno.
- Notificar el estado de salud a los representantes.
- Preparar y brindar charlas a los padres.

El personal que colabora con la Institución, tiene acceso a la atención médica indistintamente del campo general, psicológico u odontológico pues es imprescindible que todos los actores del proceso educativo se encuentren en condiciones óptimas para el éxito en el transcurso de la educación básica.

La secretaría es la sección que va a actuar como catalizador de todos los departamentos con el exterior así como con la dirección general, pues es la que va a coordinar toda la documentación a todos los niveles, a notificar y ordenar las actividades.

4.9 DIRECCIÓN

Decir las actividades que la directora del plantel debe realizar es sencillo pero es imprescindible desarrollar la forma como se deben llevar a cabo las actividades por parte de la directora y en base a qué podrá encaminar la Institución a los objetivos.

La dirección del Establecimiento es una tarea global que se da partiendo de la necesidad organizativa de guiarse y mantener sus esfuerzos encaminados en los objetivos planteados sin distraerse, con la orientación de la persona más identificada con los objetivos del Establecimiento y con la capacidad de guiar a un grupo de trabajo, el director general.

La directora del plantel será la responsable inmediata de administrar la prestación del servicio educativo a todo nivel pero esto debe darse conforme a lo lineamientos establecidos por el Ministerio de Educación y Cultura, equilibrando con la filosofía interna de la Institución.

El proceso directivo de la Institución, debe darse en un marco de completa armonía, respetando la diversidad de criterios, pero a la vez teniendo la firmeza necesaria para la toma de decisiones, sabiendo comunicarse con los colaboradores, actuando como un ente de control pero sin caer en la molestia, sabiendo motivar y encaminar a la organización hacia los objetivos planteados.

4.9.1 Toma de decisiones

Para la Dirección General que es la encargada de poner en marcha la organización, dirigir y controlar su correcta administración, tomar decisiones es una tarea del día a día que debe llevarse a cabo bajo la importancia que demanda siguiendo un proceso de profundo análisis.

Dentro del Centro Educativo Bilingüe José Carollo, el proceso se da en base a la utilización de herramientas de importancia como el Brainstorming, también conocido como lluvia de ideas, en la cual todos los colaboradores forman parte del plan y propuesta para determinado tema o proyecto, planteando sus ideas y consensuando al final de un importante análisis. Durante el proceso incluso de forma dinámica y, dependiendo del caso, se podría integrar a los alumnos representados por su movimiento estudiantil y hasta a los padres de familia, representados por el Comité Central.

Al realizar ésta actividad se integra a todas las personas que forman parte del gran proceso educativo y la toma de decisiones ya no es una actividad aislada de la cual solo toman parte unos pocos sino se la realiza de forma global.

4.9.2 Motivación

Para que el la participación de los colaboradores de la Institución se dé de forma activa, enfocando sus esfuerzos a la consecución de los objetivos, debe existir un clima organizacional de armonía, basado en el respeto mutuo y la apertura a todo nivel conformando un verdadero equipo cooperativo sin caer en formas de irrespeto hacia ningún elemento de la Organización.

No se hace necesario mantener a los colaboradores motivados buscando agentes externos como incentivos que incrementen su participación sino por el contrario haciendo que éstos se identifiquen de forma clara y consiente con lo que la Organización quiere alcanzar. Se puede lograr esto en base a la capacitación constante y su aplicación real en la Institución.

4.9.3 Control

Al igual que en todo proceso administrativo, después de realizar el planeamiento, organización y dirección, se debe realizar una retroalimentación basada en el control de las actividades que se realizaron en la Institución por parte de los colaboradores, actividades que se engloban en procesos y que nos van a reflejar el avance parcial o cumplimiento total.

Se plantea el control porque es imprescindible mantener conocimiento del progreso que esta teniendo la Institución hacia los objetivos propuestos, pues, es más sencillo corregir fallas que se dan durante el proceso que corregir un proceso completo mal realizado.

Si bien, se tiene claro que la Dirección General es la encargada de dirigir y controlar a cada una de las siguientes áreas, dentro de cada uno de los departamentos se ha creado un Inspector de Departamento, el mismo que debe controlar de forma independiente su área, será a éste al que todos los miembros del departamento le informen del avance en cuanto a proyectos y actividades diversas y, será el Inspector de Departamento el que notifique al

Director General la forma como se están desarrollando las actividades del departamento para que finalmente sea la Directora la que realice los cambios necesarios en la estructura para encaminarlos a los objetivos.

