



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR

SEDE ESMERALDAS

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TESIS DE GRADO**

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL CENTRO DE DESARROLLO  
INFANTIL MANITAS PINTADAS

Previo al Grado Académico de INGENIERA EN ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS

AUTORA:

DANIELA FABIOLA MONTAÑO LEÓN

ASESOR DE TESIS:

Mgt MARÍA DE LOURDES SOLIS M.

JULIO - 2016

Trabajo de Tesis aprobado luego de haber dado cumplimiento a los requisitos exigidos por el reglamento de Grado de la PUCESE, previo a la obtención del Título de Ingeniera en Administración de Empresas.

## **TRIBUNAL DE GRADUACIÓN**

---

PRESIDENTE TRIBUNAL DE GRADUACIÓN

---

Econ. Alexandra Bautista.  
LECTOR DE TESIS 1

---

Ing. Gimmy Jácome.  
LECTOR DE TESIS 2

---

Econ. Alexandra Bautista.  
DIRECTORA DE ESCUELA

---

Msc. María de Lourdes Solís M.  
DIRECTOR DE TESIS

Esmeraldas, julio 2016

## **AUTORÍA**

Yo, DANIELA FABIOLA MONTAÑO LEÓN, declaro que la presente investigación enmarcada en el actual trabajo de tesis es absolutamente original, auténtica y personal. En virtud que el contenido de esta investigación es de exclusiva responsabilidad legal y académica de la autora y de la PUCESE.

DANIELA FABIOLA MONTAÑO LEÓN

0704151430001

## **DEDICATORIA**

Dedico esta tesis a mi madre Patricia, por ser ella ha sido el pilar fundamental para seguir mi carrera profesional, creó en mí bases de responsabilidad y deseos de superación, es mi ejemplo a seguir pues sus virtudes infinitas y su gran bondad me llevan a admirarla cada día más.

A mi abuela Fabiola, que aunque esté en el cielo sé que debe estar profundamente feliz por este objetivo logrado y a mi hijo Juan David por ser el motor que me impulsa día a día a levantarme y continuar con esta batalla llamada vida.

A Dios por su infinita misericordia.

DANIELA FABIOLA MONTAÑO LEÓN

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a mi madre Patricia por todo el esfuerzo y abnegación, por su apoyo infinito y por creer siempre en mí, a mi tía Myriam por ser una segunda madre y estar siempre para mí y a mi novio Holger por ser quien me impulsó a continuar cuando pensé que ya no podía.

A Dios por permitir que llegue este día y darle esta satisfacción tan grande a mi madre que se merece esto y más por todo el sacrificio que ha hecho por mi hermano y por mí.

DANIELA FABIOLA MONTAÑO LEÓN

# INDICE

INDICE DE CONTENIDOS .....	ivi
RESUMEN EJECUTIVO.....	x
ABSTRACT.....	xi
INTRODUCCIÓN .....	1
Antecedentes.....	1
Planteamiento del problema.....	1
Definición del problema .....	2
Delimitación del problema.....	2
Delimitación temporal:.....	2
Interrogantes.....	2
OBJETIVOS .....	3
General .....	3
Específicos .....	3
VARIABLES DE INVESTIGACIÓN.....	4
Variable Independiente .....	4
Variable dependiente.....	4
Conceptualización de las variables .....	4
JUSTIFICACIÓN .....	5
CAPITULO I .....	6
1. MARCO TEÓRICO .....	6
1.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	6
1.2. ANTECEDENTE CONCEPTUAL .....	7
1.3. MARCO LEGAL .....	17
CAPITULO II.....	20
2. MATERIALES Y MÉTODOS.....	20
2.1. Metodología de la investigación .....	20
CAPITULO III.....	22

3.	RESULTADOS .....	23
3.1.	Resultado encuesta Padres de Familia CDI Manitas Pintadas .....	22
3.2.	Resultados Entrevista Directora del Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas.....	33
3.3.	Resultados Encuestas realizadas al personal Docente y Administrativo que labora en el Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas .....	36
3.4.	ANÁLISIS AMBIENTE INTERNO DEL CDI MANITAS PINTADAS.....	42
3.5.	ANÁLISIS AMBIENTE EXTERNO DEL CDI MANITAS PINTADAS.....	43
3.6.	DIAGNÓSTICO FODA DEL CDI MANITAS PINTADAS .....	43
3.6.1.	Análisis Matriz defensiva .....	45
3.6.2.	Análisis Matriz ofensiva .....	46
3.6.3.	Matriz de aprovechamiento F.O. ....	47
3.6.4.	Matriz de Vulnerabilidad D.A. ....	48
	CAPITULO IV .....	49
4.	PLAN ESTRATÉGICO.....	49
4.1.	Propuesta de la Misión para el Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas	49
4.2.	Propuesta de la Visión para el Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas	49
4.3.	PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS .....	51
4.3.1.	Principios corporativos .....	50
4.3.2.	VALORES CORPORATIVOS .....	51
4.3.3.	ESTRATEGIAS.....	52
	CAPITULO V.....	53
5.	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	53
5.1.	Conclusiones .....	53
5.2.	Recomendaciones.....	54
	BIBLIOGRAFÍA .....	55
	ANEXOS .....	588

## **INDICE DE TABLAS.**

Tabla 1: Nivel de aceptación del Centro.....	22
Tabla 2: Metodología aprendizaje .....	23
Tabla 3: Comunicación sobre actividades .....	24
Tabla 4: Mantener comunicación .....	25
Tabla 5: Notas y Avisos.....	25
Tabla 6: Facilidad de acceso a maestros .....	25
Tabla 7: Comunicación vía correo.....	25
Tabla 8: Atención CDI Manitas Pintadas .....	26
Tabla 9: Cuidado y supervisión .....	26
Tabla 10: Demuestran que conocen y aprecian a su hijo(a) .....	27
Tabla 11: Disciplina.....	27
Tabla 12: Recepción de su criterio .....	28
Tabla 13: Comunicación escrita .....	28
Tabla 14: Organización de eventos.....	29
Tabla 15: Calidad de los talleres .....	30
Tabla 16: Filosofía del CDI.....	30
Tabla 17: Educación y aprendizaje.....	30
Tabla 18: ¿Tiene los objetivos claramente definidos?.....	36
Tabla 19:; Misión, Visión claramente definidas? .....	37
Tabla 20: Existe planificación en el Centro? .....	37
Tabla 21: Gestión óptima de recursos.....	38
Tabla 22: Estructura de actividades .....	38
Tabla 23: Programa formativo claramente definido .....	39
Tabla 24: Medición de grado satisfacción .....	39
Tabla 25: Existen sistema de quejas y sugerencias.....	40
Tabla 26: el centro logra los resultados propuestos? .....	40
Tabla 27: Existe medición eficacia en los procesos .....	41

## **INDICE DE ILUSTRACIONES**

Ilustración 1: Diagnóstico estratégico.....	10
Ilustración 2: Formulación estratégica.....	11
Ilustración 3: Índice de gestión.....	12
Ilustración 4: Organigrama .....	16

## **INDICE DE MATRICES**

Matriz 1: FODA.....	44
Matriz 2: Defensiva .....	45
Matriz 3: Ofensiva .....	46
Matriz 4: Aprovechamiento F.O.....	47
Matriz 5: Vulnerabilidad D.A.....	48

# **PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL MANITAS PINTADAS**

## **RESUMEN**

La presente investigación fue realizada en el Centro de Desarrollo Infantil (CDI) Manitas Pintadas de la ciudad de Esmeraldas, con el objetivo general de conocer la situación actual del centro con relación a la organización dentro del marco de planificación estratégica, con objetivos específicos como: Conocer la situación actual del centro, conocer si posee una estructura administrativa claramente definida y proponer estrategias de planificación que contribuyan en el desarrollo económico y empresarial del centro.

Este estudio fue dividido en dos partes, previa al primer capítulo se tiene una breve introducción del tema donde se describe interrogantes, justificación y variables que intervinieron en la investigación.

En el primer capítulo se desarrolló toda la información teórica, conceptual relacionada con el tema, aquí se utilizó las definiciones de los términos y referentes que se tomaron en cuenta durante el desarrollo del estudio. Se concluye con la base legal, marco que rige el desenvolvimiento de todas las acciones y actividades relacionadas con la educación preescolar y la estimulación temprana.

En el segundo capítulo se desarrolló la metodología que se utilizó para recabar toda la información necesaria para poder construir el presente informe final, además de analizar los resultados, dar conclusiones y proponer recomendaciones con respecto a los resultados producto de esta investigación.

# **STRATEGIC PLANNING DEVELOPMENT CENTER CHILDREN PAINTED HANDYMAN**

## **ABSTRACT**

Present research was conducted at the Child Development Center Handman Painted city of Esmeraldas, with the m General objective of the current situation of the Centre with Relate its organization within the framework of Strategic Planning with Specific Objectives As: Knowing the current situation of the center, to know if has a clearly defined administrative structure and propose planning strategies will contribute to the Economic and Business Development center.

This study was divided into two contradictory. Previous primer chapter has a brief introduction of the topic which describes questions, justification variables and who participated in the research.

In Chapter yes Development All information theoretic, conceptual related to the topic, Here He was used definitions of terms and references that were taken into account during the development of the study. It concludes with the legal basis, framework governing the development of all actions and activities related to preschool education and early stimulation.

In the second chapter Development methodology I was used to obtain any necessary information to Build Power The Final Present the report to other · analyze the results, conclusions and recommendations to propose a regarding product results Research.

# INTRODUCCIÓN

## **Antecedentes**

El centro de desarrollo infantil “Manitas Pintadas” se creó en la ciudad de Esmeraldas el 21 de mayo de 2014, con el afán de prestar servicio de guardería a los niños (as) de seis meses a cinco años de edad pertenecientes a la localidad, este centro se encuentra representado desde sus inicios por su directora.

El CDI Manitas Pintadas empezó a operar con una parvularia, una auxiliar, la directora, una ayudante de servicios y doce niños de entre uno a tres años de edad, un equipo muy reducido pero con muchas ganas de mantenerse, ir creciendo y posicionarse en la ciudad de Esmeraldas.

El CDI fue implementado con la tarea de brindar una formación integral y personalizada, desarrollada en un ambiente seguro con mucho amor y calidez; propiciando experiencias de aprendizaje para desarrollar las habilidades, destrezas y la creatividad de los pequeños.

A su vez con objetivos muy claros, como el de ofrecer educación inicial desde una propuesta intencionada orientada a garantizar la atención integral y potenciar el desarrollo de los niños (as) durante la primera infancia, como partes indispensables del trabajo pedagógico, mediante condiciones especiales, temporales, lúdicas y humanas.

