

T658.83
R532e



**PONTIFICIA
UNIVERSIDAD
CATÓLICA
DEL ECUADOR
SEDE AMBATO
SERÉIS MIS TESTIGOS**

ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

TEMA:

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DEL CENTRO
EDUCATIVO INFANTIL “EL JARDÍN DE LOS MIMOS” EN EL SECTOR
SUR DE LA CIUDAD DE AMBATO Y DISEÑO DE UN MODELO
ADMINISTRATIVO**

**Disertación de Grado Previo a la obtención del Título de Ingeniera Comercial con
mención en Marketing**

AUTOR:

GABRIELA ALEJANDRA ROBAYO ORTIZ

DIRECTOR:

Ing. MARÍA DEL CARMEN GÓMEZ. MBA

Nº de ingreso:	005463
Precio:	\$80.00
canje:	Donación: ☒ Compra:
Fecha de factura:	
Fecha de ingreso:	10092010

AMBATO, ECUADOR

FEBRERO- 2010



PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO
ESCUELA DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
HOJA DE APROBACIÓN

Tema:

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DEL CENTRO
EDUCATIVO INFANTIL “EL JARDÍN DE LOS MIMOS” EN EL SECTOR
SUR DE LA CIUDAD DE AMBATO Y DISEÑO DE UN MODELO
ADMINISTRATIVO.**

Autor:

GABRIELA ALEJANDRA ROBAYO ORTIZ

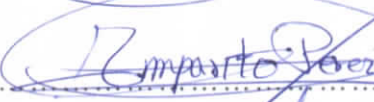
Ing. María del Carmen Gómez MBA
DIRECTORA DE DISERTACIÓN

f... 

Dra. Rocío Rubio
CALIFICADOR

f... 

Ing. Amparito Pérez
CALIFICADOR

f... 

Dr. Jorge Núñez Grijalva.
DIRECTOR UNIDAD ACADÉMICA

f... 

Ab. Pablo Poveda
SECRETARIO GENERAL DE LA PUCESA

f... 



AGRADECIMIENTOS

A Dios por ser la fuerza que inspira y maneja todos los momentos de mi vida.

A mis padres, Ramiro y Martha por estar siempre a mi lado brindándome su apoyo y por ser la principal motivación en mi vida.

A mi hermano, Jorge por creer en mí y apoyarme en el cumplimiento de mis metas

A la Ingeniera María del Carmen Gómez, Directora de Tesis, por su entrega y dedicación para mi enriquecimiento personal y profesional

A la Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Sede Ambato, y de manera especial a la Escuela de Administración de Empresas, por su valioso aporte a mi formación integral

A los Docentes de la Universidad por sus experiencias compartidas durante toda mi Carrera.

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a las personas que más amo en este mundo, mi triunfo es el de ustedes ¡los amo!

A mi señor Jesús por darme la fe, fortaleza y la salud para terminar este trabajo.

A mi padre, Ramiro quien me enseñó desde pequeña a luchar por alcanzar mis metas.

A mi madre, Martha por ayudarme a construir mis sueños, por ser una mujer fuerte y mi modelo a seguir.

A Jorge mi hermano quien me enseña un significado distinto de la vida.

A mi pequeña Anahi y a Mónica mi segunda madre, quienes siempre estuvieron junto a mi brindándome su apoyo

A Carlos por ser mi fuerza y llenarme de amor

RESUMEN

El presente trabajo de investigación se enmarca en un Estudio de Factibilidad para la creación del centro Educativo Infantil “El Jardín de los Mimos” en el sector sur de la ciudad de Ambato y diseño de un Modelo Administrativo”. el objetivo de la investigación es realizar el estudio de factibilidad para la creación del centro educativo infantil “El Jardín de los Mimos” en el sector Sur de la ciudad de Ambato y diseño de un modelo Administrativo para su funcionamiento. La metodología de investigación que se utilizó es exploratoria – descriptiva y el instrumento utilizado es la encuesta aplicada a los dueños de los centros infantiles existentes y a padres de familia de donde se obtiene información para llevar a cabo los diferentes estudios en esta investigación. Existe una demanda creciente que se apoya en la tasa de natalidad de la Provincia, la predisposición de que padre y madre deban generar un sustento económico obliga a los dos a trabajar por lo que es necesaria la existencia de Centros Infantiles que apoyen en el cuidado de los hijos. La factibilidad del proyecto se demuestra al tener una Tasa Interna de Retorno del 12% y adicionalmente un VAN de \$2404 demuestran la viabilidad del proyecto. Las conclusiones a las que llegaron son: Se debe crear un centro Infantil que responda a las necesidades de los padres de familia en cuanto a servicios, infraestructura y calidad educativa; Este proyecto se apoya en un modelo de gestión basada en procesos y sustentada por la Cadena de Valor de Porter lo que garantiza el funcionamiento adecuado del Centro Infantil.

ABSTRACT

This research is part of a Feasibility Study for the creation of the Child Education Center "El Jardin de los Mimos" in the south of the city of Ambato and design an administrative model for operation. The research methodology that was used is exploratory - descriptive, and the instrument used is the survey of owners of existing childcare centers and parents where information is obtained to carry out various studies in this research. There is an increasing demand that is based on the birth rate of the province, the predisposition of that father and mother should generate a sustainability requires the two to work for what is necessary for there to support Children's Centres in the care of children. The feasibility of the project is shown to have an Internal Rate of Return of 12% and an additional \$ 2.404 NPV demonstrate the feasibility of the project. The conclusions reached are: You must create a child care center that meets the needs of parents in services, infrastructure and educational quality: This project is supported by a management model based on processes and supported by the Porter's value chain which ensures the proper functioning of the Children's Center.

TABLA DE CONTENIDOS

RESUMEN	vi
TABLA DE CONTENIDOS	viii
TABLAS	xiv
GRÁFICOS	xvii
CAPÍTULO I.....	3
EL PROBLEMA.....	3
1.1. TEMA	3
1.2. Planteamiento del Problema	3
Contextualización.....	3
1.3. Formulación del Problema.....	5
1.4. Sistematización.....	6
1.5. OBJETIVOS.....	6
1.5.1. Objetivo general	6
1.5.2. Objetivos específicos	6
1.6. DELIMITACIÓN	7
1.6.1. Delimitación Temporal – Espacial.....	7
1.7. JUSTIFICACIÓN.....	7
1.8. PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN.....	8
CAPÍTULO II	9
MARCO TEÓRICO	9

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	9
Los centros de educación infantil	9
2.2. FUNDAMENTACIONES	9
2.2.1. Filosófica	9
2.2.2. Psicopedagógica.....	12
2.2.3. Social	13
2.3. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES	14
2.3.1. Infancia	14
2.3.2. El nuevo paradigma del niño y de la niña.....	16
2.3.3. Educación.....	17
2.3.4. Los aprendizajes en la educación inicial.....	19
2.3.5. La educación como sistema y como proceso	21
2.3.6. Los agentes de los procesos educativos.....	22
2.3.7. La transversalidad en educación	23
2.3.8. El eje principal	24
2.4. MODELO ADMINISTRATIVO.....	29
2.4.1. Revisión histórica	29
2.4.2. La administración	30
2.4.3. Los modelos administrativos.....	32
2.5. MODELO DE ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS.....	40
2.5.1. Procesos Clave:.....	44



2.5.2. Procesos de Apoyo:	44
2.5.3. Principios de la Gestión por Procesos:	45
2.5.4. ¿Qué es la Cadena de Valor? O definición	48
2.5.5. Composición de la Cadena	48
i. Características de una Cadena de Valor	50
ii. ¿Por qué se construye una cadena de valor?	51
b. FLUJOGRAMA	54
i. Símbolos	54
ii. SE USA PARA:	56
iii. Medios convencionales	56
iv. Medios Alternativos	56
c. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	57
i. Factibilidad de mercado	58
ii. Publicidad	58
iii. Factibilidad Financiera	58
d. VAN y TIR	59
i. El Valor Actual Neto. (V.A.N.)	59
ii. Tasa Interna de Rentabilidad (T.I.R.)	61
iii. El Cash-Flow actualizado (o descontado)	62
iv. Flujo neto de Caja	62
v. Tasa de Rendimiento contable	63

vi.	Factibilidad Legal	64
vii.	Marco Conceptual.....	64
	BENEFICIARIOS	64
	CAPÍTULO III.....	70
3.1.	METODOLOGÍA.....	70
3.1.1.	Tipo.....	70
3.1.2.	Nivel.....	70
3.2.	FUENTES DE INFORMACIÓN	70
3.3.	INSTRUMENTOS PARA OBTENER INFORMACIÓN	71
3.4.	POBLACIÓN Y MUESTRA	71
	CAPÍTULO IV	83
4.1.	PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	83
4.2.	ENCUESTA A PADRES, MADRES O REPRESENTANTES DE NIÑOS/AS (DE 0 A 5 AÑOS)	83
4.3.	ENCUESTA A CENTROS INFANTILES.....	128
4.4.	ANÁLISIS DE LAS ENCUESTAS A PADRES, MADRES O REPRESENTANTES DE NIÑOS/AS (DE 0 A 5 AÑOS)	159
4.5.	ANÁLISIS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A CENTROS INFANTILES.....	159
	CAPÍTULO V	161
5.1	ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD	161
5.2	ESTUDIO DE MERCADO.....	161
5.3	ESTUDIO TÉCNICO.....	176

5.3.1	Distribución de áreas	176
5.3.2	Análisis Técnico	179
5.3.3	Localización	183
5.4	ANÁLISIS FINANCIERO	189
	Cálculo de Valor Actual Neto	215
	Cálculo de Tasa Interna de Retorno TIR	216
	Diferencia de la tasa	216
	Tasa de Interés	216
	Valor Actual Neto	216
	Diferencia del Valor Actual Neto	216
	TIR	216
	VAN tasa inferior	216
5.5	MARCO LEGAL	217
	CAPITULO VI	228
	DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO	228
6.1.	INTRODUCCIÓN	228
6.2.	IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL	230
6.3.	CADENA DE VALOR	231
	TIPOS DE PROCESOS	232
6.4.	OBJETIVOS	233
	GENERAL.-	233
	ESPECÍFICOS.-	233

6.5. PARÁMETROS DE FUNCIONAMIENTO DE LA GUARDERÍA EL JARDÍN DE LOS MIMOS	234
6.5.1. SERVICIO DE CALIDAD.....	234
6.5.2. CAPACITACIÓN PERMANENTE AL PERSONAL	239
6.5.3. INFRAESTRUCTURA	240
6.5.4. CADENA DE VALOR.....	242
6.5.5. DELINEAMIENTOS DE MERCADEO	274
6.5.6. CONCLUSIONES.....	275
6.5.7. RECOMENDACIONES.....	276
CAPITULO VII	277
7.1. ANALISIS DE LAS ENCUESTAS A PADRES, MADRES REPRESENTANTES DE NIÑOS/AS (DE 0 A 5 AÑOS)	277
7.2 BIBLIOGRAFIA	278
ANEXOS 1	281
Formato de encuesta.....	281
ANEXO 2	285
ANEXO 3.....	287
ANEXO 4: Mapa de Ambato Norte.....	328
ANEXO 5: Mapa de Ambato Centro.....	329
ANEXO 6: Mapa de Ambato Sur.....	330
ANEXO 7:.....	331
ANEXO 8: Plano del Centro de Desarrollo Infantil.....	333

TABLAS

Tabla 1	50
Tabla 2	72
Tabla 3	73
Tabla 4	75
Tabla 5	78
Tabla 6	83
Tabla 7	84
Tabla 8	86
Tabla 9	88
Tabla 10	90
Tabla 11	91
Tabla 12	93
Tabla 13	95
Tabla 14	97
Tabla 15	99
Tabla 16	101
Tabla 17	103
Tabla 18	105
Tabla 19	107

Tabla 20	109
Tabla 21	111
Tabla 22	113
Tabla 23	115
Tabla 24	117
Tabla 25	119
Tabla 26	121
Tabla 27	123
Tabla 28	125
Tabla 29	127
Tabla 30	128
Tabla 31	130
Tabla 32	132
Tabla 33	134
Tabla 34	136
Tabla 35	138
Tabla 36	140
Tabla 37	142
Tabla 38	144
Tabla 39	146
Tabla 40	148

Tabla 41	149
Tabla 42	151
Tabla 43	153
Tabla 44	155
Tabla 45	157
Tabla 46	164
Tabla 47	166
Tabla 48	169
Tabla 49	172
Tabla 50	173
Tabla 61	177
Tabla 51	180
Tabla 52	181
Tabla 53	186
Tabla 54	191
Tabla 55	209
Tabla 56	210
Tabla 57	210
Tabla 58	211
Tabla 59	211
Tabla 60	212

Tabla 62	237
Tabla 63	238

GRÁFICOS

Ilustración 1	42
Ilustración 2	50
Ilustración 3	84
Ilustración 4	85
Ilustración 5	87
Ilustración 6	89
Ilustración 7	90
Ilustración 8	91
Ilustración 9	93
Ilustración 10	96
Ilustración 11	97
Ilustración 12	100
Ilustración 13	102
Ilustración 14	104
Ilustración 15	105
Ilustración 16	107
Ilustración 17	110

Ilustración 18	112
Ilustración 19	113
Ilustración 20	115
Ilustración 21	117
Ilustración 22	119
Ilustración 23	121
Ilustración 24	123
Ilustración 25	125
Ilustración 26	127
Ilustración 27	129
Ilustración 28	131
Ilustración 29	133
Ilustración 30	134
Ilustración 31	136
Ilustración 32	138
Ilustración 33	140
Ilustración 34	142
Ilustración 35	144
Ilustración 36	146
Ilustración 37	148
Ilustración 38	150

Ilustración 39	151
Ilustración 40	153
Ilustración 41	155
Ilustración 42	157
Ilustración 43	165
Ilustración 44	167
Ilustración 45	170
Ilustración 46	175
Ilustración 47	176
Ilustración 48	182
Ilustración 49	183
Ilustración 50	275
Ilustración 51	328
Ilustración 52	329
Ilustración 53	330
Ilustración 54	334
Ilustración 55	335

INTRODUCCIÓN

A pesar de que pasamos gran parte de nuestra vida recibiendo una educación, no podemos considerar que tenemos un desarrollo integral óptimo. Muchas personas reconocen que la escuela favorece al desarrollo del niño y espera ver resultados en su aprendizaje; se considera que la edad ideal es a los 4 años pero a ésta edad solo se está estimulando el desarrollo cognitivo, no dando la debida atención a los primeros años de vida donde se empieza a desarrollar el niño.

La Educación Inicial es la educación que el niño recibe en sus primeros años de vida (0-5), ésta es una etapa muy importante en el desarrollo del niño, ya que se le puede despertar sus habilidades físicas y/o psicológicas, su creatividad, se le puede enseñar a ser autónomo y auténtico; que más adelante le pueden servir para abrirse un mundo por sí solo.

En la actualidad los niños menores de 5 años no están recibiendo Educación Inicial, puesto que los padres de familia no le han dado la debida importancia ya que piensan que es mejor que su hijo esté en casa al cuidado por manos conocidas (la mamá, la abuelita, la tía, la comadre, etc..) que en una institución especializada, lo que provoca que no sea considerada como una necesidad para el niño.

A pesar de que existe un Programa Nacional de Educación Inicial, las Instituciones encargadas de ofrecer éste servicio no han construido Centros donde se imparta Educación Inicial de calidad y que esté al alcance de los padres dentro de la Unidad.