Dentro del departamento pedagógico cada área realizará el control del avance de los objetivos dentro del tiempo y de igual manera se realizará la notificación a la Dirección General para la verificación correspondiente.

De igual forma dentro del departamento de Bienestar Social, el Inspector de Departamento será el Médico Pediatra, el mismo que recogerá el diagnóstico de los miembros de su departamento y notificará primero al director y luego a los representantes de cada alumno.

Se debe tener en claro que el control que se da a este nivel es de índole profesional, es por esta razón que debe darse un tratamiento especial, que establece por sobre todo el manejo de valores éticos, teniendo en claro que la Institución propone educación personalizada y respetando las actividades propias de los profesionales adaptando las formas de control a las nuevas formas de organización del trabajo.

En síntesis, se propone mantener una estructura sólida con las mismas bases iniciales pero fortaleciendo las funciones administrativas de planificación, organización, dirección y control, basándose en la aplicación de herramientas administrativas y estrategias que permitan alcanzar los objetivos propuestos y mantener el control del avance hacia estos guiándonos en indicadores que van a reflejar constantemente resultados.

4.10 ENFOQUE GERENCIAL

Al momento de determinar la aplicabilidad gerencial que se debe dar al proyecto, se hace imprescindible establecer la trascendencia comercial que se quiere generar, para que en base a esto se pueda seleccionar las herramientas

idóneas, plantear y dirigir los programas para la consecución de tales objetivos.

Los objetivos planteados por la Institución están proyectados para el mediano y largo plazo, pero teniendo en cuenta que hay tareas y actividades que deben aplicarse al corto plazo, dentro de esto se encuentra la función del departamento Publicidad, que deberá generar una imagen organizacional fuerte para difundirla a la población zonal.

De igual forma el departamento Financiero que deberá crear una estructura económica sostenible y que sea dinámica para encontrar los espacios propicios de inversión y que consecuentemente se apeguen a los objetivos Institucionales.

4.10.1 ALCANCE ESTRATÉGICO

Debido a que la conformación del Establecimiento empezó como una estructura muy simple y sin demasiado sustento financiero y a través de los años se ha ido modificando, proyectándose para generar una organización mucho más compleja que se adapte a la realidad, se hace necesario determinar de forma puntual las estrategias que permitan fortalecer la posición del Establecimiento para mantenerse y alcanzar un mejor posicionamiento, una mejor imagen siendo referente del sector educativo en la zona de análisis.

4.10.1.1 Estrategia de desarrollo

Una vez que se han establecido los límites del proyecto de expansión, se hace necesario determinar la forma de alcanzarlos, y esto se lo plasma en estrategias claras y palpables, habilidades comerciales que nos van a permitir adentrarnos en el mercado con un mejor posicionamiento, manteniendo al cliente satisfecho y creando fidelidad.

Mediante las estrategias se pretende crear un sello comercial que distinga a la Institución en el sector educativo y permita hacer frente a las diversas conductas organizacionales del entorno.

Dentro de las principales estrategias que se van a implementar al momento de la expansión se ha mencionado la Educación Diferenciada que propone satisfacer las necesidades más variadas de la demanda, pues centrando la educación a un solo segmento no se podría captar el mercado y tampoco se estaría cubriendo lo que los usuarios demandan.

La propuesta inicial es mantener la oferta educativa ampliada y captar el segmento de mercado que se encuentra indeciso, insatisfecho o simplemente es manejable, todo esto dentro de características diferenciables que permitan diferenciar los procesos educativos de los tradicionales modelos que se han impuesto a través de los años.

Con esto se hace frente a las estrategias conservadoras del sector que mantienen modelos tradicionales con cierto interés en ampliar su oferta educativa hacia un modelo integral.

Mediante la infraestructura que la Institución posee, se genera un ambiente físico estable, agradable a los estudiantes en el cual se puede desarrollar plenamente las destrezas y reforzar los conocimientos con material propicio para el proceso educativo.