## **Planteamiento del problema**

Todo lo antes mencionado con respecto a la misión, objetivos y orientación para el desarrollo del CDI conforme la visión que se tiene a futuro, se ve comprometida al no poseer un plan de acción estratégico que sirva como herramienta para organizar, sincronizar e impulsar la administración del centro. Pues como se ha podido apreciar durante el período desde que inició su actividad operativa, a más de una buena intención, excelentes profesionales comprometidos con los niños y su cuidado, hace falta una adecuada planificación que ayude a alcanzar las metas fijadas por la administración en cuanto al servicio de calidad, el talento humano, infraestructura y

rentabilidad del negocio, que se traduce en mejorar el desarrollo de personal, hallar estrategias para penetrar y posicionarse en el mercado meta de la ciudad de Esmeraldas, ser más rentables, entre otras.

Es así que se buscó la manera de realizar un estudio que permita conocer el estado actual del centro a través de una investigación de campo que arroje los resultados necesarios para construir si así lo requiera, estrategias que ayuden al mejoramiento organizacional y económico del centro.

### **Definición del problema**

¿De qué manera la elaboración de una planificación estratégica para el centro de desarrollo infantil “Manitas Pintadas” mejorará su estructura organizacional?

### **Delimitación del problema**

**Campo:** Educación Inicial.

**Área:** Administración (Planificación).

**Aspecto:** Planificación estratégica.

**Delimitación espacial:** La presente investigación se realizará en el centro de desarrollo infantil CDI “Manitas Pintadas”, de la ciudad de Esmeraldas.

**Delimitación temporal:** El estudio se efectuará desde el 1 de noviembre de 2015 hasta el 29 de febrero de 2016.

### **Interrogantes**

1. ¿Cuál es la situación actual del CDI Manitas Pintadas?
2. ¿Posee el CDI Manitas Pintadas una cultura organizacional claramente definida?
3. ¿Qué estrategias serían las más adecuadas para el mejoramiento del CDI Manitas Pintadas?

## **OBJETIVOS**

### **General**

Desarrollar una planificación estratégica para el centro de desarrollo infantil “Manitas Pintadas” de la ciudad de Esmeraldas, para ayudar a su mejoramiento organizacional.

### **Específicos**

1. Describir la situación actual del Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas.
2. Definir la cultura organizacional del Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas.
3. Señalar las estrategias para el mejoramiento del Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas.

## VARIABLES DE INVESTIGACIÓN

### Variable independiente

Planificación estratégica.

### Variable dependiente

Desarrollo organizacional.

### Conceptualización de las variables

<b>Variables</b>	<b>Definición</b>	<b>Indicadores</b>
Planificación estratégica	Herramienta de desarrollo organizacional y económico.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Cumplimiento de la visión.</li><li>• Cumplimiento de los objetivos.</li><li>• Cumplimiento de las estrategias.</li></ul>
Desarrollo organizacional	Crecimiento empresarial en aspectos económicos, funcionales y organizativos.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Organización funcional</li><li>• # Prestaciones de servicios</li><li>• Capacidad instalada</li></ul>

## **JUSTIFICACIÓN**

La presente investigación es importante porque al contar con una planificación estratégica para el centro de desarrollo infantil “Manitas Pintadas” ayudará a superar los problemas que se tiene con la deserción de alumnos, la rotación de personal, la falta de posicionamiento en el mercado meta de la ciudad de Esmeraldas y por ende la baja rentabilidad por la cual atraviesa el centro. Es así que se propone la planificación estratégica como herramienta de desarrollo organizacional y económico para mejorar en todos estos campos, pues, a través del presente estudio se busca disminuir los impactos negativos de los aspectos antes mencionado, empezando por señalar estrategias para conservar el número de niños (as) actuales en el centro de desarrollo infantil, estrategias para penetrar y posicionarse en el mercado meta de la ciudad de Esmeraldas y estrategias para mejorar la organización funcional del centro de desarrollo infantil “Manitas Pintadas”.

Con el desarrollo del presente estudio se conoció de manera directa el entorno social, cultural, educativo y económico que rodea al centro, para luego de realizar un análisis objetivo de los resultados obtenidos y poder establecer la relación costo / beneficio de la realización de esta investigación en cuanto a la elaboración de una planificación estratégica para el centro de desarrollo infantil “Manitas Pintadas” de la ciudad de Esmeraldas.

# CAPÍTULO I

## 1. MARCO TEÓRICO

### 1.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Luego de consultar varias fuentes con respecto a la implementación de la planificación estratégica como herramienta para el desarrollo organizacional de los negocios, se encontraron dos trabajos investigativos referentes al tema objeto de este estudio.

La primera investigación corresponde a la Universidad Central del Ecuador, de los autores Luis Vinicio Cruz Toapanta y Diego Jefferson Lara León, 2012, con el tema *“PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA DEL CENTRO COMUNITARIO DE DESARROLLO INFANTIL “EL PANECILLO”* los que definen conclusiones como:

- La atención de los CDI diario han visto crecer su demanda, ya sea esta por el crecimiento demográfico de la población que vive en el sector o por la migración interna de nuevas familias de otras provincias que llegan a establecerse cerca de la zona, éstas familias tienen la necesidad de salir a trabajar por lo que buscan un sitio que les brinde seguridad para dejar a sus niños y niñas.
- La misión y visión del centro no han sido dadas a conocer de manera precisa, de tal forma que, los integrantes de la institución no han asimilado la importancia de su aplicación en la planificación y desarrollo de sus actividades en el centro, por lo tanto no es posible que se pueda alcanzar un verdadero compromiso con el desarrollo de la institución.
- La falta de un proceso de planificación adecuada no permite el aprovechamiento óptimo de los recursos tanto físicos como humanos con los que cuenta la institución, por lo que el nivel de la calidad de los servicios brindados no es el más deseable.

También se pudo encontrar otro trabajo investigativo de la Universidad Técnica del Norte cuya autora es: Ruiz, A. (2013) con el tema *“MANUAL DE PROCEDIMIENTOS*

*ADMINISTRATIVOS PARA LOS CENTROS DE DESARROLLO INFANTIL COMUNITARIOS DE LA CIUDAD DE IBARRA*”, en cuya investigación concluye sosteniendo lo siguiente:

- Existe una estructura organizacional, pero el personal no se identifica en qué nivel jerárquico se encuentran, por lo tanto se presenta la falta de involucramiento con las unidades de atención, esto hace que no tengan claro en cierto grado el conocimiento de cuáles son sus deberes y responsabilidades como miembros de los CIBV. Los beneficiarios o representantes de los niños/as de igual forma desconocen la estructura organizacional, esto hace que se desmerite el trabajo que realiza el personal con sus hijos.
- Los CIBV llevan un adecuado desarrollo de sus actividades, las cuales que se realizan en base de una debida planificación, cuentan con políticas que regulan su desenvolvimiento diario y se presenta el debido control para su cumplimiento por parte del nivel superior.
- Existe un cierto grado de desconfianza en los representantes de los niños/as en cuanto a infraestructura, su cuidado e integridad física con lo que respecta a accidentes y consecuencias producidas.

## **1.2. ANTECEDENTE CONCEPTUAL**

### **ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA**

Es un proceso que empieza con la definición clara del giro del negocio de la empresa para poder fijar objetivamente una visión hacia el futuro de donde se quiere llegar y así implementar estrategias que ayuden a alcanzar las metas propuestas. (Fred, 2003).

## **Proceso de administración estratégica**

Jones (2007) establece que las fases principales que estructuran un proceso de administración estratégica son:

- 1 Definir las metas para a futuros; tanto personales como profesionales.
- 2 Evaluar los recursos con los que cuenta la empresa para poder alcanzar lo planificado.
- 3 Estudiar los aspectos externos que rodean la empresa.
- 4 Analizar el ámbito de competitividad empresarial.
- 5 Prever escenarios futuros.
- 6 Elaborar estrategias.
- 7 Evaluación de las opciones de estrategia.
- 8 Elaborar planes de instrumentación de estrategias.
- 9 Monitorear el proceso estratégico desarrollado.

## **PLANEACIÓN ESTRATÉGICA**

Es una acción por la cual los directivos de una entidad u organización logran conocer datos directos sobre su entorno, los procesan y analizan para luego evaluar la real situación de la misma, con la finalidad de anticipar y elegir la orientación de la entidad hacia el futuro. (Amaya, 2005).

Para hacer una planeación estratégica, consiste básicamente en efectuarse las siguientes preguntas:

- ¿En dónde se está?
- ¿A dónde se desea ir?
- ¿A dónde se puede ir?
- ¿A dónde se debe ir?
- ¿Dónde se irá?
- ¿Cómo se está logrando llegar a las metas propuestas?

## **Características de la planificación estratégica**

Según Roche (2004) establece que:

- Es formal, porque lleva métodos en su elaboración, validación y seguimiento y su resultado es el plan estratégico.
- Es global, porque es en relación a una entidad en su totalidad que señala sus objetivos y estrategias comunes no solo de una parte.
- Es realista, porque ya que toma la realidad como punto de referencia, esto es saber que se puede alcanzar en la realidad los objetivos y metas propuestos.
- Es flexible, por la capacidad y fácil adaptación a los cambios del entorno en base a los aspectos positivos o negativos que se puedan presentar.
- Es continua, porque es un proceso continuo en el tiempo ya que se debe cumplir paso a paso la metodología y el cronograma de tiempos para la ejecución de determinada actividad, dentro del plan estratégico.

## **DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO**

Toda empresa para poder sobrevivir en el mercado tiene que tener muy claro hacia dónde van, esto es tener necesariamente un direccionamiento estratégico concretamente definido, los mismos que se encuentran específicamente definidos en la misión, visión, y principios / valores de la entidad.(Muchinick, 1999).

### **Misión**

Es efectivamente la razón de ser de la entidad, se construye teniendo claro: ¿Para qué existe la entidad?, ¿Cuál es su actividad económica?, ¿Quiénes son sus potenciales clientes?, ¿Sus Objetivos?, ¿Cuál es su responsabilidad social? (William, 2003).

## **Visión**

Es el grupo de ideas proyectadas al futuro de la empresa, es como se quiere que se vea la entidad dentro de un plazo determinado, esta no puede ser expresada en términos numéricos pero debe estar reflejada dentro de la misión, objetivos y estrategias de la entidad.(William, 2003).

## **Principios y valores de la entidad**

Como su mismo nombre lo indica son las creencias, normas, valores que rigen dentro de la entidad y que constituyen una ética empresarial de la cual deben ser partícipes todos los colaboradores de la institución.(Roche, 2004).

## **Diagnóstico estratégico**

Es el análisis de la real situación de la entidad en la actualidad, es poder discernir dónde se estaba y dónde se está en estos momentos. Para lo cual es de suma importancia poder realizar un análisis del entorno que rodea a la entidad para poder conocer sus oportunidades y amenazas, sus debilidades y fortalezas a través del análisis conocido como FODA. (Amaya, 2005).