Un Centro de Educación Inicial es un lugar donde personal capacitado enseña a los padres diferentes ejercicios de estimulación temprana motriz y psicológica en sus hijos de 0 a 5 años, se les enseña también a observar las emociones del niño y a atender los pequeños detalles que parecieran sin importancia puesto que en ésta etapa de su vida todo influye en su desarrollo.

El presente trabajo comprende tres capítulos, que a continuación se describen:

Capítulo I. Identifica y describe el problema de investigación, los objetivos y la importancia de la investigación a través de la redacción de la justificación.

Capítulo II. Contiene el Diseño Teórico se mencionan las bases teóricas del proyecto.

Capítulo III. contiene la descripción metodológica y el diseño de investigación campo del mismo. Se describe a la población y muestra de estudio y los métodos, técnicas e instrumentos a utilizarse.

Capítulo IV. Describe la presentación y análisis de los resultados de las encuestas aplicadas, así como la interpretación de los datos

Capítulo V. Se detalla el estudio de factibilidad en el cual se demuestra técnica y financieramente la viabilidad del proyecto.

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. TEMA: ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DEL CENTRO EDUCATIVO INFANTIL “EL JARDÍN DE LOS MIMOS” EN EL SECTOR SUR DE LA CIUDAD DE AMBATO Y DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO

1.2. Planteamiento del Problema

Contextualización

Las empresas en cualquier ámbito, están sujetas a una probabilidad de fracaso, más aun, cuando no se desarrollan con un sustento profesional, actualmente los investigadores y estudiosos acerca de temas de gestión nos han provisto de herramientas que permiten mejorar las probabilidades de éxito al ser implementados y gerenciados adecuadamente.

Las empresas miran en el mercado global un gran reto, la forma más adecuada para enfrentar esta gran oportunidad es mediante gestión que conjuga criterios de ingeniería, economía y administración, que son de total aplicación en cualquier área empresarial, conceptos generales y amplios en los que hemos sido capacitados.

En este momento actual del conocimiento las principales herramientas de las que se dispone son: el análisis probabilístico de las demandas, las técnicas de marketing y mercadeo que influyen sobre la necesidades del consumidor; las técnicas de distribución adecuada de áreas; el manejo de inventarios, la programación de recursos; así como también los estudios económicos y financieros de los índices de ejecución de proyectos; los análisis de los escenarios de sensibilidad, entre otros.

permitirán diseñar un trabajo con instrumentos adecuados de gestión consolidando mayores oportunidades en la consecución de los objetivos.

Toda empresa social pretende proporcionar servicios a la sociedad sin un afán de lucro. La mayoría de las empresas que se podrían considerar de carácter social, salud, educación, cuidado de los niños y ancianos, cárceles, etc., se encuentran bajo la administración y control o del Estado o de la iglesia, especialmente católica, esto debido a que antes no se consideraba rentable (un negocio) el prestar estos servicios a la sociedad. En la actualidad el panorama ha cambiado, en salud y educación la participación de inversionistas privados es cada vez mayor, en busca de obtener una mayor participación en el mercado y por ende ganancias, esto sobre la base de proporcionar los mejores servicios a la colectividad.

La educación y atención a los infantes es un acto social, pues pretende que las nuevas generaciones se integren a la sociedad establecida aceptando las normas y procesos existentes.

En muchos casos, como en el Ecuador, la calidad de educación y atención a los infantes que prestan las instituciones estatales adolece de graves falencias, además su cobertura es parcial. En razón de ello muchas personas y/o grupos han visto en la atención a los infantes una posibilidad empresarial bastante rentable.

El actual y creciente ritmo de vida en la ciudad de Ambato, por su potencial desarrollo y además la influencia de las grandes ciudades como Quito y Guayaquil está cambiando los hábitos socio - culturales en la población ambateña económicamente activa.

La población constituida en la actualidad por un mayor porcentaje de mujeres que trabajan las cuales deben dejar a sus niños solos o con sus familiares, determina una problemática social del núcleo familiar, que consiste principalmente en la falta de desarrollo integral de los niños. Esto puede ser solucionado mediante el aporte de unidades educativas de desarrollo infantil gestionadas adecuadamente, puestas a disposición de la comunidad que ofrezcan soluciones viables y adecuadas a este problema.

El gestionamiento de una unidad educativa infantil nace como una expectativa de futuro frente a una necesidad que la ciudad de Ambato inminentemente enfrentará. Por sondeos preliminares se ha determinado la creciente demanda de este tipo de sistemas de servicios debido al incremento de puestos de trabajo, generadas fundamentalmente por la creación de centros comerciales instalados en la zona urbana de la ciudad de Ambato.

Debido a que el núcleo comercial formal de la ciudad de Ambato, que genera fuentes de trabajo asalariado es restringido, el funcionamiento de nuevos centros comerciales desarrolla una demanda dependiente de centros educativos y de cuidado infantil.

Se conoce además que los centros educativos que se han instalado en la ciudad de Ambato, han cerrado sus puertas o cambiado sus actividades, por varias causas entre las cuales podrían estar: mala gestión, evolución natural (cambio a escuelas), requerimientos insatisfechos de los clientes, falta de estudios de demanda histórica de la población ambateña y una falta de oportunidad en su implementación.

Es importante aclarar que el estudio planteado esta dirigido a concebir un desempeño gerencial de las instituciones educativas, enfocadas como empresas de servicios que debe tener. Para este fin se emplea el uso de las herramientas de gestión vigentes sin involucrarse con las funciones académicas que corresponden de manera inherente al pedagogo, psicólogo o experto en educación. Es el interés que en la formación y desempeño de la empresa, ésta logre el objetivo comercial y estratégico de posicionamiento en el mercado ambateño.

1.3. Formulación del Problema

¿Cuál es la importancia de un estudio de factibilidad para la creación del Centro Educativo Infantil “El Jardín de los Mimos” en el sector sur de la ciudad de Ambato?

1.4. Sistematización

- ¿Cuál es la situación actual de los servicios de cuidado materno infantil en la ciudad de Ambato
- ¿De qué manera un estudio de mercado permitirá determinar la oferta y demanda existente?
- ¿Cuál es la factibilidad financiera y legal para la creación del centro educativo infantil “El Jardín de los Mimos” en el sector Sur de la ciudad de Ambato?
- ¿Cuál es el modelo Administrativo eficiente para el funcionamiento del centro educativo “EL JARDÍN DE LOS MIMOS”?

1.5. OBJETIVOS

1.5.1. Objetivo general

Realizar el estudio de factibilidad para la creación del centro educativo infantil “El Jardín de los Mimos” en el sector Sur de la ciudad de Ambato y diseño de un modelo Administrativo para su funcionamiento

1.5.2. Objetivos específicos

- Describir la situación actual de los servicios de cuidado materno infantil en la ciudad de Ambato y realizar un estudio de mercado que permita determinar la oferta y demanda existente
- Determinar la factibilidad financiera y legal para la creación del centro educativo infantil “El Jardín de los Mimos” en el sector Sur de la ciudad de Ambato
- Diseñar un modelo Administrativo para el eficiente funcionamiento del centro educativo “EL JARDÍN DE LOS MIMOS”

1.6. DELIMITACIÓN

1.6.1. Delimitación Temporal – Espacial

La presente investigación se realizó en el tiempo comprendido entre los meses de Febrero a Diciembre del 2009 en la ciudad de Ambato. Provincia de Tungurahua y su objeto de estudio se enmarcó en el aspecto socio educativo infantil, así como en el diseño de un modelo administrativo adecuado para el funcionamiento del Centro Educativo Infantil “El Jardín de los Mimos”.

1.7. JUSTIFICACIÓN

Debido a la situación económica, social y demográfica de la ciudad de Ambato, las madres deben insertarse en la vida económicamente activa para lograr mejores ingresos, generando una creciente necesidad de disponer de una Unidad Educativa Infantil que además de satisfacer los requerimientos de los progenitores beneficie a los niños desarrollando en ellos sus aptitudes y destrezas de los aspecto bio-psico-sociales de quienes serán los futuros emprendedores del país.

El desarrollo de la población hacia la zona sur ha creado en los últimos 20 años el crecimiento de un polo urbano, el traslado de la parte docente de facultades de la Universidad Técnica hacia la zona de Huachi y la puesta en marcha del nuevo centro comercial, Mall de Los Andes, genera fuentes de trabajo que permiten prever la potencial oportunidad de la implementación de una Unidad Educativa Infantil en la zona urbana de la ciudad de Ambato.

En la propuesta de investigación se orienta al estudio de los modelos de gestión que permitan alcanzar altos nivel de eficiencia, con el fin de que la inversión en una unidad de cuidado materno infantil sea rentable.

En la parte metodológica se desarrollará la investigación considerando tanto los elementos metodológicos propios de una investigación, así como los necesarios para el desarrollo de los estudios de mercado y técnico, así como el análisis financiero requeridos.

A través de la investigación es posible llevar a la práctica los conocimientos adquiridos durante los estudios de la carrera, además que se orienta a una empresa con función social que coadyuvará al mejoramiento y desarrollo de la zona sur de la ciudad de Ambato, convirtiéndose en un referente.

Se tiene además interés familiar en la formación de una empresa que a la par de ser un espacio productivo permita poner en práctica los conocimientos adquiridos, y aprovechar espacios físicos disponibles que requieren poca inversión para adecuarlos a los requerimientos de una unidad de cuidado materno infantil.

1.8. PROPÓSITO DE LA INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación tiene el propósito de ser un aporte al vacío administrativo de planificación y operación que se presenta en el manejo y puesta en marcha de centros infantiles a cargo de profesionales que por su formación académica no han profundizado en la administración de negocios.

Algunas de las causas más comunes de los fracasos de las empresas se deben a: falta de consultoría en la implementación del negocio, insuficiencia en recursos humanos, falta de planificación, ambigüedad de objetivos, cronogramas poco reales, ausencia de estudios de mercado, entre otros. Los aparentes ahorros que de no emprender en estos estudios o aportes tecnológicos, generan a la final mayores costos.

Las herramientas de administración son instrumentos que en la actualidad las empresas industriales y de servicios, tales como los centros educativos, deben implementar para lograr ventajas competitivas, incrementar el nivel de servicio, generar mayor contacto con el cliente real y potencial, además consolidar las relaciones con los proveedores, entre otros de los principales actores.

Las teorías que se manejan en la actualidad acerca de la administración están conceptualizadas en un ámbito global involucrando: creatividad, liderazgo, riesgo y preocupación por el desempeño futuro, por tanto la gestión utiliza la vinculación de datos, información, conocimiento y la interacción global en la solución de problemas y búsqueda de oportunidades, logrando su aplicación en todo tipo de empresas.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS

Los centros de educación infantil

2.2. FUNDAMENTACIONES

2.2.1. Filosófica

Ningún conocimiento es una copia de lo real, porque incluye, forzosamente, un proceso de asimilación a estructuras anteriores: es decir, una integración de estructuras previas. De esta forma, la asimilación maneja dos elementos: lo que se acaba de conocer y lo que significa dentro del contexto del ser humano que lo aprendió. Por esta razón, conocer no es copiar lo real, sino actuar en la realidad y transformarla.

La lógica, por ejemplo, no es simplemente un sistema de notaciones inherentes al lenguaje, sino que consiste en un sistema de operaciones como clasificar, seriar, poner en correspondencia, etc. Es decir, se pone en acción la teoría asimilada. Conocer un objeto, para Piaget, implica incorporarlo a los sistemas de acción y esto es válido tanto para conductas sensorias motrices hasta combinaciones lógicas-matemáticas.

Los esquemas más básicos que se asimilan son reflejos o instintos, en otras palabras, información hereditaria. A partir de nuestra conformación genética respondemos al medio en el que estamos inscritos: pero a medida que se incrementan los estímulos y conocimientos, ampliamos nuestra capacidad de respuesta: ya que asimilamos nuevas experiencias que influyen en nuestra percepción y forma de responder al entorno.

Las conductas adquiridas llevan consigo procesos auto-reguladores, que nos indican cómo debemos percibirlos y aplicarlos. El conjunto de las operaciones del pensamiento, en especial las operaciones lógico-matemáticas, son un vasto sistema auto-regulador, que garantiza al pensamiento su autonomía y coherencia.

La regulación se divide, según las ideas de Piaget en dos niveles:

Regulaciones orgánicas, que tienen que ver con las hormonas, ciclos, metabolismo, información genética y sistema nervioso.

Regulaciones cognitivas, tienen su origen en los conocimientos adquiridos previamente por los individuos.

De manera general se puede decir que el desarrollo cognitivo ocurre con la reorganización de las estructuras cognitivas como consecuencia de procesos adaptativos al medio, a partir de la asimilación de experiencias y acomodación de las mismas de acuerdo con el equipaje previo de las estructuras cognitivas de los aprendices. Si la experiencia física o social entra en conflicto con los conocimientos previos, las estructuras cognitivas se reacomodan para incorporar la nueva experiencia y es lo que se considera como aprendizaje. El contenido del aprendizaje se organiza en esquemas de conocimiento que presentan diferentes niveles de complejidad. La experiencia escolar, por tanto, debe promover el conflicto cognitivo en el aprendiz mediante diferentes actividades, tales como las preguntas desafiantes de su saber previo, las situaciones desestabilizadoras, las propuestas o proyectos retadores, etc.

La teoría de Piaget ha sido denominada epistemología genética porque estudió el origen y desarrollo de las capacidades cognitivas desde su base orgánica, biológica, genética, encontrando que cada individuo se desarrolla a su propio ritmo. Describe el curso del desarrollo cognitivo desde la fase del recién nacido, donde predominan los mecanismos reflejos, hasta la etapa adulta caracterizada por procesos conscientes de comportamiento regulado. En el desarrollo genético del individuo se identifican y diferencian periodos del desarrollo intelectual, tales como el periodo sensorio-motriz, el de operaciones concretas y el de las operaciones formales. Piaget considera el pensamiento y la inteligencia como procesos cognitivos que tienen su base en un substrato orgánico-biológico determinado que va desarrollándose en forma paralela con la maduración y el crecimiento biológico.

En la base de este proceso se encuentran dos funciones denominadas asimilación y acomodación, que son básicas para la adaptación del organismo a su ambiente. Esta

adaptación se entiende como un esfuerzo cognoscitivo del individuo para encontrar un equilibrio entre él mismo y su ambiente. Mediante la asimilación el organismo incorpora información al interior de las estructuras cognitivas a fin de ajustar mejor el conocimiento previo que posee. Es decir, el individuo adapta el ambiente a sí mismo y lo utiliza según lo concibe. La segunda parte de la adaptación que se denomina acomodación, como ajuste del organismo a las circunstancias exigentes, es un comportamiento inteligente que necesita incorporar la experiencia de las acciones para lograr su cabal desarrollo.

Estos mecanismos de asimilación y acomodación conforman unidades de estructuras cognoscitivas que Piaget denomina esquemas. Estos esquemas son representaciones interiorizadas de cierta clase de acciones o ejecuciones, como cuando se realiza algo mentalmente sin realizar la acción. Puede decirse que el esquema constituye un plan cognoscitivo que establece la secuencia de pasos que conducen a la solución de un problema.