A través de la contratación de docentes y colaboradores especializados, se refuerza el concepto de educación de calidad y, mediante la constante capacitación de los mismos, la propuesta se hace sustentable pues se propende al adoctrinamiento de docentes con Inteligencia Emocional⁶, responsables de hacer crecer al niño, a la niña en éste campo, docentes con alta capacidad para la resolución de conflictos de forma ingeniosa, cambiando

⁶ MERINO N., Diego “Manual de Inteligencia Emocional”, P. 29

el tradicional concepto del maestro “conocedor de todo” sino por el contrario descubridor del entorno inmediato conjuntamente con los niños, haciendo las veces de un mediador.

Se mantiene el concepto de educación multilingüe que inicialmente se trato bajo “educación bilingüe” o simplemente “inglés”, puesto que tan solo dentro de nuestro territorio encontramos una amplia variedad de etnias que manejan su propio idioma y la Institución actúa como un medio para interrelacionar la diversidad de idiomas sean español, ingles, quichua, alemán, etc.

Para reforzar la imagen que se genera a nivel interno y dar a conocer tales procedimientos diferenciados, se va a lanzar una agresiva campaña de promoción y publicidad que permita que las personas que no lo conocen, se interesen y finalmente accedan a un proyecto novedoso, eficiente y sobre todo accesible.

Respecto al precio del servicio, mediante las proyecciones se pudo determinar un valor que sin ser bajo, es viable para una economía del mercado objetivo

Entonces, la diferenciación educativa que el establecimiento plantea, se centra en la combinación de todos estos elementos para generar bienestar educativo y simultáneamente –casi sin percibirlo– aprendizaje.

CAPITULO V

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

5.1 CONCLUSIONES

El escenario económico general del país, muestra importantes oportunidades para el proceso de expansión, aunque en el transcurso de la investigación las variables económicas y sociales sufrieron cambios inesperados y en muchos casos desfavorables para la economía de la población. A pesar de esto, se distingue una significativa estabilidad económica que genera tranquilidad en la población e impulsa la utilización de productos y servicios diferenciados.

Dentro del sector de análisis se aprecia un segmento de población que está interesado en acceder a medios de educación personalizada y con características asequibles pero también hay barreras que se deben superar, como el elevado nivel de competencia de Instituciones cercanas y la experiencia que éstas poseen para desarrollar sus actividades.

El Establecimiento goza de ventajas para consolidarse y generar un proceso expansivo exitoso, dentro de estas, se puede mencionar la popularidad generada en los primeros años de funcionamiento y simultáneamente la creciente experiencia dentro del sector con lo cual poniendo en práctica las propuestas realizadas se puede captar la porción del mercado que se encuentra indecisa o que no ve atendidas sus necesidades educativas.

En base al análisis realizado a la información recogida en encuestas, se nota una importante aceptación de la población zonal hacia un servicio educativo distinto, y relativamente nuevo en el sector, con esto, realizadas las proyecciones necesarias en inversión e ingresos, se reflejan resultados financieros favorables dentro de una gestión sistémica.

Dentro de las variadas estrategias que se propone aplicar dentro de la Institución educativa para alcanzar los objetivos, adentrándose en la gestión administrativa gerencial, se encuentra diferenciación en el modelo educativo conjugándose con precios accesibles, cumpliendo las variadas exigencias de los clientes para mantener el posicionamiento y elevar la calidad educativa.

El proceso de expansión del Centro Educativo Bilingüe José Carollo es viable debido a que se generan los resultados favorables dentro de un escenario con todas las características para desarrollarse, aprovechando las oportunidades con una gestión integral.

5.2 RECOMENDACIONES

Para realizar el levantamiento de información estadística dentro de la zona de estudio, se hizo necesaria la utilización de varias herramientas como la observación, la entrevista, la encuesta, que permitieron generar la idea de un escenario –propicio en este caso– para poner en marcha un Establecimiento Educativo de gran nivel, sin embargo, es obligación del investigador elegir las herramientas propicias para cada esfera informativa. Así, los datos que se recojan serán más precisos por lo tanto útiles para formar un escenario de acción.

Al trabajar conjuntamente con información económica y social a nivel de país que puede variar –como sucedió en el proyecto– se recomienda al investigador, mantenerse actualizado constantemente, pues existen datos que podrían de alguna forma cambiar los resultados, deducciones y posteriores análisis aplicados al proyecto.

Para saber enfocar las estrategias que permitan la consecución de los objetivos Institucionales se debe tener pleno conocimiento de las demandas del mercado objetivo pues deben conjugar las necesidades internas y satisfacer las externas consiguiendo con esto captación del segmento en cuestión.