Ilustración 1: Diagnóstico estratégico



### **Formulación estratégica**

Son la secuencia de las actividades que se deberán cumplir dentro de los proyectos estratégicos en determinados tiempos, para lo cual se toma en cuenta los objetivos funcionales, planes de acción y estrategias.

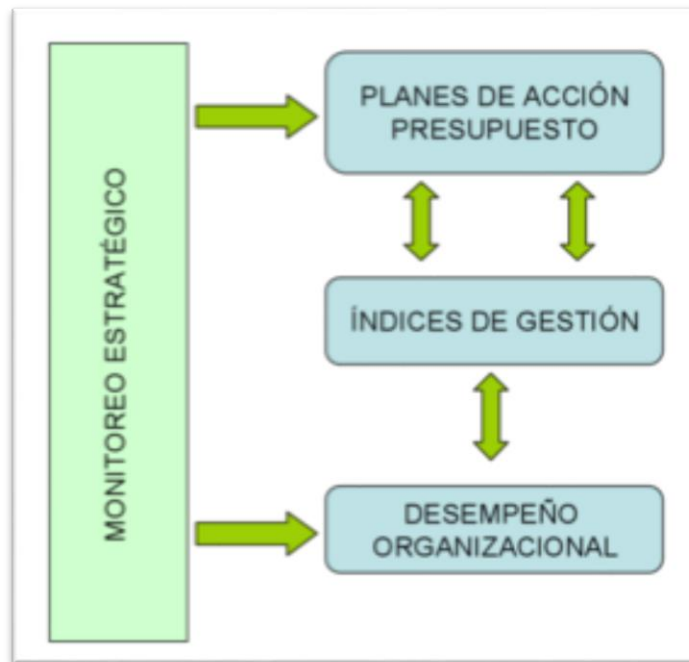
Ilustración 2: Formulación estratégica



### **Indicadores de gestión**

Son hitos que permiten medir el nivel de logro que se está teniendo en determinada variable monitoreada, con el fin de poder tomar las medidas y decisiones necesarias para poder corregir el direccionamiento hacia la obtención de los objetivos y metas propuestos por la entidad. (Muñiz, 2008).

Ilustración 3: Índice de gestión



## ANÁLISIS PORTER DE LAS 5 FUERZAS

Es un sistema estratégico creado por el profesor Michael Porter en el año 1979. Este modelo se basa principalmente en la competencia dentro del sector económico donde se incurre con la empresa. (Amaya,(2005).

- **Fuerza 1:** Poder de negociación de los clientes. En esta fuerza se analiza la posibilidad de que los clientes o compradores se organicen y lleguen a un consenso en cuanto a condiciones de compra que no vaya de acuerdo a las aspiraciones económicas de la empresa.
- **Fuerza 2:** Poder de negociación de los proveedores.

Se constituye en la amenaza que pueda ser los proveedores en cuanto al poder que resulten tener en la decisión con respecto a sus precios de acuerdo al nivel de organización.

- **Fuerza 3:** Amenaza de posible nuevos competidores en el mercado.  
Se refiere al análisis de introducción de nuevos competidores a la plaza donde se está.

El criterio lógico es que si es relativamente fácil penetrar en el mercado donde se realizan las actividades de comercio, se convierte en una amenaza pues le resulta fácil a otros competidores ingresar y constituir la competencia.

- **Fuerza 4:** Amenaza de bienes o servicios sustitutos.

Constituye la vulnerabilidad que pueda existir en cuanto a la sustitución del producto o servicio que se comercializa con otro que brinde las mismas características, funcionalidades y satisfacción.

- **Fuerza 5:** Rivalidad entre los considerados competencia dentro de un mercado.

Vendría siendo el resultado de las cuatro anteriores, lo mismo que marca la rentabilidad del mercado donde se realiza la actividad comercial.

### **Proveedores**

Ente de negocio que provee de un recurso material o servicio necesario para la actividad productiva de la empresa. (Caneda, 2004).

### **Competencia**

Es una situación de mercado en el cual los sujetos económicos pueden libremente ofrecer bienes y servicios dentro de un mercado donde existen varios oferentes y varios demandantes. (Blaug, 2008).

## **Clientes**

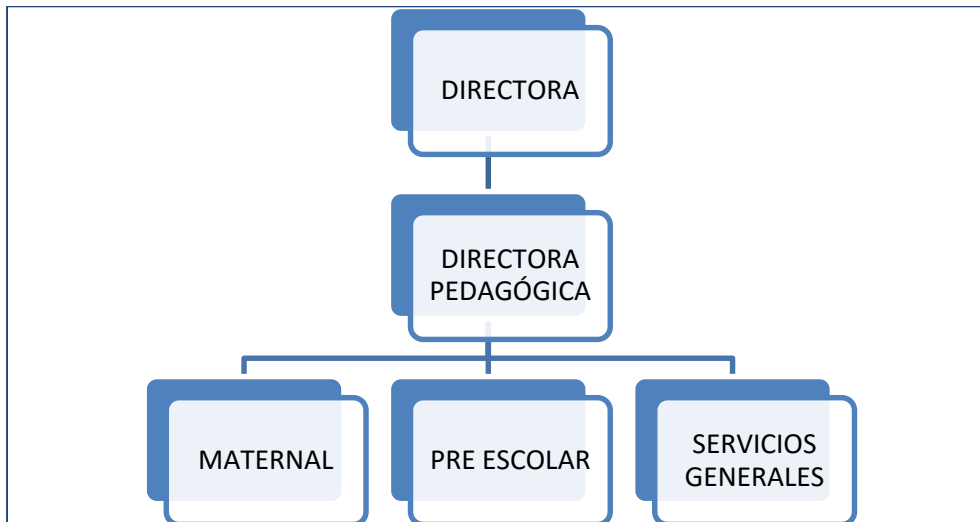
Se puede denominar cliente a cualquier persona natural o jurídica que está en sus capacidades para adquirir algún bien o servicio a través de una transacción económica denominada compra. (Kotler, 2007).

## **Análisis FODA**

Denominado también análisis DAFO, es un análisis objetivo de la real situación de una empresa frente al entorno en el cual desarrolla o piensa desarrollar sus actividades comerciales, en este estudio se toma fundamentalmente en cuenta los aspectos internos (Fortalezas y Debilidades) así como también los aspectos como (Amenazas y Oportunidades). (Sanz, 2014).

## **ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL “Manitas Pintadas”**

Ilustración 4: Organigrama



**Elaborado por:** CDI “Manitas Pintadas”.

### **ESTRUCTURA FUNCIONAL**

#### **Directora**

Es la cabeza principal del centro de desarrollo infantil, pues es la firma autorizadora de todo lo referente a la administración y economía.

Es el ente gestor de todas las operaciones internas del centro, así como también responsable por la programación de actividades y actos dentro del centro.

#### **Directora pedagógica**

Se constituye en un sujeto de apoyo a la gestión de programación de actividades del centro, además del direccionamiento y evaluación de operaciones a llevarse a cabo.

## **Maternal**

Tiene como función la estimulación temprana de los niños de seis meses a tres años de edad, a través de juegos, música, figuras, texturas y actividades que se realizan referentes a lo que necesitan ir conociendo los infantes de esta edad.

Las instalaciones están adecuadas bajo estrictas normas de seguridad revisadas y supervisadas por los entes de control de este tipo de centros.

## **Pre escolar**

Se encarga a través de personal profesionalmente capacitado como lo son los parvularios de idear y direccionar actividades que potencialicen el aprendizaje de los niños.

## **Servicios generales**

Brinda el apoyo a todo el centro en los aspectos de orden, limpieza y mantenimiento de las instalaciones en las mejores condiciones, aptas para operar como centro de desarrollo infantil.

### **1.3. MARCO LEGAL**

Este proyecto está dado sobre la base legal de conformidad con lo dispuesto por El Ministerio de Inclusión Económica y Social (MIES), ente autorizador del funcionamiento de las instituciones educativas públicas y privadas, que brinden sus servicios a menores de tres años, por lo dispuesto en el Ministerio de Educación para el servicio de educación inicial uno y educación inicial dos y por el Servicio de Rentas Internas.

- El presente estudio se enmarca de manera legal de acuerdo al registro oficial N° 309 del 19 de abril de 2001 del MIES, que manifiesta en sus artículos lo siguiente:

Art. 24 SUPERVISIÓN.- Las unidades del Ministerio de Bienestar Social de la jurisdicción correspondiente harán visitas de evaluación con respecto al funcionamiento de los centros de desarrollo infantil y dará sus recomendaciones del caso a los entes correspondientes.

Art. 25.- REGULACIONES DE COSTOS.- Los entes correspondientes por parte del Ministerio de Bienestar social regularán el costo de las pensiones de conformidad con la calidad el servicio prestado por cada centro.

Art. 26.- ACTUALIZACIÓN DE INFORMACIÓN.- Las direcciones provinciales de Bienestar Social, enviarán cada seis meses a la Dirección Nacional de Protección de Menores, datos actualizados de los centros de desarrollo infantil aprobados o suspendidos.

Art. 27.- CIERRE DE SERVICIOS.- El representante legal del centro en caso de cese de actividades deberá comunicar por escrito y con 30 días de antelación a la Dirección Nacional de Protección de Menores, Subsecretarías regionales y direcciones provinciales correspondientes a su jurisdicción.

- Según Acuerdo N° 0024-14 el Ministerio de Educación considera:

Art. 3.- DE LOS PRESTADORES DEL SERVICIO.- Podrán ofertar el nivel de educación inicial subniveles uno y dos, las instituciones educativas legalmente autorizadas por el Ministerio de Educación.

Art. 4.- DE LOS HORARIOS Y DÍAS DE ATENCIÓN.- Las instituciones particulares o fiscomisionales podrán ofertar un horario extendido, así como atención continua durante todo el año, sin necesidad de ajustarse al horario escolar.

Art. 5.- INCLUSIÓN E INTEGRACIÓN.- Recibirán a los niños y niñas independientemente de sus condiciones físicas, visuales, auditivas e intelectuales; proporcionaran la inclusión para su desarrollo integral, realizarán las adaptaciones curriculares y brindarán los apoyos pertinentes.

Art. 6.- INTERCULTURALIDAD.- La educación inicial intercultural bilingüe y los centros de educación infantil contrataran a docentes que hablen la lengua ancestral propia de la nacionalidad.

Art. 7.- DE LOS ESTÁNDARES DE CALIDAD EDUCATIVA Y EL CURRÍCULO.- Todos los establecimientos que ofertan educación inicial deberán regirse por el currículo oficial vigente y cumplir con los estándares emitidos por la Autoridad Educativa Nacional para cada subnivel.