Para Piaget el desarrollo cognitivo se desarrolla de dos formas: la primera, la más amplia, corresponde al propio desarrollo cognitivo, como un proceso adaptativo de asimilación y acomodación, el cual incluye maduración biológica, experiencia, transmisión social y equilibrio cognitivo. La segunda forma de desarrollo cognitivo se limita a la adquisición de nuevas respuestas para situaciones específicas o a la adquisición de nuevas estructuras para determinadas operaciones mentales específicas.

En el caso del aula de clases Piaget considera que los factores motivacionales de la situación del desarrollo cognitivo son inherentes al estudiante y no son, por lo tanto, manipulables directamente por el profesor. La motivación del estudiante se deriva de la existencia de un desequilibrio conceptual y de la necesidad del estudiante de restablecer su equilibrio. La enseñanza debe ser planeada para permitir que el estudiante manipule los objetos de su ambiente, transformándolos, encontrándoles sentido, disociándolos, introduciéndoles variaciones en sus diversos aspectos, hasta estar en condiciones de hacer inferencias lógicas y desarrollar nuevos esquemas y nuevas estructuras mentales.

El desarrollo cognitivo, en resumen, ocurre a partir de la reestructuración de las estructuras cognitivas internas del aprendiz, de sus esquemas y estructuras mentales, de tal forma que al final de un proceso de aprendizaje deben aparecer nuevos esquemas y estructuras como una nueva forma de equilibrio.

2.2.2. Psicopedagógica

La Educación Infantil considera al niño como un ser con características especiales, propias, en un estadio particular de desarrollo (o siguiendo a Piaget dos estadios: el sensoriomotor primero y el preoperacional después), y que han de conocerse. Así lo ponen en valor como un ser unitario biológica, psíquica y socialmente, diferente e irrepetible, que está en veloz y continuo desarrollo, que dentro de su desarrollo construye de manera activa y que es sexuado. Todo ello contrasta con las consideraciones tradicionales que se hacían del niño pequeño. Para explicar este desarrollo infantil se apoya en dos teorías constructivistas del desarrollo que se consideran complementarias en la actualidad: las teorías genético-cognitivas de Piaget y las genético-dialécticas de Vygotsky. Es decir, el niño construye y se desarrolla gracias a:

La actividad o las actividades autoestructurantes (según Piaget), mediante las cuales incide en sus propias estructuras internas o esquemas de acción.

La interacción con el medio sociocultural de manera activa. Es lo que Vygotsky denomina paso del nivel intersicológico al intrasicológico.

Estas teorías psicopedagógicas que sustentan los postulados de la Educación Infantil también resaltan la importancia de:

El desarrollo socioafectivo. Sobre todo del apego, el desarrollo socio-moral, la autonomía y la individualización.

El desarrollo psicomotor del niño.

El desarrollo del lenguaje verbal y no verbal.

Propósitos:

Ser persona y sujeto social.

Saber respetar y valorar el orden constitucional y la vida democrática.

Saber respetar los derechos humanos y conservar el medio ambiente.

Saber razonar y actuar normalmente.

Estos contenidos están orientados a los alumnos para que construyan activamente las capacidades intelectuales para operar sobre símbolos, ideas, imágenes, representaciones, conceptos y otras abstracciones que constituyan en el campo del saber y del saber razonar. También se ha tenido en cuenta el saber hacer, es decir aquellas capacidades que apoyándose en conocimientos intelectuales y valorativos se despliegan en habilidades comunicativas, tecnológicas y organizacionales. Y como base de todo ello los contenidos que promueven el desarrollo de los valores y actitudes, lo que podemos denominar «el saber del ser».

De esta manera el saber, saber razonar, saber ser organiza la propuesta de los contenidos conceptuales, procedimentales y actitudinales. Para el desarrollo de las capacidades personales y sociales que la escuela debe promover para permitir a los jóvenes participar como miembros plenos de una sociedad que, junto con ellos, recupera y mejora la calidad de vida de todos sus miembros.

2.2.3. Social

El social convencional, es producto del consenso de un grupo social y la fuente de éste conocimiento está en los otros (amigos, padres, maestros, etc.). Algunos ejemplos serían: que los domingos no se va a la escuela, que no hay que hacer ruido en un examen, etc. El conocimiento social no convencional, sería aquel referido a nociones o representaciones sociales y que es construido y apropiado por el sujeto. Ejemplos de este tipo serían: noción de rico-pobre, noción de ganancia, noción de trabajo, representación de autoridad, etc.

El conocimiento social es un conocimiento arbitrario, basado en el consenso social. Es el conocimiento que adquiere el niño al relacionarse con otros niños o con el

docente en su relación niño-niño y niño-adulto. Este conocimiento se logra al fomentar la interacción grupal.

Los tres tipos de conocimiento interactúan entre, sí y según Piaget, el lógico-matemático (armazones del sistema cognitivo: estructuras y esquemas) juega un papel preponderante en tanto que sin él los conocimientos físico y social no se podrían incorporar o asimilar. Finalmente hay que señalar que, de acuerdo con Piaget, el razonamiento lógico-matemático no puede ser enseñado.

Se puede concluir que a medida que el niño tiene contacto con los objetos del medio (conocimiento físico) y comparte sus experiencias con otras personas (conocimiento social), mejor será la estructuración del conocimiento lógico-matemático.

2.3. CATEGORÍAS FUNDAMENTALES

2.3.1. Infancia

La infancia es el periodo comprendido entre el momento del nacimiento y los 12 años, aproximadamente. Esta primera etapa de la vida es fundamental en el desarrollo, pues de ella va a depender la evolución posterior, y sus características primordiales serían las físicas, motrices, capacidades lingüísticas y socio-afectivas.

Durante los primeros 18 meses de vida, un niño en su desarrollo normal incrementa mucho su peso y su altura, comienza la dentición, desarrolla la discriminación sensorial, y comienza a hablar y a caminar. El ritmo de crecimiento es muy intenso durante los 2 primeros años de vida, disminuyendo de forma progresiva y estabilizándose en el periodo comprendido entre los 3 y 6 años.

La agudeza sensorial se desarrolla con rapidez durante los tres primeros meses de vida. Las investigaciones realizadas demuestran que los recién nacidos son capaces de realizar discriminación visual y auditiva. Dos días después del nacimiento los niños pueden distinguir olores. Reaccionan a los ruidos elevados y, probablemente, poseen el sentido del gusto. En estos tres primeros meses los niños pueden distinguir colores y formas, y pueden mostrar preferencias por estímulos complejos y nuevos, en contraposición a los estímulos sencillos y familiares.

Los recién nacidos realizan movimientos motores, muchos de los cuales son reflejos, como el reflejo de Moro o 'reflejo de abarcamiento', el de succión y el de marcha. La mayoría de estos reflejos desaparecen durante los primeros meses de vida, pero algunos permanecen, como es el caso del reflejo de succión.

Las etapas principales de la locomoción son: reptar (propulsarse utilizando sólo los brazos), gatear (propulsarse con las manos y las rodillas) y caminar. Un niño anda entre los 13 y los 15 meses de edad de promedio.

En el tercer año de vida, el niño anda con seguridad, puede acelerar o moderar la marcha, cambiar de dirección y detenerse a su voluntad. Sube y baja escaleras apoyado en una mano o bien puede prescindir del apoyo manual.

La preferencia lateral aparece en algunos niños antes de los 2 años; sin embargo, y por lo general, se produce entre los 3 y los 6 años. A los 4 años comienza ya a dibujar letras y números sin un esquema definido. Durante el sexto año, las letras y los números aparecen bien alineados horizontalmente y aunque el tamaño es demasiado grande, conseguirá reducirlo a 6 o 7 mm durante el séptimo año.

Los niños con un desarrollo normal poseen sistemas neurológicos que detectan y almacenan sonidos vocales, permiten la reproducción de estos sonidos, y a su debido tiempo permiten el lenguaje. Los niños emiten todos los sonidos vocales conocidos, pero sólo retienen aquéllos que oyen con regularidad. Entre el cuarto y el noveno mes, tienen lugar las etapas de balbuceo. A los 9 meses aparecen las primeras vocales claramente pronunciadas. Los sonidos similares a palabras (primeras consonantes) aparecen hacia los 12 meses y tienen un significado a los 18 meses. Utilizan frases de una y dos palabras para expresar un significado. Las primeras palabras suelen ser nombres de objetos y descripciones de acciones, por ejemplo "papá agua". A partir de los 18 meses de edad la adquisición de un lenguaje complejo es muy rápida. A los 2 años y medio es ya posible para el niño la combinación de 2 palabras. El dominio completo de todos los sonidos simples y sus combinaciones es de esperar que se produzca antes de los 7 años.

El vínculo consiste en una unión psicológica entre el niño y la persona que lo cuida, por lo general su madre. El llanto y la risa ponen en contacto a los niños con quienes

los cuidan. Este vínculo proporciona una base emocional segura, a partir de la cual se desarrollan las relaciones maduras. Las investigaciones demuestran que un vínculo inadecuado impide el desarrollo social y emocional a lo largo de la vida; por ejemplo, si un niño es separado de su madre y, tras esa situación no establece un vínculo seguro, se perturbará su desarrollo posterior.

Es probable que sucesos traumáticos que se producen durante la infancia, tales como los abusos físicos o la malnutrición, afecten al desarrollo y al comportamiento de una forma negativa. Experiencias menos extremas también tienen su influencia, pero sus efectos pueden ser temporales y menos llamativos. Se ha demostrado que las primeras experiencias influyen en las actitudes hacia el proceso de aprendizaje, en el concepto que el niño tiene de sí mismo, y en la capacidad para formar y mantener relaciones sociales y emocionales en el futuro.

2.3.2. El nuevo paradigma del niño y de la niña

Se concibe al niño y a la niña como personas libres, educables, irrepetibles, capaces de autorregularse dinámicamente y de procesar la información que recuperan y que reciben del entorno, sujetos y actores sociales con derechos y deberes.

El niño y la niña son personas desde su nacimiento. Así, es característica esencial de su personalidad la conquista de la libertad que se irá realizando en el marco social de la familia y la comunidad. Para lograrla, el ambiente educativo debe procurarles posibilidades de elección cada vez más complejas, dentro del marco en el cual se desarrolla su existencia infantil.

Su libertad esencial es el germen de su perfectibilidad ya que, gracias a ella, la persona es siempre abierta y nunca está terminada. Gracias a su plasticidad biológica y psicológica, a su vitalidad y curiosidad, es sujeto en intensa construcción y descubrimiento globalizado de sí mismo: de su cuerpo, de sus movimientos y emociones; de sus pensamientos, sentimientos y afectos; de sus posibilidades; de sus conquistas espaciales creativas y de sus expresiones. Y como todo esto se logra por medio del juego, esto es para el niño y la niña lo más serio y comprometido.

Se concibe al niño como persona única e irrepetible, con sus propias particularidades y ritmo personal de aprendizaje y de acción; como sujeto capaz de percibir las

señales afectivas y cognitivas que le llegan del entorno, de ordenarlas e interpretarlas, de procesarlas y de generar respuestas propias mediante las cuales establece interrelaciones con su entorno.

Se concibe al niño y a la niña como sistema bio-psico-social abierto, capaz de avanzar gradualmente a la autorregulación consciente de sus funciones superiores. Esta capacidad se va desarrollando gracias a las nuevas informaciones facilitadas informalmente por el medio, e intencionalmente por organizadores inteligentes de la nueva información con la cual el niño entra en contacto.

La sociedad organizada constituye el marco político en el cual todos los niños y niñas ecuatorianos son ciudadanos y sujetos sociales. Ellos y ellas tienen derecho a una vida de calidad con educación ligada a salud y nutrición biológicas y psicológicas, a vivienda y recreación en un ambiente sano, ecológicamente equilibrado y libre de contaminación; al respeto a su libertad y a la construcción gradual de ella; a una participación social cada vez más amplia, y a la construcción de una red de vínculos afectivos progresivamente más compleja, a medida que se abre a otros ámbitos de relaciones sociales.

Como sujetos sociales, niños y niñas son capaces de construir su propia identidad en el encuentro cultural con las otras personas y en su relación con el mundo de las cosas; de ir conquistando su autonomía y autorregulación; de descubrir y crear sus espacios de participación, a partir del primero casi simbiótico que le relaciona con su madre, hasta el descubrimiento sucesivo de círculos sociales cada vez más amplios y abiertos.

2.3.3. Educación

Partiendo del significado de educación “conducir”, “educar”, será por tanto como “conducir”, llevar a un hombre de un estado a otro, de una situación a otra. Etimológicamente educación significa “sacar de”, “extraer”, según el cual la educación sería la acción de sacar algo de dentro del hombre.

Por tanto la educación no será otra cosa que el desarrollo autónoma de potencialidades inherentes a la propia naturaleza humana, educación es el perfeccionamiento de las potencialidades específicamente humanas

La educación es un proceso esencialmente dinámico entre dos personas, que pretende el perfeccionamiento del individuo como personal, que busca la inserción activa y consciente del ser personal en el mundo social, significa un proceso permanente e inacabado a lo largo de toda la vida, proporciona los medios y ayuda necesaria para alcanzar las metas del hombre partiendo de la aceptación consciente y creadora del sujeto.

El estado resultante, aunque en constante perfeccionamiento, supone una situación duradera, no definitiva distinta al estado original, natural del hombre.

De tal modo que la educación es el motor y desarrollo de los pueblos, es un bien común, es el mejor medio para desarrollar la inteligencia, la comprensión y la valoración de la cultura, la educación incide directamente en el mejoramiento socio económico de las sociedades, por tanto merece un mejor trato y atención, requiere mejorarse recursos humanos y materiales y la responsabilidad firme y decidida de nuestros gobernantes.

No olvidemos que educar es accionar, trabajar, estar con el fin, es sentirse niño, es trasportarse a su mundo de ilusiones y fantasías, es vivenciar con el niño, es seguir el mismo camino. Educar es darse, es un aprender constante, es un proceso de constante renovación.

La educación es una suma de proceso, por los cuales una sociedad grande o pequeña transmite sus poderes adquiridos con el fin de asegurar su continuo desarrollo y subsistencia.

La educación es un proceso de socialización progresiva y metódica de las generaciones jóvenes por las generaciones adultas. La educación no puede reformarse si la propia sociedad no es reformada, por lo tanto la educación es la acción como el efecto de adquirir conocimientos, hábitos, actitudes deseables, que deben ser manifestados mediante conductas visibles que ayuden a afirmar su realidad en los individuos como en la sociedad en el tiempo y en el espacio, ejercitando un gran poder sobre la realidad.

La educación es algo más significativo, es capacitar al sujeto para que alcanzar su último fin, su realización como persona, mediante acciones libres y moralmente rectas.

Una persona educada obra bien, con libertad, con sentido social y con apertura a la trascendencia.

2.3.4. Los aprendizajes en la educación inicial

Vistos desde el desarrollo de las habilidades funcionales del cerebro, los aprendizajes modifican los circuitos nerviosos, y ejercitan las funciones mentales ligadas a la percepción, al desempeño, al pensamiento y a la planeación.

Los niños y las niñas desarrollan aprendizajes espontáneos y reflejos por su misma existencia, por la maduración fisiológica y por el desarrollo funcional. Estos aprendizajes se restringen a modificar la efectividad de las transmisiones nerviosas sin que el sujeto sea consciente de ello.