Cuando se constituye un proyecto es necesario detallar una serie de referentes a alcanzarse o modificarse conforme avance la investigación, pero hay que tener el cuidado suficiente para que no se alejen del objetivo central sino al contrario vayan fortaleciéndolo, sin contradicciones, analizando lo que es viable y manteniéndose alejados de lo que está por encima de lo posible.

ANEXOS

ANEXO No. 1

ENCUESTA

Para hogares que cuenten con miembros en edad escolar

1. Indique el número de hijos que se encuentran entre estas edades

	Mujeres	Hombres
de 1 a 3 años	_____	_____
de 3 a 5 años	_____	_____
de 5 a 10 años	_____	_____

2. De sus hijos que estudian actualmente ¿En qué Centros Educativos lo hacen?

_____	_____
_____	_____

3. El motivo por el cual sus hijos estudian en esas Instituciones es porque:

- a) Está cerca de su casa
- b) Recibe un trato adecuado
- c) Difunden educación a los padres (Escuela para padres)
- d) Trabaja con personal profesional
- e) Está informado sobre las actividades de sus hijos
- f) Tiene transporte puerta a puerta
- g) Los costos son bajos
- h) La educación es óptima

4. ¿Está satisfecho con los servicios que presta la Institución en la que actualmente estudian?

- a) Altamente satisfecho
- b) Medianamente satisfecho
- c) Poco satisfecho
- d) Insatisfecho

5. Para la enseñanza de sus hijos, prefiere que el número de alumnos por aula sea:

- a) Menor de 30 niños
- b) Hasta 40 niños
- c) Sobrepase los 40 niños

6. ¿Le gustaría que la educación de sus hijos sea impartida de manera personalizada?

SI

NO

¿Por qué?-----

7. ¿Está interesado en que la enseñanza de sus hijos sea bilingüe?

SI

NO

¿Por qué?-----

8. ¿Le gustaría que sus hijos se eduquen en una Institución Mixta?

SI

NO

¿Por qué?-----

9. ¿En qué horario preferiría que sus hijos estudien?

a) Matutino

b) Vespertino

c) Todo el día

10. ¿En promedio cuánto destina mensualmente para la educación de cada hijo?

20,00 a 40,00

41,00 a 60,00

61,00 en adelante

11. ¿De existir en el sector donde vive una Institución de alto nivel, estaría dispuesto a utilizar los servicios de la misma?

SI

NO

¿Por qué?-----

12. Ordene de acuerdo al nivel de importancia que Ud. considere necesario

Nivel Académico

- | | |
|----------------------------------|------------------------|
| a) Entrega de reportes semanales | d) Escuela para padres |
| b) Personal capacitado | e) Enseñanza Bilingüe |
| c) Alta exigencia de Estudios | |

1_____ 2_____ 3_____ 4_____ 5_____

Infraestructura

- | | |
|--|-------------------------------|
| a) Laboratorio de Ciencias | c) Aulas Equipadas |
| b) Laboratorio de Inglés y Computación | d) Transporte puerta a puerta |
| | e) Comedor |

1_____ 2_____ 3_____ 4_____ 5_____

BIBLIOGRAFÍA

1. BURBANO, Homero y ALTAMIRANO Santillán, “*Métodos y técnicas de Investigación*”, 1^{era} Edición, Eurocolor, Quito, 1998.
2. ACOSTA, Alberto, “*Breve historia Económica del Ecuador*”, 2^{da} Edición, Corporación Editora Nacional, Quito, 2006
3. SAPAG, Nassir y SAPAG Reinaldo, “*Preparación y Evaluación de Proyectos*”, 5^{ta} Edición, Mc Graw Gill, Bogotá, 2007
4. VILLAROEL, César, “*Orientaciones Didácticas para el trabajo docente*”, 1^{era} Edición, Editorial Minka, Quito, 2005.
5. MERINO, Diego, “*Manual de Inteligencia Emocional*”, Editorial Cielo Azul, México, 1998.
6. GARDNER, Howard, “*La teoría de las Inteligencias Múltiples*”, New York, 1997.
7. GOLEMAN, Daniel, “*La Inteligencia emocional*”, Buenos Aires, Javier Vergara Editor S.A., 1996.