Art. 8.- DE LA EDAD DE INGRESO DE LOS NIÑOS A LA EDUCACIÓN INICIAL AL SUBNIVEL DOS.- Será de tres años cumplidos al inicio del año lectivo. Los estudiantes que ingresan al grupo de cuatro años deberán haber cumplido al inicio del año lectivo.

Art. 9.- DE LA ORGANIZACIÓN DEL AULA.- deberán organizar las aulas por grupos de tres a cuatro años y de cuatro a cinco años de edad.

Art. 10.- DEL REGISTRO DE ESTUDIANTES.- Deberán ingresar y actualizar periódicamente en el Sistema Integral de Gestión Educativa del Ecuador(SIGEE) del Ministerio de Educación los datos de los niños y niñas que asistan a éstas.

- Normativa según el Servicio de Rentas Internas:

#### Requisitos para obtención del R.U.C.

##### PERSONAS NATURALES

- Original y copia de la cédula de identidad, de ciudadanía o del pasaporte.
- Original y copia del certificado de votación del último proceso electoral
- Última planilla servicios básicos.

## SOCIEDADES

- Formulario 01A y 01B
- Escrituras de constitución Nombramiento del Representante legal
- Original y copia de la cédula del Representante Legal
- Original y copia del certificado de votación del último proceso electoral del Representante Legal.
- Última planilla servicios básicos.

Art. 56 Ley de Régimen Tributario Interno las guarderías y servicios de educación en todos los niveles serán gravados con tarifa 0% y sus declaraciones serán semestrales.

- Código de trabajo

## LIBRO II DE LA PROTECCIÓN A LOS TRABAJADORES

Art. 75: Cualquiera sea el sistema de contratación del personal docente de los establecimientos de educación básica, parvularias y media o su equivalente, los contratos de trabajo vigentes al mes de diciembre se entenderán prorrogados por los meses de enero y febrero, siempre que el docente tenga más de seis meses continuos de servicio en el mismo establecimiento.

## CAPÍTULO II

### 2. MATERIALES Y MÉTODOS

#### 2.1. Metodología de la investigación

Para la realización del presente trabajo investigativo se consideró un tipo de investigación crítico - positivo al empezar de una situación preliminar del posible problema que dio origen a un estudio sobre la situación actual del mismo. Donde a partir de éste análisis se pudo desarrollar una propuesta para la elaboración de una planificación estratégica para el centro de desarrollo infantil “Manitas Pintadas” de la ciudad de Esmeraldas.

El universo a investigar del presente estudio estuvo constituido por los 25 padres de familia y el personal docente - administrativo del Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas.

Por ser un universo finito se consideró realizar la investigación a la totalidad del mismo, no necesitando obtener muestra alguna, ni la aplicación de fórmula científica.

Dentro de los métodos utilizados en esta investigación están el **Deductivo**, pues se necesitó partir desde una visión en general del problema que conllevó el no poseer una planificación estratégica para el CDI “Manitas Pintadas”, se estudió sus posibles causas y se obtuvo conclusiones específicas del estudio.

También se utilizó el **método Inductivo**, pues para cerrar el ciclo investigativo se necesitó partir de aspectos específicos que conllevaron a ampliar el estudio a un ámbito global donde pudo ser analizado de manera general y se obtuvo datos a un nivel macro de la investigación en curso.

Además se tomó en cuenta el **método Analítico**, donde, con los datos obtenidos de la investigación realizada se pudo analizar la información de manera minuciosa y se le dio una interpretación razonable a los resultados obtenidos llegando a conclusiones específicas entorno al problema estudiado.

Los instrumentos que se utilizaron como herramientas de recolección de datos investigativos con respecto al tema objeto de este estudio fueron: cuestionarios, fichas de observación, cronogramas de trabajo, entre otros.

Para la realización de la presente investigación se utilizó la información obtenida de las fuentes primarias a través de la **técnica de la encuesta** dirigida a los 25 padres de los niños que actualmente asisten al Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas y a los cuatro docentes que laboran en él. La **técnica de la entrevista** fue dirigida a la directora administrativa del establecimiento acerca de los controles y estrategias organizacionales que en la actualidad utiliza el centro para su operatividad.

También se utilizó la **técnica de la observación** en campo para poder captar de manera directa y de primera mano los aspectos más relevantes sobre el tema objeto del estudio.

La información secundaria se obtuvo de la bibliografía investigada referente al tema ya sea en la web, libros, periódicos, revistas, folletos, entre otros.

## CAPÍTULO III

### 3. RESULTADOS

#### 3.1.Resultado encuesta padres de familia CDI Manitas Pintadas

A continuación se muestra la información obtenida de la encuesta de satisfacción aplicada a los padres de familias del Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas de la ciudad de Esmeraldas, con un nivel de 1 a 5 donde siendo 1 el menor grado de satisfacción y el 5 el mayor grado de satisfacción.

El resultado obtenido en cuanto a que si su hijo se siente contento de ir al centro de desarrollo infantil, esta pregunta fue netamente positiva con un 88% en el nivel máximo, lo que indica que el centro cuenta con una alta aceptación por parte de los niños y padres, según lo indica la tabla n° 1.

Tabla 1: Nivel de aceptación del Centro

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel 5	22	88%
Nivel 4	3	12%
Nivel 3	0	0%
Nivel 2	0	0%
Nivel 1	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

En cuanto a la satisfacción de que considere que el aprendizaje es un proceso divertido e interesante en el centro, su grado es muy alto con un 84% de aceptación, lo que indica que la metodología que se está utilizando con los niños es aceptada en su mayoría por los padres, según tabla n° 2.

Tabla 2: Metodología aprendizaje

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel 5	21	84%
Nivel 4	4	16%
Nivel 3	0	0%
Nivel 2	0	0%
Nivel 1	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

Como resultado de las encuestas realizadas a los padres de familia de si el centro de desarrollo infantil comparte información sobre las actividades cotidianas significativas de sus hijos, se mantuvo sobre el nivel de calificación 3 y 4 con 88%, lo que indica que falta un poco más en cuanto a la gestión de comunicación a los padres relacionados con las actividades relevantes que realizan sus hijos (as) en el centro, según demuestra la tabla n° 3.

Tabla 3: Comunicación sobre actividades

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel 5	3	12%
Nivel 4	12	48%
Nivel 3	10	40%
Nivel 2	0	0%
Nivel 1	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

En cuanto a si está de acuerdo con el hecho de recibir información frecuente del crecimiento y desarrollo académico de sus hijos, como era de esperarse en esta pregunta se obtiene un resultado 100% positivo, nivel 5 por parte de los padres, ya que todos sostienen que estarían de acuerdo con que se les proporcione información referente del rendimiento de sus hijos (as), según tabla n°4.

Tabla 4: Mantener comunicación

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel 5	25	100%
Nivel 4	0	0%
Nivel 3	0	0%
Nivel 2	0	0%
Nivel 1	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

El resultado obtenido sobre si los avisos y notas de cuaderno mantienen informados a los padres de familia de las actividades y eventos de centro, se obtuvo una calificación en el rango de 3 con un 72%, lo que quiere decir que no se está utilizando medios escritos, notas o esquelas para para comunicar eventos relevantes del centro, según tabla n°5.

Tabla 5: Notas y Avisos

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel 5	0	0%
Nivel 4	7	28%
Nivel 3	18	72%
Nivel 2	0	0%
Nivel 1	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias.

En relación a si se tiene una fácil comunicación con los maestros y directivos de centro, los padres consideran en un nivel de 3 y 4 la accesibilidad con maestros del CDI Manitas Pintadas, lo que demuestra que no se está dando la amplitud que ellos desearían para poder conversar acerca de sus hijos (as), según tabla n°6.

Tabla 6: Facilidad de acceso a maestros

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel 5	2	8%
Nivel 4	11	44%
Nivel 3	12	48%
Nivel 2	0	0%
Nivel 1	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

En referencia a si la conexión vía electrónica es oportuna y necesaria, existe un resultado con tendencia al nivel 3 de los rangos de calificación, lo que podría indicar que no todos los padres de familias estarían de acuerdo con este medio de comunicación, por motivos que no lo manejan constantemente ni a diario, según tabla n° 7.

Tabla 7: Comunicación vía correo

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel 5	2	8%
Nivel 4	10	40%
Nivel 3	13	52%
Nivel 2	0	0%
Nivel 1	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

Con respecto al trato y a la atención recibida por los padres de familia por parte del personal de centro, se obtuvo un resultado en el nivel 4 con el 72%, lo que indica que es positivo porque igual se debe seguir trabajando en mejorar la atención al cliente en todos los aspectos, brindando la ayuda correspondiente a sus necesidades, según tabla n°8.

Tabla 8: Atención CDI Manitas Pintadas

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel 5	5	20%
Nivel 4	18	72%
Nivel 3	2	8%
Nivel 2	0	0%
Nivel 1	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

Si el personal cuida y supervisa bien a los niños (as) dentro y fuera de las aulas, se tiene un resultado positivo en los niveles 4 y 5 de un 96%, lo que indica que los padres están satisfechos con el cuidado que en la actualidad se les está dando a sus hijos (as), claro que también se pudo evidenciar que desean que se siga mejorando, según tabla n°9.

Tabla 9: Cuidado y supervisión

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel 5	11	44%
Nivel 4	13	52%
Nivel 3	1	4%
Nivel 2	0	0%
Nivel 1	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

Como resultado de si el personal demuestra que conoce y aprecia a su hijo (a), se puede resaltar en el resultado de esta pregunta que los padres están contentos con el nivel de compenetración que tienen las docentes con sus hijos (as) a tal punto de crear lazos muy estrechos que permiten formar parte de sus vidas, como lo indica en un nivel de satisfacción 4 con el 76%, según tabla n°10.

Tabla 10: Demuestran que conocen y aprecian a su hijo(a)

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel 5	3	12%
Nivel 4	19	76%
Nivel 3	3	12%
Nivel 2	0	0%
Nivel 1	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

En consideración a que si los maestros se esfuerzan en resolver problemas de disciplina de los niños (as) de centro, se tiene una calificación mayoritaria en el nivel 5 con un 88%, lo que quiere decir que hasta el momento la metodología de guiar a los niños dentro del centro en el aspecto disciplinario, no está dejando quejas, ni descontentos con los padres de familias, según tabla n°11.

Tabla 11: Disciplina

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel 5	22	88%
Nivel 4	3	12%
Nivel 3	0	0%
Nivel 2	0	0%
Nivel 1	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

El resultado en cuanto a si los padres de familias piensan que sus criterios son tomados en cuenta en el centro, consideraron que sus opiniones, criterios y sugerencias que en su momento han dado al centro han sido acogidos de la mejor manera por sus directivos y docentes y puestos en marcha para mejorar la calidad del servicio, ya que se mantuvo las respuestas en los niveles 4 y 5 con un acumulado de 100%, según tabla n°12.