En efecto, la información del entorno llega al centro cerebral de procesamiento infantil por medio de los sentidos y de sus prolongaciones nerviosas: así los canales aferentes de la información externa están conformados por los sentidos, los nervios y las neuronas del sujeto. En cambio, el sistema nervioso constituye la red eferente que, desde el centro de procesamiento, transmite las órdenes para los comportamientos-respuesta. Desde el momento en el que se entrelazan esas dos redes en el centro cerebral de interpretación, el infante en formación está en capacidad de aprender en forma espontánea no intencional.

En cambio, los aprendizajes buscados y queridos implican el uso combinado de varias modalidades sensoriales y el ejercicio de las funciones mentales superiores, gracias a lo cual el sujeto será consciente y se dará cuenta de sus aprendizajes, y podrá reflexionar sobre el proceso mismo por el que los adquiere.

En estos dos tipos de aprendizaje, los reflejos y los conscientes, confluyen elementos internos del infante y elementos externos del medio. Por ello, el desarrollo funcional del cerebro depende de la interacción entre factores heredados y elementos del ambiente a los que accede el niño por medio de experiencias oportunas y pertinentes.

Estas experiencias son decisivas en el desarrollo funcional del cerebro. Es decir que la cantidad y calidad de estímulos afectivos y cognitivos que, desde el entorno, le llegan al niño, y que él es capaz de sentir y percibir, aportan a la creación de autopistas neuronales permanentes, las cuales pueden construirse intensamente sobre todo durante los dos o tres primeros años de vida.

Psicológicamente, los aprendizajes se ligan íntimamente con la inteligencia multifactorial categorizada, por su objeto de comprensión y de manejo, en: kinestésico-corporal, espacial, artística, intrapersonal e interpersonal, lingüística, lógico-matemática, y la referida al mundo natural.

Los aprendizajes infantiles se construyen en forma circular ascendente. Esto significa que el niño recupera, en niveles superiores, las estructuras mentales anteriormente construidas y que se vierten en las nuevas formas de pensar, de sentir y de actuar. Por ello, la interdependencia entre maduración, desarrollo y aprendizaje es mucho más estrecha en los tres primeros años de vida y constituye una condición favorable para que los niños puedan construir nuevos aprendizajes.

Por el aprendizaje el niño va formando su yo personal que integra desarrollo físico, identidad corporal, autoestima, autonomía y funciones superiores del pensamiento, y su yo social, que implica su identidad colectiva por la interiorización consciente de los valores, actitudes y normas culturales de convivencia y de organización social.

Los aprendizajes se dan por articulación de las nuevas experiencias -adquiridas en el medio sociocultural propio- con las preexistentes ya cuajadas, y por la superación de desequilibrios sucesivos provocados por experiencias nuevas que no encajan en el esquema mental de la persona, seguidos por procesos de acomodación para lograr un nuevo equilibrio.

Pedagógicamente, el aprendizaje es un proceso por el que el niño y la niña van modificando estructuras operatorias y contenidos afectivo-actitudinales, intelectivos y motores que originan competencias y comportamientos intra e interpersonales apropiados para su interés superior.

El niño interioriza y da estabilidad a los aprendizajes que tienen sentido para él, en función de sus intereses, su maduración, su ritmo y propósitos, y sus conocimientos del entorno.

La educación por medio del arte tiene un lugar privilegiado, por su potencia para desarrollar la creatividad, la inteligencia simbólica y la intuición; para fortalecer los vínculos afectivos tan necesarios en la convivencia interpersonal; para despertar el sentido de la emoción y del asombro; para conducir a la expansión de la mente en la admiración de lo bello, y para facilitar una forma alternativa y globalizada de ver el mundo y de aprehender la realidad complementaria a la científico-analítica. .

2.3.5. La educación como sistema y como proceso

Se concibe la educación como un proceso diseñado y ejecutado conscientemente desde y para espacios y tiempos culturalmente definidos, por medio del cual el sujeto que aprende y las personas que facilitan su aprendizaje buscan el perfeccionamiento continuo del educando en todas sus dimensiones y el desarrollo humano del grupo al cual pertenecen, en el marco de las culturas específicas a las que la educación responde.

Concebida la educación como proceso definido por la cultura, se orienta a facilitar el logro, por el niño y la niña, de objetivos referidos, entre otros aspectos, a la constitución de su identidad histórico-social en función de la época en que viven; al reconocimiento de la diversidad personal, cultural y lingüística y a su respeto; al establecimiento de vínculos positivos con su entorno multicultural, y al desarrollo de su auto estima en esos marcos transpersonales.

Para ello se deben incluir objetos de aprendizaje cultural mente cargados de sentido para el niño y la niña, y experiencias integradas, pertinentes, oportunas y significativas con las que se trabajarán esos objetos en forma no escolarizada.

Por cuanto la cultura viva es dinámica, el proceso educativo está abierto a introducir, en el futuro, objetos conceptuales y operativos de la ciencia y la técnica contemporáneas y de las oportunidades y desafíos que ofrecen a los niños los mundos actual y futuro.

La educación intencional es dinámica y cambiante porque los sujetos que la desarrollan están siempre en tensión hacia mayores grados de desarrollo personal en espacios y tiempos cambiantes, culturalmente establecidos.

Se concibe la educación como una totalidad compleja que resulta de una tal relación circular entre sus componentes. Un cambio en cualquiera de sus variables generará cambios en todas las demás, en sus relaciones y en la totalidad.

La educación inicial intencional debe hacer posible que los niños y las niñas se construyan como conciencias libres con vínculos afectivos muy potentes; aprendan el ejercicio de la donación de sí en la solidaridad gracias a la cual se recuperen como dueños de sí mismos; y se encaminen hacia la proyección de sí mismos en la trascendencia.

2.3.6. Los agentes de los procesos educativos

La educación intencional exige personas adultas que la faciliten con dedicación y afecto en función del bien superior del niño. Las funciones básicas generales de todos esos adultos son las siguientes: para la protección y el cuidado, la selección, organización y provisión dosificada de lo necesario para la maduración estructural y el desarrollo funcional, en un clima hecho de afecto y respeto; para la educación inicial, la provisión de los contenidos y experiencias de aprendizaje obtenidos del acervo cultural del grupo inmediato, de las sociedades cada vez más amplias que lo envuelven y de las oportunidades que ellas le ofrecen.

La familia es el primer medio social que provee al niño de la alimentación biológica y de los estímulos necesarios para su maduración y su desarrollo, en un clima cargado de afecto fuera del cual aun los mejores estímulos ven muy limitado su impacto.

Al mismo tiempo, la familia facilita las condiciones necesarias para que el niño y la niña se quieran, construyan su auto imagen y su autoestima, se desarrollen como personas libres, aprendan los valores individuales y sociales de sus entornos culturales, hagan suyos y asimilen los roles culturales y los vínculos sociales primarios que les permitirán comprender, luego, el mundo extrafamiliar e insertarse

en él. El niño y la niña adquirirán armónica y poderosamente todo esto si la familia les facilita la acogida y el afecto contenidos en la raíz de la palabra "hogar".

Si tan fundamental es el papel de la familia en el desarrollo integral del niño como persona y como ciudadano, la sociedad organizada deberá garantizar el ejercicio de esas obligaciones por todas las familias del país.

Maestras y maestros, técnicos institucionales y tutores serán los segundos acompañantes del niño y de la niña en la provisión de los estímulos para continuar la maduración fisiológica y el desarrollo funcional en la oferta de educación intencional, todo dentro de un clima de afecto y de respeto a sus potencialidades.

La comunidad rural y urbana y la ciudad son el medio social ampliado en el que actúan los adultos y en los que el niño crece, madura, se desarrolla y aprende. Las comunidades y la ciudad deben favorecer todos estos procesos por la constitución de ambientes urbanísticos pensados desde el niño, y contruidos para su dimensión y para sus intereses.

2.3.7. La transversalidad en educación

La fuente conceptual más lejana del uso de la transversalidad se encuentra en la biología, la trigonometría y la arquitectura, ciencias que utilizaron el concepto en los "cortes y planos transversales". En esas ciencias, los transversales cruzan el plano principal con diferentes ángulos de incidencia.

Dos antecedentes referidos a la transversalidad se dieron en la historia educativa del país: práctico el uno, conceptual el otro.

La transversalidad como práctica educativa antecedió a su explicitación conceptual, y se manifestó en el clima institucional orientado a la formación de la conciencia estudiantil de reforma social en unos casos, y de mantenimiento de las estructuras sociales en otros, aunque en los dos casos se dejaba intacta la organización curricular por áreas y por materias.

El antecedente conceptual mediato lo encontramos en la reforma curricular de 1996 y en la presentación que hizo de ella el ministro de Educación. Dicha autoridad

estableció la diferencia conceptual y de tratamiento, entre los contenidos que tienen que ver prioritariamente con la ciencia y la inteligencia racional, por un lado, y las prioridades transversales que se refieren a la afectividad, a las actitudes y a la personalidad, por otro.

Tanto es así que el eje transversal no debe trabajarse principalmente como contenidos, sino que se irá desarrollando en las diversas áreas. Así tratada, por ejemplo, la educación ambiental, desarrollará una conciencia activa de conservación y protección de nuestro medio ambiente.

La transversalidad conceptual se vuelve práctica educativa cuando ciertos comportamientos, actitudes o temas se imponen como prioritarios y urgentes para una convivencia mínimamente humana y para la sobrevivencia de la sociedad nacional o de las comunidades locales identificadas con su propio "paisaje". Es el caso, entre otros, de la práctica de los valores, de la participación como responsabilidad ciudadana, de la calidad de vida y el respeto activo al medio ambiente.

Más cerca de la estructuración educativa, la transversalidad conceptual desencadenó cambios cualitativos prácticos como los siguientes: el esfuerzo por superar las fragmentaciones de las áreas; la intención de corregir el Intelectualismo unilateral de los currículos científicos; la urgencia de concebir al estudiante como una totalidad cuyo desarrollo debe ser encarado integralmente; la percepción de la escuela como un subsistema más de las totalidades sociales de las que depende y a las que alimenta en consonancia con la tendencia a la mundialización y a la globalización.

2.3.8. El eje principal

Se entendió la expresión "eje" como el elemento articulador de un todo conceptual o mecánico sin el cual no existe la totalidad. Cuando se habla del sistema solar, el sol es el centro o eje articulador, y con él se relacionan los otros componentes del sistema. A su vez cada subsistema tendrá su eje, que será secundario respecto del principal. En cambio, el plano transversal incidirá lateralmente sobre el conjunto estructurado en torno al principal, y lo atravesará íntegramente sin reemplazado.

Por lo tanto se conciben dos tipos de ejes interrelacionados: el principal, que articula el sistema mayor de tal forma que, si él cambia, todo el sistema se reorganiza y reorienta. Los secundarios articulan sus respectivos subsistemas, en dependencia del principal, con el que se conectan. Su cambio no genera modificación sustantiva del sistema mayor, que seguirá orientado por el eje principal.

Por otra parte, el plano transversal atraviesa los ejes principal y secundarios, el sistema total mayor y a los subsistemas, e incide significativamente en ellos sin anularlos, ni reemplazarlos, ni redefinir la orientación o la organización del sistema o de los subsistemas.

Por las características neuropsicológicas de la etapa evolutiva comprendida entre el nacimiento y los cinco años de vida, el centro del eje principal será la afectividad, que comienza por el apego biológico a la madre y culmina con el establecimiento de vínculos afectivos entre el niño y su medio.

En torno a este centro se entre cruzan, cual hiedra de dos movimientos contrapuestos, el pensamiento científico, en un sentido, y en el sentido contrario la intuición creativa sustentada por la curiosidad de quien se va abriendo a mundos nuevos.

Por lo tanto, el eje principal consta de la afectividad como núcleo, y del pensamiento creativo y el pensamiento lógico como dos fuerzas contrapuestas que se entrecruzan en torno al núcleo sin anularse.

Este plano principal, complejo por sus componentes, articula las tres dimensiones de relación: la del yo consigo mismo, la del yo con los otros, y la del yo con el entorno natural, contextualizadas histórica y espacialmente.

Se debe tomar a las expresiones artísticas como plano transversal. Esto significa que las expresiones artísticas atraviesan transversalmente el eje principal e inciden significativamente en él, sin por eso ser fuente de objetos de aprendizaje.

Se eligieron las expresiones artísticas como plano transversal por las siguientes razones:

- a) Porque ellas pueden apoyar poderosamente al desarrollo integral de la personalidad del niño y de la niña.
- b) Porque la percepción intuitiva y global de la belleza, implícita en toda expresión artística, es una forma de conocer el mundo alternativa a la lógico-científica.
- c) Porque la creatividad, propia de toda expresión artística, complementa y equilibra el pensamiento racional.
- d) Porque la intuición creativa es una capacidad presente en la etapa infantil de la persona.
- e) Porque la educación por el arte hará posible que el niño y la niña expresen autónomamente su interioridad para satisfacción personal y para comunicar a otros su intuición original.
- f) Porque las expresiones artísticas están muy presentes en las culturas ecuatorianas.

Para hacer viable la incidencia de este plano transversal, se sugiere experiencias que puedan expresarse por medio de expresiones estéticas, y que permitan la percepción y la contemplación de la belleza en la naturaleza, en las obras de arte clásicas y en las obras de arte popular.

Además, un objetivo específico referido al arte porque el niño y la niña necesitan preparación para sintonizar con la belleza y vibrar con ella. Esa preparación se dará por la contemplación sucesiva del objeto artístico, y aprovechará la sensibilidad original de la niña y el niño para experimentar placer estético al escuchar, por ejemplo, canciones, poemas o textos bellos bien elegidos para su edad.

Técnicamente debe contener los siguientes componentes interrelacionados sistémicamente: los objetivos, los objetos y las experiencias de aprendizaje; los métodos de ejecución de esas experiencias; los sistemas de mantenimiento y control de calidad de los procesos y de sus resultados.

Esto supuesto se deben organizar especialmente los objetos de aprendizaje y los liga al desarrollo de los lazos afectivos, de la creatividad y del pensamiento lógico. En cambio, el plano transversal de las expresiones artísticas atraviesa desde y a través de

las experiencias de aprendizaje, las cuales articulan todos los otros componentes del currículo nacional.

El centro educativo infantil

El hombre va en busca de su destino tratando de mejorar las condiciones en que deben realizar su trayectoria y de acrecentar los medios que posibiliten el arribo a las metas que en cada momento de la historia se ha señalado. La atención a los niños(as) preescolares (4 - 5 años) fue y es una preocupación de todas las épocas.

En Ginebra (1928 – 1930) se crearon las escuelas infantiles (Maternelles) de Francia, para niños de 2 – 5 años de edad. En Italia el Curso Preparatorio, para niños de 3 – 5 años

En Estados Unidos el Nursery Schools, etc.

En resumen diremos que, la Escuela Infantil llamada KINDERGARTEN, la Escuela Materna, el Curso Preparatorio, el Nursery School, la Casa del Bambini, Clases Infantiles, etc., son creaciones destinadas con un sentido humanitario, con una organización pedagógica, organización que se va perfeccionando a medida de las indicaciones de FEDERICO FROEBEL y otros que pusieron su talento al método de la obra Froebeliana.

En esta edad Froebel, manifiesta que el JUEGO es la primera manifestación natural de la actividad del niño(a), es decir, que la educación intelectual, la moral y la física deben marchar de frente: el maestro debe provocar e invitarlo a la acción y creación individual.