Tabla 12: Recepción de su criterio

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel 5	17	68%
Nivel 4	8	32%
Nivel 3	0	0%
Nivel 2	0	0%
Nivel 1	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

Referente a si existe comunicación escrita con los padres de familia en los casos de los niños (as) que aún no hablan, lamentablemente se obtuvo una calificación muy baja en un nivel 2 con un 72%, ya que no se utiliza frecuentemente comunicación escrita, pese a que se maneja una agenda diaria en las que las maestras deberían enviar dicha información, según tabla n°13.

Tabla 13: Comunicación escrita

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel 5	0	0%
Nivel 4	0	0%
Nivel 3	0	0%
Nivel 2	18	72%
Nivel 1	7	28%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

Como resultado de cómo calificaría a la organización de eventos y actividades en el CDI, el 72 % de los padres de familias está de acuerdo en la actualidad con la forma en la cual se está llevando a cabo la organización de eventos dentro del centro, por esta razón se obtiene una calificación considerable en el nivel 5, según tabla n°14.

Tabla 14: Organización de eventos

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel 5	18	72%
Nivel 4	7	28%
Nivel 3	0	0%
Nivel 2	0	0%
Nivel 1	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

En consideración con la calidad de los talleres impartidos en el centro, los padres de familias esperan más del centro en cuanto al nivel de talleres que se les está dictando a sus hijos (as), lo que obliga de manera inmediata a buscar innovaciones en cuanto al material de apoyo, actualización de talleres, capacitación y demás medias que se puedan tomar para mejorar este aspecto, ya que el 60% respondió en un nivel 3, según tabla n°15.

Tabla 15: Calidad de los talleres

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel 5	0	0%
Nivel 4	2	8%
Nivel 3	15	60%
Nivel 2	8	32%
Nivel 1	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

El resultado de que si se identifica con la filosofía del centro, se obtuvo una calificación positiva en un nivel 5 con un 72%, debido a que los padres de familias que son los que están pendientes con el bienestar de sus hijos, apoyan y están de acuerdo con la filosofía del centro que es dar cuidado, seguridad, estimulación temprana y educación preescolar de una manera divertida; pero, altamente académica, según indica tabla n° 16.

Tabla 16: Filosofía del CDI

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel 5	18	72%
Nivel 4	7	28%
Nivel 3	0	0%
Nivel 2	0	0%
Nivel 1	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

En cuanto a la satisfacción y aprendizaje que reciben los niños (as) en el centro, se encontraron totalmente de acuerdo los padres con la metodología de estudio y el programa académico constituido en el centro por lo que se obtiene una alta calificación entre los niveles 4 y 5 con un acumulado de 100%, según tabla n° 17.

Tabla 17: Educación y aprendizaje

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Nivel 5	17	68%
Nivel 4	8	32%
Nivel 3	0	0%
Nivel 2	0	0%
Nivel 1	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>25</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

## **Análisis general**

Al realizar la presente encuestas a los padres de familias del centro de desarrollo infantil Manitas Pintadas, se obtuvieron los resultados que se pueden observar en las diferentes tablas, donde se denota aspectos en torno al centro que se están haciendo de manera correcta y otros que deben mejorarse.

Entrando en el tema de la aceptabilidad por parte de los infantes con relación al centro, se pudo obtener un resultado positivo, ya que en su mayoría se siente feliz con asistir a este establecimiento, junto a esto se suma la aprobación por parte de los padres en cuanto a métodos de aprendizajes utilizados en el centro, los cuales hacen de la enseñanza algo divertido e interesante.

Una de las situaciones que se pudo notar que debe mejorar el centro, es mantener una comunicación diaria, tanto verbal como escrita con los padres de familias en relación a las actividades relevantes que realiza su hijo (a) dentro del establecimiento, lo que se podría ilustrar a través de avisos, notas escrita y la agenda diaria, pues el tema comunicación es uno de los aspectos a tomar en cuenta dentro del proceso de desarrollo y mejoramiento del servicio del centro de desarrollo infantil Manitas Pintadas, al que según resultados de esta encuesta se debe poner más énfasis, haciendo uso de las diferentes alternativas de comunicación que se encuentran a disposición en la actualidad (whatsapp, email, sms, entre otros). Además de prestar todas las facilidades y el tiempo por parte de los docentes para atender las inquietudes de los padres con respecto al cuidado y actividades de sus representados.

Otro aspecto en el cual se encuentran los padres satisfechos es en la disciplina impartida en el centro y en los métodos utilizados para manejar situaciones que puedan presentarse entre niños que se encuentran dentro del aula.

En lo referente a la organización de eventos dentro del centro, según resultados de la presente encuesta se está realizando un trabajo satisfactorio.

Uno de los temas a mejorar y que tiene una calificación medida en porcentajes del 60% siendo esta no tan positiva, es el tema de la calidad de los talleres impartidos en el centro, con este resultado se denota que los padres de familias están requiriendo para

sus hijos (as) un nivel mejor con respecto a este a este punto en particular, situación que deberá ser analizada para tomar las respectivas acciones correctivas del caso.

En un análisis en general de los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a los padres de familias del centro de desarrollo infantil Manitas Pintadas, el producto es considerablemente aceptable y bueno, ya que se puede observar que el establecimiento junto a su personal docente y administrativo, ha sabido ganar la confianza y fidelidad de los infantes y sus padres, a pesar de que existen puntos que saltaron a la vista en esta investigación a los cuales se les debe poner atención y tratar de mejora para el futuro del centro.

### **3.2.Resultados entrevista Directora del Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas**

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de la entrevista a la Directora del centro, la cual está descrita textualmente, las preguntas que fueron planteadas con sus respectivas respuesta, para luego de esto proceder con el correspondiente análisis y expresión del criterio por parte del investigador referente a los resultados obtenidos del presente estudio.

#### **1. ¿Cuáles son las modalidades que tiene el CDI y Cuantos infantes tiene en cada nivel?**

Respuesta:

*Proporcionar atención y educación personalizada e integral para niños (as) de entre seis meses a cuatro años de edad, inculcándoles valores y ayudando al desarrollo de sus motricidades finas y gruesas.*

*Actualmente se cuenta con 8 niños en maternal y 17 en inicial*

#### **2. ¿Cómo describe al personal que labora en el CDI Manitas Pintadas?**

Respuesta:

*El personal es eficiente cumple a cabalidad con su planificación curricular.*

#### **3. ¿El CDI Manitas Pintadas tiene su propio reglamento?**

Respuesta:

*Si*

#### **4. ¿Cuáles son los tipos de control que lleva el CDI Manitas Pintadas?**

Respuesta:

- *Control de la planificación curricular a los maestros.*

- *Control de asistencia de niños maestros y padres de familias en este caso a las reuniones.*
- *Control de calidad del servicio*

**5. ¿El CDI elabora planificaciones?**

Respuesta:

*Si solo educativas.*

**6. ¿Qué clase de planificaciones elabora? (Cronograma, Plan anual, Plan mensual, Plan trimestral, etc)**

Respuesta:

*Plan anual curricular*

**7. ¿Quién o quienes colaboran en la elaboración de la planificación?**

Respuesta:

*Directora Administrativa, Directora Pedagógica, Maestros.*

**8. ¿Cómo considera usted su relación con los alumnos, maestros y padres de familia?**

Respuesta:

*Con los padres mantenemos una relación en el respeto y comunicación de igual manera con las maestras y con los niños mantenemos una relación llena de respeto y amor.*

**9. ¿Qué valores que se inculca el CDI Manitas Pintadas?**

Respuesta:

*Respeto, puntualidad, compañerismo, amor, comprensión, amabilidad, paciencia.*

**10. ¿Cuáles serían las deficiencias y los problemas curriculares del CDI Manitas Pintadas?**

Respuesta:

*No tenemos problemas en cuanto a la planificación curricular, ya que se ve demostrado por el nivel de educación con los que salen del CDI los niños, ya que han pasado las pruebas que les realizan en los diferentes centros de educación a los que van.*

**Análisis general**

Luego de analizar el resultado obtenido de esta entrevista, se pudo determinar que el Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas, a más de tener adoptada la práctica de planificación educativa curricular, le hace falta tener una planificación organizacional del establecimiento, lo que le permitirá tener claro hacia dónde va el centro y ayudar a su desarrollo económico, operativo y funcional, permitiéndole así poder alcanzar los objetivos y metas propuestas.

En este contacto directo con la parte directiva del centro se pudo conocer que se encuentran más enfocados en la parte pedagógica del establecimiento, situación que está bien; pero, no se debería dejar de lado la estructura organizativa, como parte fundamental del motivo para el cual fue creado.

Uno de los aspectos fundamentales que tiene como beneficio el tener una estructura organizacional activa dentro del centro, es el de poder ejercer controles acerca del desempeño operativo, ya que en la actualidad solo se aplica controles individuales sobre ciertas acciones dentro del establecimiento. Al tener una estructura organizativa aplicada se podría ejercer un control más completo de la eficiencia, eficacia y calidad de su operatividad traducida en el servicio que brinda a los niños (as) asistentes a la unidad.

### **3.3.Resultados encuestas realizadas al personal Docente y Administrativo que labora en el Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas**

A continuación se presentan los resultados obtenidos de la aplicación de la encuesta a los docentes y directivos del centro desarrollo infantil Manitas Pintadas.

Como respuesta a si el centro sabe a dónde va y si tiene claro que debe hacer para llegar, se obtuvo que los docentes encuestados el centro no conoce ni tiene claramente definido sus objetivos lo que hace dificultoso el desarrollo organizacional del mismo, por lo que se hace necesario de manera emergente la construcción de bases organizacionales que aporten a la orientación correcta del CDI, ya que se obtuvo una calificación de algunas veces con un 75%, según tabla n°18.

Tabla 18: ¿Tiene los objetivos claramente definidos?

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	0	0%
Casi siempre	1	25%
Algunas veces	3	75%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

En cuanto a si se ven claramente reflejados la misión y visión del centro en una política y estrategia definida, en planes, programas y objetivos, lamentablemente el centro de desarrollo infantil Manitas Pintadas en la actualidad no posee misión, visión, políticas, valores y principios claramente definidos y socializados entre sus administrativos, docentes y niños, motivo por el cual se tiene este resultado totalmente negativo, según tabla n°19

Tabla 19: ¿Misión, Visión claramente definidas?

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Algunas veces	0	0%
Nunca	4	100%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

Con respecto a si el centro planifica sus actividades utilizando información necesaria consultando a los padres de familias, maestros y realizando una comparación con otros centros que brindan servicios similares, se obtuvo como resultado que el centro sí realiza planificación; pero, a nivel académico. En cuanto al nivel administrativo - organizacional no se tiene una planeación que le permita, dirigir, evaluar y controlar los resultados de la operación del mismo, para poder tomar las correcciones del caso, según tabla n°20.

Tabla 20: ¿Existe planificación en el Centro?

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	2	50%
Casi siempre	2	50%
Algunas veces	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

En cuanto a si se gestiona en forma óptima los medios, materiales, espacio, equipo, nuevas tecnologías y todo el capital intelectual para mejorar los servicios que ofrece el centro, el personal se encuentran de acuerdo con la gestión de búsqueda y optimización de los recursos tecnológicos, didácticos y materiales de apoyo que consigue el centro para brindar un mejor servicio de calidad a sus niños (as), según tabla n°21.

Tabla 21: Gestión óptima de recursos

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	3	75%
Casi siempre	1	25%
Algunas veces	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

El resultado de si el centro tiene bien estructurada su actividad y principales procesos y si éstos han sido analizados y mejorados, se obtuvo un criterio uniforme en un nivel aceptable positivo si se toma en cuenta que el centro mantiene planificación académica y de actividades; pero, se puede notar que no se obtiene un nivel superior debido a la falta de planificación administrativa, estratégica y organizacional, según tabla n°22.

Tabla 22: Estructura de actividades

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	1	25%
Casi siempre	3	75%
Algunas veces	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

En referencia al programa formativo, se tiene definido cómo deben iniciar los niños (as) en cuanto a sus conocimientos y capacidades y cómo deben concluir, los docentes respondieron en su mayoría que siempre saben cómo deben empezar y cómo deben terminar sus estudios los niños (as) del centro, debido a que se maneja una planificación académica curricular. Según tabla n°23.

Tabla 23: Programa formativo claramente definido

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	3	75%
Casi siempre	1	25%
Algunas veces	0	0%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

Como respuesta a si el centro mide el grado de satisfacción de sus clientes, se obtuvo un resultado negativo al no poseer el centro una base organizacional claramente definida, según tabla n°24.

Tabla 24: Medición de grado satisfacción

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Algunas veces	0	0%
Nunca	4	100%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

Como resultado de si existe un sistema de quejas y sugerencias, el centro no ha tomado la iniciativa de activar un buzón de quejas y sugerencia que le ayuden a mejorar el servicio, situación que deberá ser analizada y puesta en marcha en un futuro cercano, según tabla n°25.

Tabla 25: Existen sistema de quejas y sugerencias

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Algunas veces	0	0%
Nunca	4	100%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

En cuanto a que si el centro ha conseguido los resultados que se ha propuesto y si mejora continuamente, esta pregunta evidencia que el direccionamiento y desarrollo organizacional del centro en la actualidad es empírica, lo que hace que en ocasiones logre sus objetivos fijados a corto plazo, mas no posee objetivos a largo plazo por no tener una planificación estratégica organizacional propia, según tabla n°26

Tabla 26: el centro logra los resultados propuestos?

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	0	0%
Casi siempre	3	75%
Algunas veces	1	25%
Nunca	0	0%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

Como resultado de si se mide la eficacia de los procesos de docencia e investigación del centro, mediante un sistema de indicadores, se obtuvo un resultado negativo al no poseer el centro una base organizacional claramente definida.

Tabla 27: Existe medición eficacia en los procesos

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia</b>	<b>Porcentaje</b>
Siempre	0	0%
Casi siempre	0	0%
Algunas veces	0	0%
Nunca	4	100%
<b>TOTAL</b>	<b>4</b>	<b>100%</b>

**Fuente:** encuestas dirigidas a padres de familias

### **Análisis general**

La presente encuesta estuvo orientada a obtener información referente a la verdadera situación organizacional y administrativa del centro, es así, que se tiene como resultado que según criterio de los encuestados el centro de desarrollo infantil Manitas Pintadas requiere definir claramente su misión, visión, políticas y valores corporativos, ya que en la actualidad no los posee lo que hace muy difícil la administración óptima del establecimiento, ya que al no tener estas bases de organización se hace imposible implantar estrategias y herramientas de gestión que permitan alcanzar de manera más eficiente y eficaz las metas que pueda tener el centro durante su vida operativa.

Cabe recalcar que como respuesta a la presente encuesta, se pudo también evidenciar que el centro practica y ejecuta periódicamente su planificación anual curricular, lo que de cierto modo ayuda mucho a su organización y desarrollo como establecimiento educativo preescolar. Además realiza una gestión oportuna entorno a la búsqueda de medios materiales, equipos, nuevas tecnologías y todo el capital intelectual para mejorar el servicio que brinda.

### **3.4.ANÁLISIS AMBIENTE INTERNO DEL CDI MANITAS PINTADAS**

Para poder realizar un análisis objetivo de la verdadera situación del centro de desarrollo infantil Manitas Pintadas, se requiere determinar sus fortalezas y debilidades, para lo cual se hace necesario tomar en cuenta algunos aspectos de su entorno como:

- Instalaciones
- Aspectos administrativos
- Capital humano
- Estructura organizacional
- Economía y finanzas

Teniendo en consideración los puntos antes mencionados se podrá elaborar una matriz DAFO, donde se pueden identificar de mejor manera los aspectos que influyen en el desarrollo o estancamiento del centro, y así poder tomar las medidas necesarias para fortalecer estas debilidades, aprovechar las oportunidades y minimizar las amenazas.

#### **Instalaciones**

El Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas no posee edificación propia para la atención a los niños, motivo por el cual está sujeto a mudanzas constantes causando un círculo de constante adaptación a las nuevas infraestructuras, lo que se convierte en una debilidad para el establecimiento, pues los padres podrán considerar inadecuado el aspecto de no poseer infraestructura propia.

Otro aspecto considerado como debilidad dentro del tema infraestructura es la inapropiada distribución de los espacios dentro de las instalaciones del centro, ya que realizando una readecuación se podría aprovechar de mejor manera su superficie.

## **Capital humano**

El recurso humano del Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas, es un personal capacitado, profesional y con experiencia en el ramo parvulario lo que se convierte en una de las fortalezas del centro.

## **Economía y finanzas**

El Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas, cuenta con una gran fortaleza como lo es la calidad de los servicios que ofrece, lo que hace poder competir y ganar en el mercado de la ciudad de Esmeraldas, lo que se llama clientes referidos, publicidad gratuita que las realizan los padres de los niños que asisten al centro y que se encuentran muy satisfechos con la atención brindada por el establecimiento. Todo esto se refleja en incremento de niños y por ende de ingresos económicos para la unidad.

### **3.5. ANÁLISIS AMBIENTE EXTERNO DEL CDI MANITAS PINTADAS**

Para complementar el estudio del entorno del Centro se hace necesario tomar en cuentas las posibles amenazas y oportunidades que deberá enfrentar el establecimiento dentro de su vida operativa en el mercado de la ciudad de Esmeraldas.

### **3.6. DIAGNÓSTICO FODA DEL CDI MANITAS PINTADAS**

Corresponde al análisis integral del de la situación interna y externa que posee el centro frente al mercado al cual pretende penetrar y posicionarse.

Para una mejor comprensión del presente diagnóstico se ha procedido a la elaboración de una matriz consolidada, la cual reúne todos los aspectos, enunciados uno a uno para conocerlos puntualmente y así poder armar estrategias defensivas con respectos a las amenazas y ofensivas correspondientes al aprovechamiento de las oportunidades que da el mercado.

Matriz 1: FODA

**MATRÍZ FODA**  
CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL  
"MANITAS PINTADAS"

FORTALEZAS		OPORTUNIDADES	
<b>F1</b>	Destreza para conquistar clientes para el centro de acuerdo a la calidad de sus servicios.	<b>O1</b>	Facilidad de adaptación a los cambios del entorno.
<b>F2</b>	Practica de tecnicas actualizadas de aprendizaje - enseñanza.	<b>O2</b>	Busqueda constante de nuevas formas de mejorar el servicio.
<b>F3</b>	Personal con los conocimientos necesarios y la experiencia	<b>O3</b>	Precios altos de otros centros con los mismos servicios.
<b>F4</b>	Servicio de calidad	<b>O4</b>	Publicidad gratuita verbal referida por parte de los mismo clientes del centro.
<b>F5</b>	Precios accesibles	<b>O5</b>	Innovación tecnologica
<b>F6</b>	Baja rotacion de docentes	<b>O6</b>	Auge y tendencia al crecimiento de este tipo de servicios.
DEBILIDADES		AMENAZAS	
<b>D1</b>	Carencia de una estructura organizacional definida.	<b>A1</b>	Carencia de cultura en cuanto a educación temprana.
<b>D2</b>	Capital operativo limitado.	<b>A2</b>	Alto nivel de publicidad por parte de la competencia.
<b>D3</b>	No posee edificación propia.	<b>A3</b>	Políticas económicas y fiscales.
<b>D4</b>	Escaso control contable.	<b>A4</b>	Carencia de publicidad nuestra.
<b>D5</b>	Inadecuada distribución del espacio físico.	<b>A5</b>	No poder satisfacer a los clientes y que estos se vayan con la competencia.
<b>D6</b>	Carencia de capacitación periódica de los docentes.	<b>A6</b>	Aparecimiento de servicios sustitutos.

En la matriz que antecede se puede identificar que existen seis fortalezas y seis oportunidades que posee el centro de desarrollo infantil Manitas Pintadas y que ayudaran a desarrollarse eficazmente si son aprovechadas adecuadamente.

Así como también se pueden evidenciar seis debilidades y seis amenazas que van a provocar un estancamiento para el centro al momento de querer alcanzar los objetivos propuestos, para lo cual se deberá elaborar las estrategias correspondientes para poder saltar estos obstáculos y contribuir al desarrollo operativos del establecimiento.

### 3.6.1. Análisis matriz defensiva

En el cuadro de la matriz n° 2 se puede encontrar las debilidades y amenazas activas dentro del CDI Manitas Pintadas que deben de ser bloqueadas en la medida de lo posible, para lo cual se tienen que crear estrategias orientadas a neutralizar estos puntos negativos en contra del establecimiento educativo.

matriz 2: Defensiva

**MATRIZ DEFENSIVA**  
CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL  
"MANITAS PINTADAS"

AMENAZAS		A1	A2	A3	A4	A5	A6	TOTAL
		Carencia de cultura en cuanto a educación temprana.	Alto nivel de publicidad por parte de la competencia.	Políticas económicas y fiscales.	Carencia de publicidad nuestra.	No poder satisfacer a los clientes y que estos se vayan con la competencia.	Apareamiento de servicios sustitutos.	
<b>DEBILIDADES</b>								
D1	Carencia de una estructura organizacional definida.	3	2	3	2	2	2	14
D2	Capital operativo limitado.	3	2	1	1	1	2	10
D3	No posee edificación propia.	1	1	2	2	1	1	8
D4	Escaso control contable.	3	2	1	2	1	2	11
D5	Inadecuada distribución del espacio físico.	2	3	3	1	1	1	11
D6	Carencia de capacitación periódica de los docentes.	2	2	1	2	1	2	10
<b>TOTAL</b>		14	12	11	10	7	1	64
<b>Impacto</b>								
1 Bajo								
2 Medio								
3 Alto								

#### 3.6.1.1. Objetivos defensivos

- Promocionar a través de los padres de familias los beneficios de adoptar como cultura el ingreso de los niños (as) a una educación temprana, para que ellos sean eco de lo comunicado con sus amigos y familiares.
- Implementar una estructura organizacional acorde con el centro, que esté enfocada en la planificación estratégica, que permita tener control de los niveles de logros alcanzados y tener información oportuna para poder tomar decisiones apropiadas.