MARÍA MONTESSORI, quien pone el acento en una educación individualizada, llena de ternura, que le permita aprender a corregirlo y evitarlo por experiencia personal. Posteriormente viene OVIDIO DECROLY con su creación de los Centros de Interés y los Juegos Educativos, también se introducen en esta época.

En Francia surge Juan Jacobo ROSSEN (1712-1778), da importancia al alumno, y de una educación centrada en el maestro como también en el contenido educativo, su majestad el niño(a) pasa a ser el núcleo de la educación y considera a la naturaleza la

principal educadora “No deis a vuestro alumno lección verbal de ninguna especie, pues solo la naturaleza debe ser su maestra”. En todos los países del mundo reconocen que necesitan de la institución escolar para hacer frente al mañana, para que la escuela proporcione individuos aptos y aptas para enfrentar el siglo con una vía de intercomunicación oral y práctica.

La sociedad actual, necesita de una educación que garantice, saberes y poderes, capacidad de actuar en múltiples planos, ágilmente con resultados de excelencia administrativa, lo cual contempla un conjunto de reglas, principios para hacer uso de procedimientos y recursos tendientes a alcanzar determinados objetivos. Hoy en día la educación es una necesidad de la vida humana, es una necesidad social y cultural porque constituye el medio entre el pasado y el futuro, entre lo que es y lo que será.

Las sociedades necesitan perpetuarse y mejorarse, y éste es el objetivo de la educación.

El preescolar, órgano espiral de la educación sistemática no inventa mayores cosas, y por regla general va imitando, más que transformando, la educación social.

El contenido educativo (planes y programas de enseñanza), se toman del medio social. Entonces la escuela hace grandes esfuerzos por seleccionarlos, organizarlos, dosificarlos para ponerlo al alcance de los educandos.

La cultura que, como ya lo hemos apuntado, comprende costumbres, actitudes, hábitos, tradiciones y técnicas, necesita transmitir de una generación a otras para mayor eficacia en la lucha de la adaptación.

2.4. MODELO ADMINISTRATIVO

2.4.1. Revisión histórica

El modelo administrativo inició su evolución desde la formación de la humanidad, por lo que ha adquirido perfiles propios durante las diferentes épocas y etapas. Esta evolución del proceso Administrativo fue cuidadosamente planificada, con el fin de alcanzar los objetivos con el menor esfuerzo posible, sus orígenes se remontan a Grecia y Roma.

Los griegos dieron forma a la Administración, en la medida en que tenían organizado al Estado. Esta organización a nivel de la Administración tomaba como base los principios de Platón, “El Estado debe ser dividido en gobernantes y gobernados”

Posteriormente surge la tendencia Aristotélica, con un modo de organización trabajo - producción, y nace de esta manera la Administración por objetivos, la cual permite alcanzar los propósitos que perseguían.

Los romanos sobresalen en la Administración, por lo que la historia los señala también como GESTORES.

Esta evolución del pensamiento administrativo también influyó durante la época del “esclavismo y feudalismo... fundamentalmente, a través de la guerra y el comercio”

La Administración en su condición empírica se practicó en culturas antiguas como Egipto, China y Grecia.

La Filosofía también influyó en la Administración mediante obras relacionadas con la organización y el Estado, desarrolladas por filósofos como Sócrates, Bacon, Descartes, Hobbes, Rousseau, Marx y Engels.

La Administración como teoría se inicia en el capitalismo, ante las nuevas condiciones de producción; para lo cual son trascendentales tres hechos históricos: La Revolución Industrial, La Revolución Francesa y La Revolución Rusa. Esta última crea su propia teoría en la formación socialista, que difiere de la teoría

administrativa capitalista, fundamentalmente en relación a la propiedad de los medios de producción.

2.4.2. La administración

La Administración es una de las actividades humanas más importantes, desde que los seres humanos empezaron a formar grupos tratando de cumplir metas, propósitos que no los podían alcanzar en forma individual, por lo tanto la administración ha sido esencial para asegurar la coordinación de todos los esfuerzos individuales.

Para Koontz y Weihrich (1999:6) “La administración es el proceso de diseñar y mantener un entorno en el que, trabajando en grupos, los individuos cumplan eficientemente objetivos específicos”. Esta definición elemental, es ampliada por sus autores que señalan:

- ✓ La Administración se aplica a todo tipo de organizaciones (comerciales, no lucrativas, filantrópicas, centros educativos, de prestación de servicios a la sociedad, etc.)
- ✓ Se aplica a administradores de todos los niveles organizacionales.
- ✓ Los administradores son individuos que ejercen las funciones administrativas de planeación (Planificación), organización, integración de personal, dirección y control.
- ✓ La administración persigue la productividad, lo que implica eficacia y eficiencia.

Y desde un punto de vista etimológico, según Edgar Herrera (1996:6) “la palabra administración proviene de las voces latinas ad =dirección, tendencia, y minister = subordinación u obediencia. Es decir, administración es el cumplimiento de una función bajo el mando de otro.”

Actualmente, el concepto de Administración ha evolucionado dependiendo del desarrollo y enfoque de esta actividad. Para tener una mejor conceptualización, a continuación transcribimos algunas definiciones de varios autores tomado del libro Castillo y Mogrovejo (1996: 6-7):

“Terry y Franklin (1985): La Administración es un proceso muy particular consistente en las actividades de planeación, organización, ejecución y control desempeñadas para determinar y alcanzar los objetivos señalados con el uso de seres humanos y otros recursos.

Kast y Rosenzweig (1993): La Administración es una actividad mental (de pensar, intuir, sentir) realizada por personas en un ámbito de organización.

Chiavenato (1995): La tarea actual de la administración es interpretar los objetivos propuestos por la organización y transformarlos en acción organizacional a través de la planeación, organización, dirección y control de todos los esfuerzos realizados en todas las áreas y niveles de la organización”

En las definiciones anotadas se identifican los siguientes componentes elementales:

- ✓ direccionalidad hacia objetivos
- ✓ ejecución a través del personal
- ✓ utilización de técnicas dentro de la organización

En conclusión, la Administración como todas las demás prácticas profesionales (medicina, contabilidad, ingeniería, educación, e incluso deportes) “es ciencia, técnica y arte”, Herrera Edgar (1996:29).

Es CIENCIA porque posee un conocimiento organizado, aplica el método científico para el desarrollo del conocimiento, como toda ciencia comprende conceptos claros, teorías desarrolladas a partir de hipótesis, experimentación y análisis.

Es TÉCNICA porque se desprende de la teoría y son un conjunto de reglas que permiten la conducción hacia objetivos preestablecidos en un medio eficaz para la realización de las actividades de los administradores.

Es ARTE porque es saber cómo hacer las cosas. Hacer algo en base a las realidades que se presentan en una situación dada, para alcanzar un fin con eficacia y efectividad

2.4.3. Los modelos administrativos

Numerosos autores y especialistas han contribuido con diferentes enfoques de la administración, los cuales han originado el surgimiento de varias teorías administrativas, que nos han permitido tomar como base para analizar los siguientes modelos administrativos:

a) **MODELO CIENTÍFICO.-** Para Edgar Herrera (1996: 79) “La escuela de la administración científica se preocupa de aumentar la eficacia de la industria, inicialmente, a través de la racionalización del trabajo del obrero, mientras que en la escuela de administración funcionalista de Fayol se aumenta la eficiencia de la empresa a través de su organización y de la aplicación de principios científicos generales de la administración.”

Las contribuciones de Taylor, Gantt y Gilberth centran su interés en la elevación de la productividad mediante una mayor eficiencia en la producción y salarios más altos a los trabajadores, a través de la aplicación del método científico e instaron a la selección científica de los trabajadores.

Taylor plantea los siguientes principios administrativos:

- Principio de planeamiento.- Sustituye el criterio individual del obrero y la improvisación por la ciencia, mediante la planeación del método.
- Principio de preparación.- Selecciona científicamente a los trabajadores de acuerdo con sus aptitudes, preparándolos y entrenándolos para producir más y mejor.
- Principio de control.- Controla el trabajo para certificar que su ejecución esté de acuerdo con las normas establecidas.
- Principio de ejecución.- Distribución del trabajo para que su ejecución sea disciplinada

Estos tratadistas de la administración científica suponen que los empleados son los elementos pasivos, capaces de ejecutar el trabajo y recibir órdenes pero sin iniciativa.

Algunas aplicaciones de las ideas de Taylor a la administración educativa, planteadas por el ILCE (Instituto Latinoamericano de Comunicación Educativa, 1987) son las siguientes:

- “Las especializaciones técnico - académicas y administrativas, expresadas en manuales de funciones y procedimientos.
- Formulación y aplicación de reglamentos disciplinarios de la administración por excepción.
- La planificación y toma de decisiones sin la participación de los mandos medios ni de los niveles operativos
- La tendencia de enfatizar el control y la producción más que las otras funciones del proceso administrativo.
- Las técnicas de selección de personal idóneo para cada actividad de la institución escolar
- La división del trabajo entre el “personal administrativo” y el “personal de producción”

Por lo tanto, concluiríamos que la organización educativa evidencia algunos aspectos de la aplicación de las ideas de Taylor, pero hace esfuerzos por actualizarse y estar en relación al contexto situacional. Así tenemos que se está propiciando un estilo de dirección participativa en la que todos los miembros colaboran en las diferentes funciones administrativas

b) MODELO DE LAS RELACIONES HUMANAS.- Este modelo de las relaciones humanas surgió de la experiencia realizada en la planta de Hawthorne de la Western Electric Company, desarrollada por Elton Mayo y sus colaboradores. Mayo, conocido como el “padre del enfoque de sistemas sociales” de la organización y administración:

El modelo de las relaciones humanas fue un movimiento de reacción y oposición al modelo clásico, toma en cuenta la influencia de las actitudes y relaciones sociales de los grupos de trabajo en el desempeño para que exista una buena producción.

Los principios fundamentales de este modelo, según Edgar Herrera (1996:79) son:

- “El nivel de producción es resultante de la integración social.” Las condiciones físicas y fisiológicas no son suficientes para la eficiencia en el trabajo; por lo que es necesario una participación grupal.
- El comportamiento social de los trabajadores. los trabajadores no actúan individualmente sino como miembros de un grupo.
- Las recompensas y sanciones sociales. las recompensas sociales y morales inciden en la motivación del trabajador, quien prefiere el afecto y respeto de sus compañeros a romper las normas impuestas por el grupo, es decir la motivación económica es secundaria en el rendimiento del trabajador.
- Los grupos informales. la organización no sólo se compone de personas sino es el conjunto de individuos formada por diversos grupos sociales informales que se relacionan espontáneamente entre sí.
- Relaciones Humanas. son las acciones y actitudes resultantes de los contactos entre personas y grupos, por lo que cada trabajador quiere ser comprendido, bien aceptado y participar con el propósito de atender sus intereses más inmediatos.
- La importancia del contenido del cargo. “el contenido y la naturaleza del trabajo influyen notablemente sobre la moral del trabajador. Las actividades simples y repetitivas tienden a volverse monótonas y mortificantes, afectando las actitudes del trabajador y reduciendo su eficacia.
- El énfasis en los aspectos emocionales. los elementos emocionales son imprescindibles en el comportamiento humano”

En conclusión, con el modelo de las relaciones humanas se establece un tipo de administración capaz de comprender el comportamiento humano y especialmente el grupal, favoreciéndolo mediante habilidades interpersonales como: la motivación, liderazgo, asesoría, comunicación, dirección, y organización informal en el comportamiento de las personas. Este fenómeno se le conoce como “efecto Hawthorne”.

El modelo de las relaciones humanas, “también ha sido recogida por la administración educativa a través de la función de dirección, en la misma que se ha generalizado el criterio que no puede existir dirección efectiva y eficiente sino implementa adecuadamente la comunicación, motivación, liderazgo y toma de decisiones. En otras palabras, en los diferentes niveles administrativos se debe procurar el mejor clima organizacional para el cumplimiento de los objetivos institucionales, teniendo presente que la oposición se origina por las deficientes relaciones interpersonales entre los administradores y subordinados.” Edgar Herrera (1996;58)

c. MODELO ESTRUCTURALISTA.- El modelo estructuralista entró en decadencia a finales de los años 50, se origina en la contradicción entre el modelo tradicionalista y el de las relaciones humanas.

Este modelo “analiza las organizaciones desde un punto de vista múltiple y globalizante: considera tanto a la organización formal como a la informal, las recompensas y sanciones materiales y sociales en el comportamiento de las personas, incluye los diversos tipos de organización, abarca los diferentes niveles jerárquicos, así como también las relaciones externas de la organización con otras organizaciones” Edgar Herrera (1996;67)

Según el Diccionario Enciclopédico LAROUSE (1990:911) la palabra Estructura significa “manera en que las diferentes partes de un conjunto concreto o abstracto, están dispuestas entre sí y son solidarias y sólo adquieren sentido en relación al conjunto.”

Este concepto guarda relación con lo manifestado por Ballesteros, Hernández (1994:187) que dice “la estructura de una organización es el modelo relativamente estable, es tan sólo un aspecto del todo”

En consecuencia los estructuralistas definen su modelo como el estudio de las organizaciones consideradas como unidades sociales construidas y reconstruidas con la finalidad de plantear y alcanzar objetivos específicos. Dentro de la estructura de las organizaciones se deben tomar en cuenta algunos elementos como: la autoridad y

la comunicación. La comunicación es el punto más importante, permite la transmisión de la información que se maneja dentro de la organización y la autoridad es la que toma las decisiones dentro de la misma

d) **MODELO NEO - HUMANO RELACIONISTA.-** Este modelo ha logrado importantes avances en el pensamiento administrativo, abarca una serie de reglas y limitaciones que no permiten participar al individuo libremente.

Douglas Mc. Gregor (1906-1964) es el máximo representante de esta concepción, su aporte en el área de la Administración se basa principalmente en dos conceptos:

- ✓ “En la teoría de Max Weber de los valores y acciones, a partir de la cual, afirma que los valores culturales del supervisor con respecto a la naturaleza del comportamiento humano, determinan sus acciones y proceso de ejercer el mando, tomar decisiones y motivar”
- ✓ “En la tesis de Abraham Maslow, sobre la jerarquía de las motivaciones” Ballesteros - Hernández (1994;258)

En base a estos conceptos Mc. Gregor clasifica a los supervisores en:

- ✓ Supervisores pesimistas, clásicos y sistemáticos (Pensamiento tradicional) TEORÍA “X”.
- ✓ Supervisores dinámicos, optimistas TEORÍA “Y”

La teoría “X” domina a las organizaciones tradicionales en la cual la responsabilidad está bajo la gerencia, al individuo se le debe motivar y controlar sus acciones para modificar su conducta, de tal manera que éstas se ajusten a las necesidades de la organización, notándose que el supervisor es quien da las instrucciones tal y como está planeado por la organización lo que permite el incremento de la producción.

La teoría “Y” considera “las necesidades de los individuos que trabajan dentro de la empresa, si estos satisfacen sus necesidades, podrán tener un mayor rendimiento dentro de ella.” Castillo y Mogrovejo (1998;18). Convirtiendo al supervisor en un

ente que fomente un ambiente adecuado que partiendo de las necesidades humanas actuales permita al subordinado dar todo su potencial en su trabajo, considera al trabajador como un individuo responsable capaz de autocontrolarse, auto dirigirse y que puede tomar sus propias decisiones.

e) MODELO DE LA ADMINISTRACIÓN EMPÍRICA Y DE LA COSTUMBRE.-

Este modelo de administración empírica y de costumbre, nace en base a las necesidades de una economía burguesa, cuyo objetivo principal es acrecentar las ganancias sin tomar en cuenta los medios y logros.