### 3.6.2. Análisis matriz ofensiva

En la matriz n° 3 se puede observar los puntos específicos considerados como fortalezas y oportunidades que posee el centro y que se debe buscar la manera de crear estrategias para poder aprovechar de la mejor forma todas estas alternativas de desarrollo económico y empresarial que se le presentan a este establecimiento educativo de preescolar.

Matríz 3: Ofensiva

**MATRIZ OFENSIVA**  
CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL  
"MANITAS PINTADAS"

OPORTUNIDADES / FORTALEZAS		O1	O2	O3	O4	O5	O6	TOTAL
		Facilidad de adaptación a los cambios del entorno.	Busqueda constante de nuevas formas de mejorar el servicio.	Precios altos de otros centros con los mismos servicios.	Publicidad gratuita verbal referida por parte de los mismo clientes del centro.	Innovación tecnologica	Auge y tendencia al crecimiento de este tipo de servicios.	
F1	Destreza para conquistar clientes para el centro de acuerdo a la calidad de sus servicios.	3	1	3	2	2	2	13
F2	Practica de tecnicas actualizadas de aprendizaje - enseñanza.	2	1	2	1	3	2	11
F3	Personal con los conocimientos necesarios y la experiencia	1	2	2	3	2	2	12
F4	Servicio de calidad	3	2	3	3	1	2	14
F5	Precios accesibles	1	1	2	2	2	1	9
F6	Baja rotacion de docentes	2	1	1	2	2	2	10
<b>TOTAL</b>		12	8	13	13	12	11	69
<i>Impacto</i>								
1 <i>Bajo</i>								
2 <i>Medio</i>								
3 <i>Alto</i>								

#### 3.6.1.2. Objetivo ofensivos

- Priorizar en todo momento la calidad del servicio que se brinda en el centro, para tener siempre a los clientes satisfechos con los resultados y esto a su vez genere una reputación referida por cada uno de ellos, como un centro de desarrollo integral de calidad y buen nombre, lo que se traduce en un crecimiento económico para la unidad educativa.

### 3.6.3. Matriz de aprovechamiento F.O.

En la matriz n° 4 se presentan las oportunidades y las fortalezas del centro de desarrollo infantil Manitas Pintadas, las cuales se combinarán en una estrategia ofensiva que permitirá aprovechar estas alternativas que presenta el mercado de la ciudad de Esmeraldas.

Matríz 4: Aprovechamiento F.O.

<b>MATRÍZ DE APROVECHAMIENTO F. O.</b> CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL "MANITAS PINTADAS"		<b>OPORTUNIDADES</b>		
		Facilidad de adaptación a los cambios del entorno.		O1
		Busqueda constante de nuevas formas de mejorar el servicio.		O2
		Precios altos de otros centros con los mismos servicios.		O3
		Publicidad gratuita verbal referida por parte de los mismo clientes del centro.		O4
		Innovación tecnologica		O5
		Auge y tendencia al crecimiento de este tipo de servicios.		O6
<b>FORTALEZAS</b>	Destreza para conquistar clientes para el centro de acuerdo a la calidad de sus servicios.	F1	<b>ESTRATEGIAS F. O.</b>	
	Practica de tecnicas actualizadas de aprendizaje - enseñanza.	F2	Priorizar en todo momento la calidad del servicio que se brinda en el centro, para tener siempre a los clientes satisfechos con los resultados, O5,O6,F1,F2,F3,F4,	
	Personal con los conocimientos necesarios y la experiencia	F3		
	Servicio de calidad	F4		
	Precios accesibles	F5		
	Baja rotacion de docentes	F6		

### 3.6.4. Matriz de vulnerabilidad D.A.

En la matriz n° 5 se puede encontrar los puntos específicos considerados como amenazas y debilidades, sobre las cuales se elabora estrategias de neutralización de estas deficiencias, para que su incidencia en el CDI sea la más mínima posible.

matriz 5: Vulnerabilidad D.A.

<b>MATRÍZ DE VULNERABILIDAD D. A.</b> <b>CENTRO DE DESARROLLO INFANTIL</b> <b>"MANITAS PINTADAS"</b>			<b>AMENAZAS</b>		
			Carencia de cultura en cuanto a educación temprana.		A1
			Alto nivel de publicidad por parte de la competencia.		A2
			Políticas económicas y fiscales.		A3
			Carencia de publicidad nuestra.		A4
			No poder satisfacer a los clientes y que estos se vayan con la competencia.		A5
			Aparecimiento de servicios sustitutos.		A6
<b>DEBILIDADES</b>	Carencia de una estructura organizacional definida.	D1	<b>ESTRATEGIAS D. A.</b>		
	Capital operativo limitado.	D2	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promocionar la adopción como cultura de la educación temprana, A1, A4, A6, D2,</li> </ul>		
	No posee edificación propia.	D3			
	Escaso control contable.	D4			
	Inadecuada distribución del espacio físico.	D5			
	Carencia de capacitación periódica de los docentes.	D6	<ul style="list-style-type: none"> <li>Implementar una estructura organizacional acorde con el centro, A5, A6, D1, D4.</li> </ul>		

## CAPÍTULO IV

### 4. PLAN ESTRATÉGICO

El centro de desarrollo infantil “Manitas Pintadas” en la actualidad no posee una planificación estratégica que ayude a conseguir los objetivos y metas propuestas, motivo por el cual se presenta a continuación una propuesta de misión, visión, valores y políticas empresariales, luego de haber estudiado el entorno donde se desenvuelve el centro de desarrollo infantil.

#### **4.1. Propuesta de la misión para el Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas**

Se propone la siguiente misión:

*Brindar un servicio de calidad a los niños y niñas en cuanto a su cuidado, educación y estimulación temprana, desarrollando sus habilidades y destrezas a través de metodologías de enseñanza - aprendizaje innovadoras que permitan explotar al máximo la capacidad intelectual de los infantes, contribuyendo con su crecimiento proactivo hacia el entorno global y competitivo que les espera.*

El Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas, como ya se lo ha dicho en líneas anteriores, no cuenta con una misión claramente definida por lo cual no se puede realizar comparación alguna con la actual, no pudiendo así identificar las nuevas mejoras en su contexto.

## **4.2. Propuesta de la visión para el Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas**

Se propone la siguiente visión:

*El Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas desea constituirse como un establecimiento de cuidado, educación y estimulación temprana que brinde una formación integral y personalizada a la ciudad y provincia de Esmeraldas, desarrollada en un ambiente seguro con mucho amor y calidez; propiciando experiencias de aprendizaje para desarrollar las habilidades, destrezas y la creatividad de los pequeños.*

### **¿Cómo se lo logrará?**

- Buscando constantemente estar a la vanguardia de todo lo referente a educación preescolar y estimulación temprana, para poder ofrecer al mercado un servicio de calidad y actualizado.
- Satisfacer totalmente las necesidades a los clientes en lo referente a educación preescolar y estimulación temprana.
- Adoptando una cultura organizacional acorde con el centro, donde se pueda ejercer control completo de las actividades.

## **4.3. PRINCIPIOS Y VALORES CORPORATIVOS**

### **4.3.1. Principios corporativos**

- **Liderazgo:** Se tiene varios años de experiencias en el medio correspondiente a la educación temprana, brindando un servicio de calidad, lo que nos coloca a la vanguardia.
- **Trabajo en equipo:** Todo el servicio de calidad que se brinda en el centro, se debe al acoplamiento ideal de los profesionales que laboran en él y que buscan de manera unánime su desarrollo.

- **Responsabilidad:** Es uno de los principios fundamentales que se practica en el centro, debido a que se labora con niños y se tiene un estricto cuidado, control y seguridad de ellos.
- **Efectividad:** Se opera con planificación, organización, dirección, control y objetividad, para brindar un servicio de calidad.
- **Calidad:** Se optimiza todos y cada uno de los recursos que posee el centro para obtener lo mejor para ofrecer al cliente.
- **Innovación:** Día a día busca actualizarse en todo lo referente a educación preescolar y estimulación temprana.
- **Integridad:** Principio fundamental que se practica todo el tiempo en todas las acciones y actividades que realiza el centro, pues, se debe predicar con el ejemplo.

#### 4.3.2. VALORES CORPORATIVOS

- **Honestidad:** Ser leales y transparentes en todas los actos.
- **Compañerismo:** se fomenta el trabajo en equipo.
- **Cordialidad:** Ser culto, cortés y amable con todos.
- **Solidaridad:** Trabajar por un fin en común beneficioso para el centro y sus clientes.
- **Ética:** Tener presente lo que se debe hacer, mas no lo que se puede hacer no estando correcto.
- **Respeto a los demás:** Uno de los valores principales que practica el centro y que es de mucho aporte a la convivencia de los seres humanos en la sociedad.
- **Pro actividad:** Tener visión y estar siempre un paso delante de lo que necesita el centro para brindar un mejor servicio, utilizando la creatividad y de la mejor

manera los recursos que se encuentran a la mano, elaborando estrategias Organizacionales, de marketing y de infraestructuras para el centro.

### **4.3.3 ESTRATEGIAS**

- Priorizar en todo momento la calidad del servicio que se brinda en el Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas, para tener siempre a los clientes satisfechos con los resultados.
- Promocionar la adopción de ingresar a los niños a centros de cuidado diario, como cultura de la educación temprana.
- Implementar una estructura organizacional acorde con el CDI Manitas Pintadas.

## CAPÍTULO V

### 5. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

#### 5.1. Conclusiones

Luego del estudio realizado en el Centro de Desarrollo Infantil Manitas Pintadas se concluye:

- ✓ Que, el CDI Manitas pintadas es un centro infantil que posee una alta aceptación en el mercado de la educación preescolar y estimulación temprana de la ciudad de Esmeraldas, el cual posee un personal profesional adecuado y capacitado para el ramo y que además no cuenta con infraestructura propia.
- ✓ Que, el CDI Manitas Pintadas en la actualidad no posee una estructura organizacional claramente definida, que le permita tener claro su direccionamiento hacia el logro de los objetivos y metas propuestos por el establecimiento.
- ✓ Que, el CDI Manitas Pintadas tiene fortalezas y oportunidades que deben ser aprovechadas para el crecimiento, así como también existen amenazas y debilidades para las cuales se debe elaborar estrategias que permitan neutralizarlas, para que no tengan un nivel de incidencia alto en el centro.