DINAMEP (2000;29): “Este enfoque está basado en la premisa que, a través del estudio de los éxitos y fracasos obtenidos por la administración en casos individuales y los intentos de resolver problemas específicos, los estudiosos de la Administración y los ejecutivos prácticos podrán en cierto modo, entender y aprender a aplicar técnicas efectivas en situaciones comparables. Nadie puede negar la importancia de analizar las experiencias pasadas. Pero la Administración no es, como el Derecho, una ciencia basada en precedentes y es poco probable que las situaciones futuras sean parecidas a las del pasado”.

Este modelo administrativo acepta como adecuados aquellos procedimientos que en la práctica dieron buenos resultados por lo tanto no usan una rigurosa metodología de investigación científica, ni toman en cuenta experiencias culturales diferentes, sugiere la conveniencia de simplificar teorías para lograr aprovechamientos óptimos.

f) MODELO CUANTITATIVO.- Este modelo aparece en la misma época de la cibernética y los sistemas sociales, incluye a todos los que consideran a la Administración “... como procesos, conceptos, símbolos y modelos matemáticos. Se le entiende como un proceso puramente lógico, expresado en símbolos y relaciones matemáticas.” Koontz - Weihrich (2000:23)

El enfoque de medición matemática impone al beneficiario a establecer con precisión sus objetivos, sus problemas y sus áreas problemáticas, lamentablemente corre el riesgo de dejar fuera ciertas variables cualitativas endógenas y exógenas, que

no son mensurables, pero que constituyen factores definitivos para la solución de problemas.

Presenta dos características:

- ✓ Optimización de la relación insumo - producto
- ✓ Uso de modelos matemáticos

Castillo y Mogrovejo (1998;23) realizan un buen análisis de este modelo y le subdivide en:

- ✓ Investigación de Operaciones.- aplica la lógica - matemática y el método científico para la resolución de problemas administrativos.
- ✓ Toma de decisiones.- considera la función elemental de todo administrador, la misma que se complica conforme subimos de nivel jerárquico.

Por lo tanto, su contribución radica en la utilización de una metodología muy rígida y en la elaboración de esquemas lógicos para interpretar y solucionar situaciones o problemas de decisión, programación, control, etc.

g) **MODELO DE SISTEMAS SOCIALES.-** Este modelo aparece como una alternativa a la crisis del modelo de las relaciones humanas, y al avance de la economía capitalista, “considera a la empresa como un complejo sistema, el cual está constituido por subsistemas, tales como: el individuo, organizaciones formales y no formales, roles o status, etc. : todo esto llamado sistema de organización” Castillo y Mogrovejo (1998:25)

Este enfoque está influenciado por la Sociología, considera a la organización como un conjunto de relaciones de cultura entre diferentes grupos, hasta llegar a formar un sistema social integrado, cuya base es la relación entre sus diferentes componentes.

Los subsistemas son enlaces en los que intervienen tres importantes elementos, Castillo y Mogrovejo (1998:26)

- ✓ Comunicación.- constituye el engranaje para accionar todas las partes del sistema, que permite organizar, coordinar y controlar.
- ✓ Equilibrio.- es el mecanismo que permite adaptar a un organismo al cambio constante, llegando a una armonía entre las demandas de los individuos y la organización.
- ✓ Toma de decisión.- es el factor fundamental para la regulación en la dirección estratégica.

Esta corriente administrativa permite conocer el comportamiento de los grupos dentro de las instituciones, su ecología y el contexto social en el cual funciona. Su mayor aporte es diagnosticar estructuras reales de poder que no siempre corresponden a las estructuras formalmente establecidas, identificar efectos de liderazgo, etc.

En el campo educativo, su aporte permite ampliar y profundizar el conocimiento administrativo mediante la investigación aplicada, lo que permite conocer con mayor certeza la causalidad de situaciones prácticas y de problemas institucionales, con el fin de diseñar alternativas de solución

h) **MODELO DE ADMINISTRACIÓN DE SISTEMAS.-** Según Hernández - Ballesteros (1994) pp. 227, la identifican como escuela de sistemas, "...enfocan a las organizaciones como unidades inmersas en sistemas sociales en constante movimiento que se interrelacionan con su medio ambiente y se afectan mutuamente..." Este modelo formula definiciones conceptuales para crear condiciones de aplicación a la realidad empírica pero no plantea soluciones a los problemas organizacionales.

El principal representante es el biólogo Bertalanffy, quien criticaba la visión fraccionada del mundo, y que toda ciencia deja espacios vacíos, sostiene que la comprensión de los sistemas es posible cuando se analiza al todo conjuntamente con sus partes.

Este modelo, Edgar Herrera (1996; 82) se basa en tres principios básicos:

- “Los sistemas existen dentro de sistemas
- Los sistemas son abiertos
- Las funciones de un sistema dependen de su estructura”

Por su contribución los sistemas se clasifican en:

- ✓ Físicos o concretos están compuestos por objetos y cosas reales
- ✓ Abstractos compuestos por conceptos, planes, hipótesis e ideas

Por su naturaleza se clasifican en:

- ✓ Cerrados son los sistemas mecánicos como máquinas y equipos, no se relacionan con el ambiente
- ✓ Abiertos se relacionan con el ambiente por medio de entradas (insumos) y salidas (productos)

Deducimos que este enfoque reconoce la importancia de estudiar las interrelaciones de la planeación, la organización y el control en una organización y sus relaciones con el medio ambiente.

2.5. MODELO DE ADMINISTRACIÓN POR PROCESOS

Históricamente, las organizaciones se han gestionado de acuerdo a principios Tayloristas de división y especialización del trabajo por departamentos o funciones diferenciadas.

Los organigramas establecen la estructura organizativa y designan dichas funciones. Este tipo de diagrama permite definir claramente las relaciones jerárquicas entre los distintos cargos de una organización (cadena de mando). Sin embargo, en un organigrama no se ven reflejados el funcionamiento de la empresa, las responsabilidades, las relaciones con los clientes, los aspectos estratégicos o clave ni

los flujos de información y comunicación interna. Esta visión departamentalizada de las organizaciones ha sido fuente de diversos problemas y críticas debido a:

- El establecimiento de objetivos locales o individuales en ocasiones incoherentes y contradictorios con lo que deberían ser los objetivos globales de la organización.
- La proliferación de actividades departamentales que no aportan valor al cliente ni a la propia organización, generando una injustificada burocratización de la gestión.
- Fallos en el intercambio de información y materiales entre los diferentes departamentos (especificaciones no definidas, actividades no estandarizadas, actividades duplicadas, indefinición de responsabilidades, ...)
- Falta de implicación y motivación de las personas, por la separación entre “los que piensan” y “los que trabajan” y por un estilo de dirección autoritario en lugar de participativo.

En la última década, la Gestión por Procesos ha despertado un interés creciente, siendo ampliamente utilizada por muchas organizaciones que utilizan referenciales de Gestión de Calidad y/o Calidad Total. El Enfoque Basado en Procesos consiste en la Identificación y Gestión Sistemática de los procesos desarrollados en la organización y en particular las interacciones entre tales procesos (ISO 9000:2000). La Gestión por Procesos se basa en la modelización de los sistemas como un conjunto de procesos interrelacionados mediante vínculos causa-efecto. El propósito final de la Gestión por Procesos es asegurar que todos los procesos de una organización se desarrollan de forma coordinada, mejorando la efectividad y la satisfacción de todas las partes interesadas (clientes, accionistas, personal, proveedores, sociedad en general). ¹

¹ Robbins, Stephen P. (1994). *Administración teoría y práctica*. (4ª ed.) México: Prentice - Hall Hispanoamericana, S.A.



Ilustración 1

Fuente: *Stephen P. 1994*

El Modelo Europeo de Excelencia (EFQM) se refiere asimismo a la Gestión por Procesos en su enunciado: “La satisfacción del cliente, la satisfacción de los empleados y un impacto positivo en la sociedad se consiguen mediante el liderazgo en política y estrategia, una acertada gestión de personal, **el uso eficiente de los recursos y una adecuada definición de los procesos**, lo que conduce finalmente a la excelencia de los resultados empresariales”.

Uno de los 9 módulos del Modelo EFQM está dedicado a la Gestión de los Procesos. Sus sub-criterios son:

- Cómo se identifican los procesos críticos para el éxito de la Organización
- Cómo gestiona la Organización sistemáticamente sus procesos
- Cómo se revisan los procesos y se establecen objetivos de mejora
- Cómo se mejoran los procesos mediante la innovación y la creatividad
- Cómo se evalúan las mejoras

Clasificación de los Procesos:

No todos los procesos de una organización tienen la misma influencia en la satisfacción de los clientes, en los costes, en la estrategia, en la imagen corporativa, en la satisfacción del personal... Es conveniente clasificar los procesos, teniendo en consideración su impacto en estos ámbitos. Una matriz como la siguiente permite valorar la importancia de los procesos teniendo en cuenta su influencia en los cuatro criterios de resultados del Modelo EFQM.²

Nº	Proceso	Impacto en el Cliente 20%	Impacto en los Resultados 15%	Impacto en la Sociedad 6%	Impacto en las Personas 9%	Evaluación
1	Planificación del Negocio	2	9	4	4	470
2	Gestión de Estudios	8	2	0	0	380
3	Desarrollo de Productos	8	7	0	0	530
4	Atención de Pedidos	9	6	0	0	540
5	Planificación y Seguimiento de Producción	8	6	0	0	500
6	Marketing	6	7	8	1	564

Fuente: *Stephen P. 1994*

Los procesos se suelen clasificar en tres tipos: Estratégicos, Clave, de Apoyo.

Procesos Estratégicos:

Procesos estratégicos son los que permiten definir y desplegar las estrategias y objetivos de la organización. Los procesos que permiten definir la estrategia son genéricos y comunes a la mayor parte de negocios (marketing estratégico y estudios de mercado, planificación y seguimiento de objetivos, revisión del sistema, vigilancia tecnológica, evaluación de la satisfacción de los clientes...). Sin embargo, los procesos que permiten desplegar la estrategia son muy diversos, dependiendo precisamente de la estrategia adoptada. Así, por ejemplo, en una empresa de consultoría que pretenda ser reconocida en el mercado por la elevada capacitación de sus consultores los procesos de formación y gestión del conocimiento deberían ser considerados estratégicos. Por el contrario, en otra empresa de consultoría centrada en la prestación de servicios soportados en aplicaciones informáticas, el proceso de desarrollo de aplicaciones informáticas para la prestación de servicios debería ser

² Werther, William B.. (1995). *Administración de personal y recursos humanos*. (4 ª ed.) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.

considerado estratégico. Los procesos estratégicos intervienen en la visión de una organización.³

2.5.1. Procesos Clave:

Los procesos clave son aquellos que añaden valor al cliente o inciden directamente en su satisfacción o insatisfacción. Componen la cadena del valor de la organización. También pueden considerarse procesos clave aquellos que, aunque no añadan valor al cliente, consuman muchos recursos. Por ejemplo, en una empresa de transporte de pasajeros por avión, el mantenimiento de las aeronaves e instalaciones es clave por sus implicaciones en la seguridad, el confort para los pasajeros la productividad y la rentabilidad para la empresa. El mismo proceso de mantenimiento puede ser considerado como proceso de apoyo en otros sectores en los que no tiene tanta relevancia, como por ejemplo una empresa de servicios de formación. Del mismo modo, el proceso de compras puede ser considerado clave en empresas dedicadas a la distribución comercial, por su influencia en los resultados económicos y los plazos de servicio mientras que el proceso de compras puede ser considerado proceso de apoyo en una empresa servicios. Los procesos clave intervienen en la misión, pero no necesariamente en la visión de la organización.⁴

2.5.2. Procesos de Apoyo:

En este tipo se encuadran los procesos necesarios para el control y la mejora del sistema de gestión, que no puedan considerarse estratégicos ni clave. Normalmente estos procesos están muy relacionados con requisitos de las normas que establecen modelos de gestión. Son procesos de apoyo, por ejemplo:

- Control de la Documentación
- Auditorías Internas
- No Conformidades, Correcciones y Acciones Correctivas

³ Kast, Fremont E. (1988). *Administración en las organizaciones. Enfoque de sistemas y de contingencias*. (4ª ed.) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.

⁴ Koontz, Harold (1994). *Administración una perspectiva global*. (10ª ed.) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.

- Gestión de Productos No conformes
- Gestión de Equipos de Inspección, Medición y Ensayo
- Etc.

Estos procesos no intervienen en la visión ni en la misión de la organización.

2.5.3. Principios de la Gestión por Procesos:

Un proceso es un conjunto de actividades que se desarrollan en una secuencia determinada permitiendo obtener unos productos o salidas a partir de unas entradas o materias primas. Los procesos pueden ser industriales (en los que entran y salen materiales) o de gestión (en los que entra y sale información).

- Los procesos existen en cualquier organización aunque nunca se hayan identificado ni definido: los procesos constituyen lo que hacemos y cómo lo hacemos.
- En una organización, prácticamente cualquier actividad o tarea puede ser encuadrada en algún proceso.
- No existen procesos sin un producto o servicio.
- No existe cliente sin un producto y/o servicio.
- No existe producto y/o servicio sin un proceso.

La Gestión por Procesos conlleva:

- Una estructura coherente de procesos que representa el funcionamiento de la organización
- Un sistema de indicadores que permita evaluar la eficacia y eficiencia de los procesos tanto desde el punto de vista interno (indicadores de rendimiento) como externo (indicadores de percepción).

- Una designación de responsables de proceso, que deben supervisar y mejorar el cumplimiento de todos los requisitos y objetivos del proceso asignado (costes, calidad, productividad, medioambiente, seguridad y salud laboral, moral)

Cuando se define y analiza un proceso, es necesario investigar todas las oportunidades de simplificación y mejora del mismo. Para ello, es conveniente tener presentes los siguientes criterios:

- Se deben eliminar todas las actividades superfluas, que no añaden valor.
- Los detalles de los procesos son importantes porque determinan el consumo de recursos, el cumplimiento de especificaciones, en definitiva: la eficiencia de los procesos. La calidad y productividad requieren atención en los detalles.
- No se puede mejorar un proceso sin datos. En consecuencia: son necesarios indicadores que permitan revisar la eficacia y eficiencia de los procesos (al menos para los procesos clave y estratégicos).
- Las causas de los problemas son atribuibles siempre a los procesos, nunca a las personas.
- En la dinámica de mejora de procesos, se pueden distinguir dos fases bien diferenciadas: la estabilización y la mejora del proceso. La estabilización tiene por objeto normalizar el proceso de forma que se llegue a un estado de control, en el que la variabilidad es conocida y puede ser controlada. La mejora, tiene por objeto reducir los márgenes de variabilidad del proceso y/o mejorar sus niveles de eficacia y eficiencia.

El análisis y definición de los procesos permite:

- Establecer un esquema de evaluación de la organización en su conjunto (definiendo indicadores de los procesos). Comprender las relaciones causa-efecto de los problemas de una organización y por lo tanto atajar los problemas desde su raíz.
- Definir las responsabilidades de un modo sencillo y directo (asignando responsables por proceso y por actividad).

- Fomentar la comunicación interna y la participación en la gestión.
- Evitar la “Departamentalización” de la empresa.
- Facilitar la Mejora Continua (Gestión del Cambio).
- Simplificar la documentación de los sistemas de gestión (puesto que por convenio un proceso podemos describirlo en un único procedimiento)
- Evitar despilfarros de todo tipo:
 - ✓ De excesos de capacidad de proceso
 - ✓ De transporte y movimientos
 - ✓ De tiempos muertos
 - ✓ De stocks innecesarios
 - ✓ De espacio
 - ✓ De actividades que no aportan valor
 - ✓ De fallos de calidad
 - ✓ De conocimiento
- Facilitar la Integración de los diferentes sistemas de gestión

Los procesos de una organización pueden verse afectados por diversos requisitos legales y/o normativos, del cliente, internos y externos, medioambientales, de calidad, de seguridad, de medio ambiente, de productividad, ... Pueden surgir nuevos requisitos o verse modificados los actuales, pero la estructura de procesos no tiene porqué sufrir modificaciones.⁵

⁵ Kast, Fremont E. (1988. *Administración en las organizaciones. Enfoque de sistemas y de contingencias*. (4ª ed.) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.

2.5.4. ¿Qué es la Cadena de Valor? O definición

Es principalmente una poderosa herramienta de análisis para realizar una planificación estratégica en la gestión de cualquier empresa. Su objetivo fundamental es maximizar la creación de valor y a su vez reducir los costos. De lo que se trata es de crear valor para el cliente, lo que se traduce en un margen entre lo que se acepta pagar y los costos incurridos.

La cadena de valor ayuda a determinar las actividades que permiten generar una Ventaja Competitiva. Tener una ventaja competitiva es tener una rentabilidad relativa superior a los rivales en el sector industrial en el cual se compite, la cual tiene que ser sustentable en el tiempo. Rentabilidad significa un margen entre los ingresos y los costos. Cada actividad que realiza la empresa debe generar el mayor posible. De no ser así, debe costar lo menos posible, con el fin de obtener un margen superior al de los rivales. Las Actividades de la cadena de valor son múltiples y además complementarias (relacionadas). El conjunto de actividades de valor que decide realizar una unidad de negocio es a lo que se le llama estrategia competitiva (diferente a las estrategias corporativas o a las estrategias de un área funcional).

El concepto ha sido extendido más allá de las organizaciones individuales. También puede ser aplicado a cadenas de suministro completas así como a redes de distribución. La puesta a disposición de un conjunto de productos y servicios al consumidor final moviliza diferentes actores económicos, cada uno de los cuales gestiona su cadena de valor. Las interacciones sincronizadas de esas cadenas de valor locales crean una cadena de valor ampliada que puede llegar a ser global. Capturar el valor generado a lo largo de la cadena es la nueva aproximación que han adoptado muchos estrategias de la gestión. A base de explotar la información que se dirige hacia arriba y hacia abajo dentro de la cadena, las compañías pueden intentar superar los intermediarios creando nuevos modelos de negocio.

2.5.5. Composición de la Cadena

La cadena de valor categoriza las actividades que producen valor añadido en una organización. Se dividen en dos tipos de actividades:

1. Las **actividades primarias** que conforman la creación física del producto, las actividades relacionadas con su venta y la asistencia post-venta. Se dividen en:

- Logística interna: recepción, almacenamiento y distribución de las materias primas.
- Operaciones (producción): recepción de las materias primas para transformarlas en el producto final.
- Logística externa: almacenamiento de los productos terminados y distribución del producto al consumidor.
- Ventas y Marketing: actividades con las cuales se da a conocer el producto.
- Servicios post-venta (mantenimiento): actividades destinadas a mantener o realizar el valor del producto. Ej: garantías

2. **Actividades secundarias:**

- Infraestructura de la organización: actividades que prestan apoyo a toda la empresa, como la planificación, contabilidad, finanzas...
- Dirección de recursos humanos: búsqueda, contratación y motivación del personal.
- Desarrollo de tecnología (investigación y desarrollo): obtención, mejora y gestión de la tecnología.
- Abastecimiento (compras): proceso de compra de los materiales. ⁶

⁶ Koontz, Harold (1994). *Administración una perspectiva global*. (10 ª ed.) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.

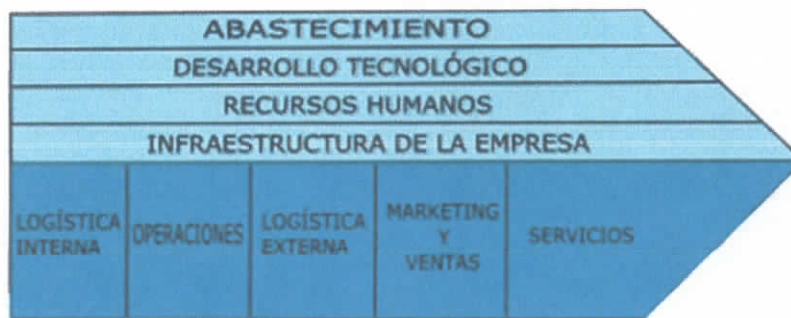


Ilustración 2
(Estructura de la cadena de valor)
Fuente: Koontz, Harold 1994.

i. Características de una Cadena de Valor

Está orientada a satisfacer demandas del mercado, a crear productos diferenciados de mayor valor y un compromiso compartido para cumplir con los requisitos del mercado en cuanto a: calidad, trazabilidad, volúmenes, frecuencia.

Posee un flujo de información y conocimiento extensivo; relaciones de coordinación, roles y reglas de juego claramente definidas.

El reconocimiento de la interdependencia entre actores y colaboración estratégica en búsqueda de la competitividad sistémica. Confianza entre los actores de la cadena, disposición a compartir riesgos y beneficios, y una visión de largo plazo.

Tabla 1

Diferencias entre Cadenas Productivas y Cadenas de Valor		
FACTORES	CADENA PRODUCTIVA	CADENA DE VALOR
Enfoque Principal	Costo / Precio	Valor / Calidad
Estrategia	Producto Básico	Producto Diferenciado

Orientación	Liderado por la Oferta	Liderado por la Demanda
Flujo de Información	Poco o nulo	Extensivo

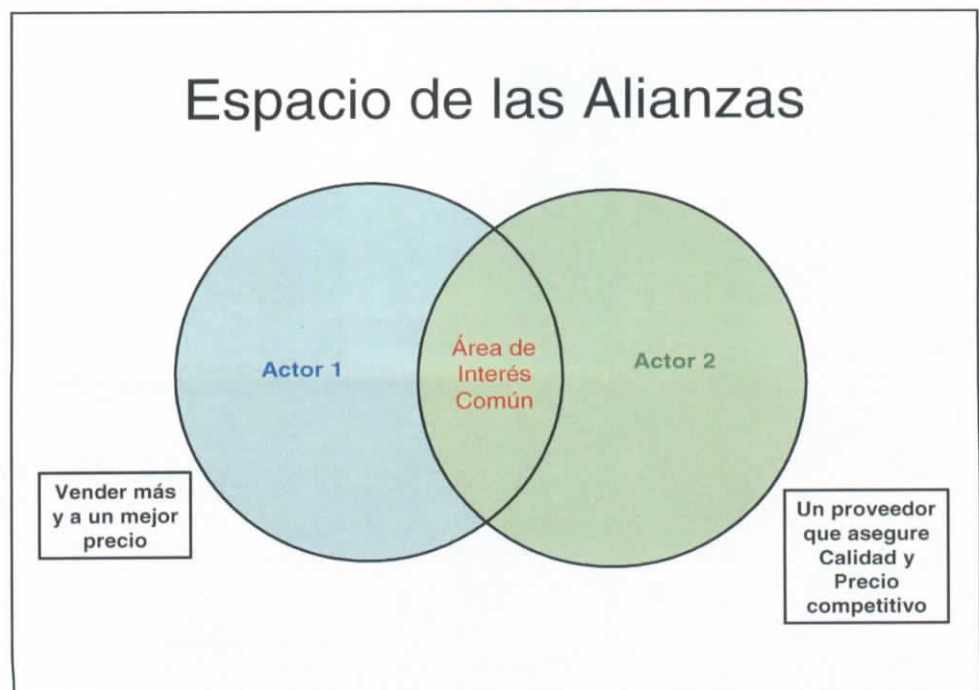
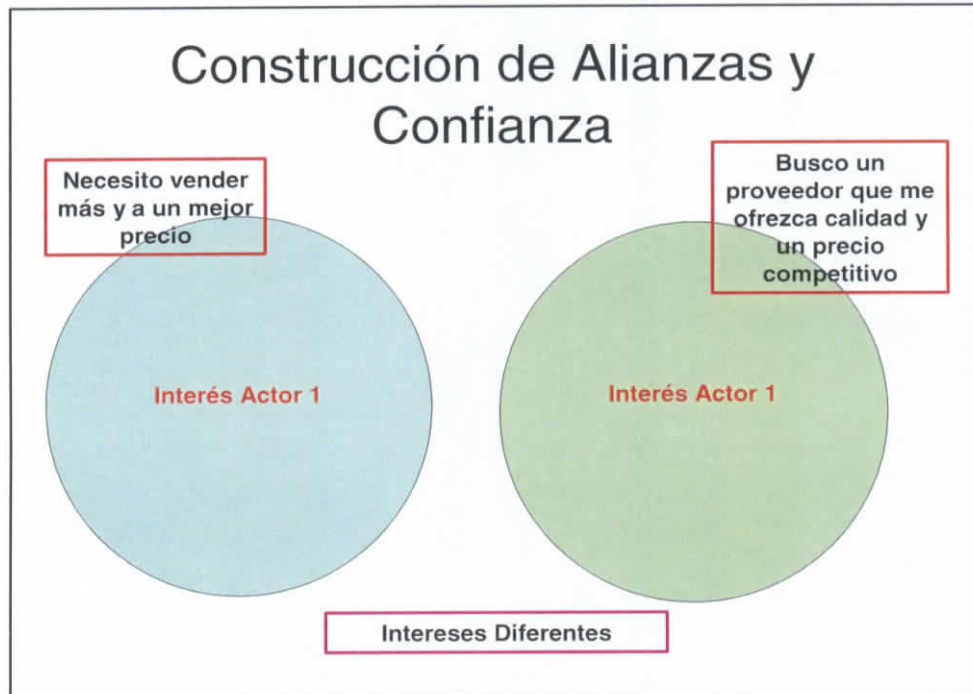
Fuente: Koontz, Harold 1994.

ii. ¿Por qué se construye una cadena de valor?

El construir una cadena de valor en nuestra organización nos permitiría adquirir las siguientes fortalezas:

- Asegurar o controlar la calidad o procedencia del producto (trazabilidad, inocuidad, acceso a nichos de mercado): objetivos privados pero también de salud pública.
- Mejorar la gobernabilidad de la cadena y lograr una distribución más equitativa de los beneficios: objetivo de equidad.
- Conectar nichos agros ecológicos con nichos de mercado específicos: objetivo de conciliar el desarrollo socioeconómico con el manejo de los recursos naturales.
- Desarrollar y gestionar estrategias de mercadeo diferenciadas, específicas, moldeables y flexibles.
- Responder a mercados globalizados más grandes, diferenciados y con mayores regulaciones de volúmenes y calidad.
- Una mejor organización y gestión empresarial
- Desarrollar procesos continuos de innovación para responder a mercados más exigentes y cambios en la demanda.
- Gestión de la información y el conocimiento
- Negociación.
- Acceder a recursos económicos/financieros, humanos, sociales, naturales y físicos. Técnicos: reducción en costos, mejoramiento.

- de calidad, cumplimiento de regulaciones no arancelarias.
- La construcción de alianzas y confianza.



Marketing y Ventas

Inducir y facilitar a compradores el proceso de compra del producto (por ej. propaganda, personal de ventas, cotizaciones, selección de canales de distribución, relación con estos canales y determinación de precios)

Servicio

Mantener y acrecentar el valor del producto después de la venta “Servicio de Post Venta” (por ej. instalación, reparación, entrenamiento, suministro de repuestos y ajustes de producto).

Porter le da gran importancia a la diferencia entre los beneficios percibidos por el cliente al hacerse con el producto, y los costos percibidos por él al adquirirlo y usarlo. Ejemplo:

1- Aplicación en la Gestión de una Empresa: La fortaleza dependerá de cuán resistente sea su eslabón más débil, cada eslabón agrega Valor a la cadena toda, es decir, cuánto aporta de percepción hacia el cliente para que éste nos prefiera. Imaginemos que uno de esos eslabones es la recepcionista de ventas en nuestra distribuidora de automóviles (y hay muchos eslabones antes y muchos después, todos reforzados de alguna manera por la empresa); niña muy bella, pero con un geniecito?. ¿Cuánto Valor creen que aporta esa recepcionista? Posiblemente nada, ahuyenta a los clientes ¿Puede agregar Valor la empresa a su cadena, habiendo identificado el eslabón más débil, y cómo? _ ¡Si puede!, ¡Cambiándola! (optimizando la actividad).

2- Entendiendo el Valor Agregado, entre los beneficios percibidos por el cliente al hacerse con el producto, y los costos percibidos por él al adquirirlo y usarlo: Una botella de agua puede costar \$500 en plena calle, pero en un día de mucho calor (en

alguna ciudad del norte donde se puedan alcanzar 36 y quizás más grados) uno estaría dispuesto a pagar hasta \$1.500 por una botella bien helada.⁷

b. FLUJOGRAMA

Es una representación gráfica de la secuencia de actividades de un proceso. Además de la secuencia de actividades, el flujograma muestra lo que se realiza en cada etapa, los materiales o servicios que entran y salen del proceso, las decisiones que deben ser tomadas y las personas involucradas (en la cadena cliente/proveedor)

El flujograma hace más fácil el análisis de un proceso para la identificación de:

Las entradas de proveedores; las salidas de sus clientes y de los puntos críticos del proceso.

i. Símbolos

El flujograma utiliza un conjunto de símbolos para representar las etapas del proceso, las personas o los sectores involucrados, la secuencia de las operaciones y la circulación de los datos y los documentos.

Los símbolos más comunes utilizados son los siguientes:

Límites: Este símbolo se usa para identificar el inicio y el fin de un proceso:

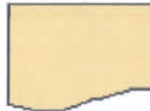


Operación: Representa una etapa del proceso. El nombre de la etapa y de quien la ejecuta se registra al interior del rectángulo:

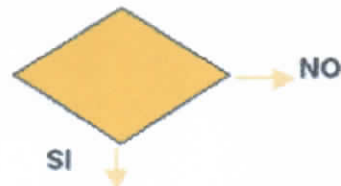
⁷ Werther, William B.. (1995. *Administración de personal y recursos humanos*. (4^a ed.) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.



Documento: Simboliza al documento resultante de la operación respectiva. En su interior se anota el nombre que corresponda:



Decisión: Representa al punto del proceso donde se debe tomar una decisión. La pregunta se escribe dentro del rombo. Dos flechas que salen del rombo muestran la dirección del proceso, en función de la respuesta real:



Sentido del flujo: Significa el sentido y la secuencia de las etapas del proceso:



ii. SE USA PARA:

Entender un proceso e identificar las oportunidades de mejora de la situación actual.

Diseñar un nuevo proceso, incorporando las mejoras (situación deseada).

Facilitar la comunicación entre las personas involucradas en el mismo proceso.