## **5.2. Recomendaciones**

Una vez conocida la verdadera situación actual del centro de desarrollo infantil Manitas Pintadas, con respecto a su nivel de calidad del servicio, se recomienda:

- ✓ Estar siempre a la vanguardia de innovaciones tecnológicas, materiales y métodos que ayuden a la eficiencia del centro, mantener una comunicación fluida con los padres de familias, utilizando todos los medios, tanto físicos como digitales y tecnológicos, manteniendo la tranquilidad y seguridad de los clientes y así poder afianzar el posicionamiento del CDI en el mercado de la ciudad de Esmeraldas.
- ✓ Socializar e identificarse claramente con la misión, visión, políticas y principios corporativos propuestos en este estudio, donde se establece la filosofía corporativa del centro.
- ✓ Aplicar las estrategias planteadas para optimizar la administración del centro pudiendo con ellas enfrentar las posibles amenazas y dificultades que puedan presentársele al establecimiento durante su vida operativa, todo esto con el fin de poder alcanzar con eficacia los objetivos y metas fijados por la entidad.

## BIBLIOGRAFÍA

- Amaya J. A. (2005). *Gerencia Planeacion & Estrategia*. Bucaramanga: SYC Editorial.
- Blaug, M. (2008). *invisible hand," The New Palgrave Dictionary of Economics, 2nd Edition*. EEUU.
- Caneda, M. C. (2004). *La Responsabilidad social corporativa interna: la "nueva frontera"*. Madrid: ESIC.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración: teoría, proceso y práctica*. Bogotá: Mc. Graw Hill.
- F. P. Roche, (2004). *Planificacion Estrategicas en las organizaciones 4ta Edicion* (págs. 17-19). España: Paidotribo.
- Fred, D. (2003). *Conceptos de administración estratégica, novena edición*. Mexico: Pearson.
- J.-C. Chourraqui, (1985). *Los déficit públicos en los países de la OCDE: Causas y consecuencia y remedios*. España:
- J. Sloman, (2012). *Economics*. México: Pearson Educación.
- Jones, C. H. (2007). *Un enfoque integrado*. Mc Graw Hill.
- Kotler, P. (2007). *Dirección de mercadotecnia (8º edición)*.
- M. Costa Vallés, (2011). *Introducción a la economía laboral*. Barcelona: Díaz Santos S.A.
- N. G. Mankiw, (2004). *Principios de Economía*. Mc Graw Hill.
- Orejuela, E. P. (2005). *Economía y política*. Colombia: Grupo Editorial Norma.
- P. Kotler, *Marketing*, (1999). (págs. 13-25). New Yersey: Prentice Hall Inc.

- P. Kotler, (2003). *Fundamentos de Marketing (6ta edición)* (pág. 712). Mexico.
- P. Navajo, (2009). *Planificación Estratégicas en Organizaciones*. Madrid - España: .NARCEA S.A.
- R. J. Barro, (1997). *Macroeconomics* (pág. 895). <https://books.google.com.ec>
- R. Muñiz, (2008). *Marketing en el siglo XXI (2ª edición)* (pág. 424).
- Roberto Hernández Sampieri, C. F. (2006). En *Metodología de la Investigación*. McGraw Hill, Cuarta Edición.
- Sanz, J. C. (2014). *Cómo debe ser el análisis antes de tomar una decisión importante*.
- William, C. A. (11 de 03 de 2003). *Gestiopolis*, de <http://www.gestiopolis.com/concepto-de-vision/>

# **ANEXOS**



ENCUESTA DIRIGIDA AL PERSONAL DOCENTE DEL CDI MANITAS PINTADAS

Las presentes preguntas tienen por objeto obtener datos reales de la verdadera situación del Centro de desarrollo infantil “Manitas Pintadas”, en cuanto a su entorno, para así poder proponer una herramienta de planificación, gestión y desarrollo, idóneas para el establecimiento.

N°	ENUNCIADO	SIEMPRE (4)	CASI SIEMPRE (3)	ALGUNAS VECES (2)	NUNCA (1)
1°	El Centro sabe a dónde va y tiene claro qué es lo que debe hacer para llegar				
2°	La Misión y la Visión del Centro, ¿Se ven claramente reflejadas en una política y estrategia definida, en planes, programas y objetivos?				
3°	¿El Centro planifica sus actividades utilizando información necesaria? Esto incluye las opiniones de los alumnos, usuarios, la situación del entorno y la comparación con otros centros de las mismas características?				
4°	¿Se gestionan de forma óptima los medios materiales - espacio, equipos, materiales, nuevas tecnologías y todo el capital intelectual, para mejorar los servicios que ofrece el Centro?				
5°	El Centro tiene bien estructurada su actividad y sus principales procesos han sido analizados y mejorados.				
6°	El programa formativo, ¿tiene definidos sus objetivos entre los que se encuentran los conocimientos y las capacidades que los alumnos deben tener al comenzar y concluir sus estudios?				
7°	¿El Centro mide periódicamente de forma sistemática y directa el grado de satisfacción de sus clientes, mediante encuestas o entrevistas?				
8°	¿Existe un sistema de quejas y sugerencias, que los clientes utilizan habitualmente y que está bien gestionado por el Centro?				
9°	El Centro consigue los resultados que se ha propuesto y éstos mejoran continuamente.				
10°	¿Se mide con regularidad suficiente la eficacia de los procesos de docencia e investigación del Centro, controlando los resultados mediante un sistema de indicadores?				



**ENCUESTA PARA PADRES DE FAMILIA CDI "MANITAS PINTADAS"**

*La presente encuesta se la realiza con el fin de obtener información objetiva de los padres de familias clientes del Centro, con el afán de tener una idea clara, real y concreta del nivel de satisfacción que se tienen con el servicios que están recibiendo. Así como también para mejorar de acuerdo a la información que se obtenga, por lo cual se ruega ser lo más sinceros posibles.-*

*Favor leer cada descripción y en el cuadro marcar una (X) en la respuesta que crea se acerque mas a su criterio.*

*1= Clarificación más baja*

*5= Calificación más alta*

*N/A= No aplica*

Nº	Descripción	1	2	3	4	5	N/A
1	A mi hijo le gusta y se siente contento de ir el centro infantil "Manitas Pintadas"						
2	El CDI Manitas Pintadas hace que el aprendizaje sea un proceso divertido e interesante.						
3	El centro infantil comparte con usted información sobre actividades cotidianas significativas relacionados con su hijo(a).						
4	Esta de acuerdo con el hecho de receptor información frecuente del crecimiento y desarrollo académico del niño						
5	Los avisos y notas de cuaderno lo mantienen informado de las actividades y eventos del Centro						
6	Se tiene todas la facilidades para platicar con maestros y directivos del Centro						
7	La comunicación vía electrónica es oportuna y necesaria.						
8	El trato y la atención que ha recibido usted del personal que conforman el Centro Manitas Pintadas es:						
9	El personal cuida y supervisa bien a los niños en todos momentos, dentro y fuera del aula.						
10	El personal demuestra que conoce y aprecia a su hijo.						
11	Los maestros se esfuerzan para resolver problemas de disciplina ( <i>los niños que muerden o que pegan</i> ).						
12	Usted como padre de familia piensa que sus criterios son tomados en cuenta por el Centro.						
13	Existe comunicación escrita con usted padre de familia en los caso de los niños que aún no hablan.						
14	Cómo calificaría la organización de los eventos y actividades en el CDI Manitas Pintadas.						

15	En qué nivel está de acuerdo con la calidad de los talleres impartidos en el Centro								
16	Se identifica con la filosofía de la Centro								
17	Está satisfecho con la educación y aprendizaje que recepta su niño en el Centro.								

18 ¿De qué forma se puede mejorar para ofrecer un mejor servicio y cubrir las necesidades de los niños?

---



---



---

*Gracias por su ayuda*



**ENTREVISTA DIRECTORA CENTRO DESARROLLO INFANTIL MANITAS  
PINTADAS**

La presente investigación tiene como propósito obtener información fidedigna correspondiente al Centro de desarrollo infantil Manitas pintadas de la fuente de primera mano, su directora, con el fin de tener una idea de la situación real del centro y su entorno.-

**11. Información general**

Nombre del Centro:  
Fecha de creación:  
Nombre del director:  
Profesión:  
Años de experiencia:  
Nombre del entrevistador:

**12. ¿Cuáles son las modalidades que tiene el CDI y Cuantos infantes tiene en cada nivel?**

---

---

---

---

---

**13. ¿Cómo describe al personal que labora en el CDI Manitas Pintadas?**

---

---

---

---

---

**14. El CDI Manitas Pintadas tiene su propio reglamento?**

---

---

---

---

---

**15. ¿Cuáles son los tipos de control que lleva el CDI Manitas Pintadas?**

---

---

---

---

---

**16. El CDI elabora planificaciones?**

---

---

---

---

---

**17. ¿Qué clase de planificaciones elabora? (*Cronograma, Plan anual, Plan mensual, Plan trimestral, etc*)**

---

---

---

---

---

**18. ¿Quién o quienes colaboran en la elaboración de la planificación?**

---

---

---

---

---

**19. ¿Cómo considera usted su relación con los alumnos, maestros y padres de familia?**

---

---

---

---

---

**20. ¿Qué valores que se inculca el CDI Manitas Pintadas?**

---

---

---

---

---

**21. ¿Cuáles serian las deficiencias y los problemas curriculares del CDI Manitas Pintadas?**

---

---

---

---

---

**CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES**

N°	Descripción de las Actividades	M E S 1				M E S 2				M E S 3				M E S 4			
		SEMANA				SEMANA				SEMANA				SEMANA			
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
1	Obtención del Tema	X															
2	Investigación Bibliográfica	X	X	X	X	X	X	X	X								
3	Definición del Problema				X												
4	Desarrollo de los Objetivos y Justificación					X											
5	Elaboración de la hipótesis y las Variables					X	X	X									
6	Desarrollo de los Instrumentos								X								
7	Entrega del Proyecto de investigación									X							
8	Ejecución del Trabajo de Campo										X	X					
9	Tabulación de la Información,											X					
10	Análisis e interpretación de los resultados												X				
11	Elaboración de Conclusiones y Recomendaciones													X			
12	Presentación del Informe Final de Tesis														X		
13	Sustentación de Tesis															X	