Divulgar, en forma clara y concisa, informaciones sobre procesos.

iii. Medios convencionales

- Anuncios en televisión: Publicidad realizada a través de cadenas de televisión, bien a través de spots, patrocinios, microespacios temáticos... Es un medio caro y de gran impacto. Sólo utilizable para productos o servicios de amplio consumo. Se han introducido nuevas fórmulas como el patrocinio de programas o recomendación de presentadores (placement). Es sin lugar a dudas el ATL más poderoso.
- Anuncios en radio: Desplazada en relevancia por la televisión, mantiene un público que por necesidades concretas o preferencias subjetivas escuchan el medio fielmente.
- Anuncios en prensa: Medio muy segmentado por su naturaleza: existen revistas de niños, jóvenes, mujeres, profesionales, etc. Se trata de un medio leído por personas que gustan de información por lo que la publicidad puede ser más extensa y precisa.

iv. Medios Alternativos

- Product placement: Es la presentación de marcas y productos de manera discreta en programas de T.V. o series, noticieros y similares.
- Anuncios cerrados: Anuncios desarrollados para exhibirlos en medios específicos tales como videojuegos o películas.

- Anuncios en punto de venta: Se realiza por medio de displays o visualizadores, muebles expositores, habladores, carteles o pósteres, etc. que se sitúan en el lugar en el que se realizará la venta. Es un refuerzo muy importante pues es allí donde se decide la compra. Generalmente, se utilizan como BTL o complemento de campañas publicitarias y promociones en marcha.
- Anuncios en línea: Anuncios que están estratégicamente ubicados, en un sitio web o portal, como: foros, blogs o páginas dedicadas. Se pueden presentar en Banners, Google adwords Google adSense, MicroSpot, entre otras. (El web 2.0 ha llevado a un nuevo nivel a este medio).

La web 2.0 incluye redes sociales (twitter, facebook, myspace...) y con esto la posibilidad de que todos los consumidores puedan aportar sus comentarios acerca de los productos. No sólo para hacer publicidad a través de banners.

c. ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

La factibilidad consiste en definir las posibilidades de éxito que tendrá un proyecto propuesto.

El estudio de factibilidad, es una de las primeras etapas del desarrollo de un proyecto. El estudio incluye los objetivos, alcances y restricciones.

Con la información proporcionada con el estudio de mercado y las variables preestablecidas que existiesen entorno al proyecto, se procede a realizar el planteamiento técnico del mismo cuyo objetivo central es definir las características de la futura empresa y de los productos que pondrá en el mercado

El estudio de factibilidad analizará la posibilidad de fabricar un producto u ofrecer un servicio en condiciones de tamaño y comercialización de la unidad productiva, ingeniería, costos y gastos lo más óptimo posible.

i. Factibilidad de mercado

Uno de los factores más críticos en el estudio de proyectos es la determinación de su mercado, tanto por el hecho de que ahí se define la cuantía de su demanda e ingresos de operación, como los costos e inversiones implícitos.

El estudio de mercado es más que el análisis y determinación de la oferta, demanda o precios del proyecto. Muchos costos de operación pueden preverse simulando la situación futura y especificando las políticas y procedimientos que se utilizarán como estrategia comercial.

Como el servicio que se propone brindar es de acuerdo a las necesidades que el cliente objetivo o target necesite, se define el producto al final de los análisis de las encuestas de oferta y demanda.

ii. Publicidad

Es posible vincular las ventas con la publicidad porque es imposible aislar el efecto específico de la publicidad. En este sentido, el efecto de la publicidad es todo aquello que se traduce en percepción y a veces se puede manifestar en una encuesta, como el recuerdo y actitudes.

iii. Factibilidad Financiera

La factibilidad financiera comprende la inversión, la proyección de los ingresos y de los gastos. Se evaluará las fuentes de financiamiento que pueden obtenerse para el proyecto. Se realizará los estados financieros proyectados con los supuestos desarrollados y se analizará los criterios de evaluación financiera para determinar la rentabilidad del proyecto.

Los objetivos de esta etapa son ordenar y sistematizar la información de carácter monetario que proporcionaron las etapas anteriores, elaborar los cuadros analíticos y datos adicionales para la elaboración del proyecto y evaluar los antecedentes que determinan su rentabilidad.

d. VAN y TIR

Existen diversos métodos o modelos de valoración de inversiones. Se dividen básicamente entre métodos estáticos y métodos dinámicos.

Comentaremos brevemente algunos de estos métodos, para posteriormente profundizar en los llamados “elementos clave” en la evaluación de inversiones, y en los factores de riesgo.

Los estáticos son los siguientes:

- El método del Flujo neto de Caja (Cash-Flow estático)
- El método del Pay-Back o Plazo de recuperación.
- El método de la Tasa de rendimiento contable

Estos métodos adolecen todos de un mismo defecto: no tienen en cuenta el tiempo. Es decir, no tienen en cuenta en los cálculos, el momento en que se produce la salida o la entrada de dinero (y por lo tanto, su diferente valor)

Los métodos dinámicos

- El Pay-Back dinámico o Descontado.
- El Valor Actual Neto (V.A.N.)
- La Tasa de Rentabilidad Interna(T.I.R.)

En realidad estos tres métodos son complementarios, puesto que cada uno de ellos aclara o contempla un aspecto diferente del problema. Usados simultáneamente, pueden dar una visión más completa.

i. El Valor Actual Neto. (V.A.N.)

Conocido bajo distintos nombres, es uno de los métodos más aceptados (por no decir el que más se utiliza).

Por Valor Actual Neto de una inversión se entiende la suma de los valores actualizados de todos los flujos netos de caja esperados del proyecto, deducido el valor de la inversión inicial.

Si un proyecto de inversión tiene un VAN positivo, el proyecto es rentable. Entre dos o más proyectos, el más rentable es el que tenga un VAN más alto. Un VAN nulo significa que la rentabilidad del proyecto es la misma que colocar los fondos en él invertidos en el mercado con un interés equivalente a la tasa de descuento utilizada. La única dificultad para hallar el VAN consiste en fijar el valor para la tasa de interés, existiendo diferentes alternativas.

Como ejemplo de tasas de descuento (o de corte), indicamos las siguientes:

- a) Tasa de descuento ajustada al riesgo = Interés que se puede obtener del dinero en inversiones sin riesgo (deuda pública) + prima de riesgo).
- b) Coste medio ponderado del capital empleado en el proyecto.
- c) Coste de la deuda, si el proyecto se financia en su totalidad mediante préstamo o capital ajeno.
- d) Coste medio ponderado del capital empleado por la empresa.
- e) Coste de oportunidad del dinero, entendiendo como tal el mejor uso alternativo, incluyendo todas sus posibles utilidades.

La principal ventaja de este método es que al homogeneizar los flujos netos de Caja a un mismo momento de tiempo ($t=0$), reduce a una unidad de medida común cantidades de dinero generadas (o aportadas) en momentos de tiempo diferentes. Además, admite introducir en los cálculos flujos de signo positivos y negativos (entradas y salidas) en los diferentes momentos del horizonte temporal de la inversión, sin que por ello se distorsione el significado del resultado final, como puede suceder con la T.I.R.

Dado que el V.A.N. depende muy directamente de la tasa de actualización, el punto débil de este método es la tasa utilizada para descontar el dinero (siempre discutible).

Sin embargo, a efectos de “homogeneización”, la tasa de interés elegida hará su función indistintamente de cual haya sido el criterio para fijarla.

El V.A.N. también puede expresarse como un índice de rentabilidad, llamado **Valor neto actual relativo**, expresado bajo la siguiente fórmula:

V.A.N. de la inversión/Inversión o bien en forma de tasa (%):

V.A.N. de la inversión x100/Inversión

ii. Tasa Interna de Rentabilidad (T.I.R.)

Se denomina Tasa Interna de Rentabilidad (T.I.R.) a la tasa de descuento que hace que el Valor Actual Neto (V.A.N.) de una inversión sea igual a cero. (V.A.N. =0).

Este método considera que una inversión es aconsejable si la T.I.R. resultante es igual o superior a la tasa exigida por el inversor, y entre varias alternativas, la más conveniente será aquella que ofrezca una T.I.R. mayor.⁸

Las críticas a este método parten en primer lugar de la dificultad del cálculo de la T.I.R. (haciéndose generalmente por interacción), aunque las hojas de cálculo y las calculadoras modernas (las llamadas financieras) han venido a solucionar este problema de forma fácil.

También puede calcularse de forma relativamente sencilla por el método de interpolación lineal.

Pero la más importante crítica del método (y principal defecto) es la inconsistencia matemática de la T.I.R. cuando en un proyecto de inversión hay que efectuar otros desembolsos, además de la inversión inicial, durante la vida útil del mismo, ya sea debido a pérdidas del proyecto, o a nuevas inversiones adicionales.

La T.I.R. es un indicador de *rentabilidad relativa del proyecto*, por lo cual cuando se hace una comparación de tasas de rentabilidad interna de dos proyectos no tiene en

⁸ Chiavenato, Idalberto. (2001. *Administración, proceso administrativo*. (3^a ed.) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.

cuenta la posible diferencia en las dimensiones de los mismos. Una gran inversión con una T.I.R. baja puede tener un V.A.N. superior a un proyecto con una inversión pequeña con una T.I.R. elevada.

iii. El Cash-Flow actualizado (o descontado)

Podemos considerar este método como una variante de la Tasa de Rendimiento contable. Toma los beneficios brutos antes de amortizaciones para cada uno de los años de la vida útil del proyecto, y los actualiza o descuenta conforme a una tasa de interés. Permite unos cálculos más simples que los métodos que trabajan con previsiones de cobros y pagos.

Sin embargo, al contrario que la tasa contable, este método sí tiene en cuenta la liquidez del proyecto a nivel del cash.flow generado en cada uno de los años del horizonte temporal de la inversión.

iv. Flujo neto de Caja

Por Flujo neto de Caja, se entiende la suma de todos los cobros menos todos los pagos efectuados durante la vida útil del proyecto de inversión. Está considerado como el método más simple de todos, y de poca utilidad práctica.

Existe la variante de Flujo neto de Caja por unidad monetaria comprometida.

Formula:

Flujo neto de Caja/Inversión inicial

Plazo de Recuperación, Plazo de Reembolso, o Pay-Back estático

Es el número de años que la empresa tarda en recuperar la inversión. Este método selecciona aquellos proyectos cuyos beneficios permiten recuperar más rápidamente la inversión, es decir, cuanto más corto sea el periodo de recuperación de la inversión mejor será el proyecto.

Los inconvenientes que se le atribuyen, son los siguientes:

- a) El defecto de los métodos estáticos (no tienen en cuenta el valor del dinero en las distintas fechas o momentos)
- b) Ignora el hecho de que cualquier proyecto de inversión puede tener corrientes de beneficios o pérdidas después de superado el periodo de recuperación o reembolso.

Puesto que el plazo de recuperación no mide ni refleja todas las dimensiones que son significativas para la toma de decisiones sobre inversiones, tampoco se considera un método completo para poder ser empleado con carácter general para medir el valor de las mismas.

v. Tasa de Rendimiento contable

Este método se basa en el concepto de Cash-Flow, en vez de cobros y pagos (Cash-Flow económico)

La principal ventaja, es que permite hacer cálculos más rápidamente al no tener que elaborar estados de cobros y pagos (método más engorroso) como en los casos anteriores.

La definición matemática es la siguiente:

$$[(\text{Beneficios} + \text{Amortizaciones}) / \text{Años de duración del proyecto}] / \text{Inversión inicial del proyecto}$$

El principal inconveniente, además del defecto de los métodos estáticos, es que no tiene en cuenta la **liquidez del proyecto**, aspecto vital, ya que puede comprometer la viabilidad del mismo.

Además, la tasa media de rendimiento tiene poco significado real, puesto que el rendimiento económico de una inversión no tiene porque ser lineal en el tiempo.

El Pay-Back dinámico o descontado.

Es el periodo de tiempo o número de años que necesita una inversión para que el **valor actualizado** de los flujos netos de Caja, igualen al capital invertido.

Supone un cierto perfeccionamiento respecto al método estático, pero se sigue considerando un método incompleto. No obstante, es innegable que aporta una cierta información adicional o complementaria para valorar el riesgo de las inversiones cuando es especialmente difícil predecir la tasa de depreciación de la inversión, cosa por otra parte, bastante frecuente.⁹

vi. Factibilidad Legal

La factibilidad legal permite describe cuales son las leyes y requerimientos para formación la empresa propuesta. Menciona las leyes que benefician o limitan al proyecto.

El estudio de la factibilidad legal tiene como objetivo verificar, para cada escenario, si el sistema a desarrollar no vulnera o viola las leyes vigentes o la reglamentación propia de la organización. Es decir pretende observar si no incurre en infracciones, violaciones u otros que podrían provocar la imposibilidad de poner en ejecución el proyecto, o su interrupción en algún momento de su operación rutinaria.

vii. Marco Conceptual

ACTIVIDADES

Acciones que el proyecto deberá llevar a cabo para obtener resultados.

BENEFICIARIOS

Son el grupo objetivo o población objetivo (beneficiarios directos) más los favorecidos indirectamente por el proyecto.

⁹ Chiavenato, Idalberto. (2001). *Administración, proceso administrativo*. (3^a ed.) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.

COSTO-BENEFICIO

Es la efectividad de un proyecto en función de los costos. Criterio de evaluación que establece la relación entre los recursos asignados y los objetivos alcanzados. También se usan las expresiones costo - eficacia y costo - efectividad.

DIAGNOSTICO

Tarea meramente práctica (no creativa) consistente en el análisis de los datos obtenidos con el sólo fin de obtener las mediciones necesarias antes de pasar al análisis de las hipótesis.

DISEÑO EXPERIMENTAL

Es la modalidad del estudio, cuando se manipulan deliberadamente una o más variables independientes (hipótesis - causas) para analizar sus consecuencias sobre una o más variables dependientes (hipótesis - efectos), dentro de una situación controlada por el estudioso o investigador.

DISEÑO NO EXPERIMENTAL

Modalidad de estudio que se lleva adelante sin manipular deliberadamente variables. En otras palabras, no es propósito de este tipo de estudio construir situación alguna sino meramente observar el estado ya existente.

EFFECTIVIDAD

Grado en el cual un proyecto logró los resultados previstos o esperados y, por tanto, alcanzó su propósito y contribuyó a su fin-

Es una medida de grado de éxito de un proyecto o programa en el logro de sus objetivos.

EFICACIA

Término que indica en qué medida un programa de asistencia logra sus objetivos. Asimismo, es el cumplimiento estricto de un dado objetivo; por ejemplo en el plazo predeterminado, sin atender a otros aspectos tales como el costo, el recorrido, la duración, etc. Una persona eficaz es la que meramente cumple sus objetivos, sin reparar en costos.

EFICIENCIA

El grado hasta el cual se ejecutaron, administraron y organizaron las actividades de un proyecto de una manera apropiada al menor costo posible para rendir los productos y/o componentes esperados.

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD: Documento técnico que contiene el diseño preliminar del proyecto con la finalidad de obtener la valoración de los beneficios y costos de la alternativa seleccionada.

ESTUDIO DE PREFACTIBILIDAD: Documento técnico que comprende el análisis preliminar de diferentes alternativas, con el objeto de seleccionar la más conveniente en función del costo y beneficio del proyecto.

ESTUDIO DE PREINVERSIÓN: Documento técnico que se realiza con la finalidad de obtener la declaración de viabilidad de un proyecto de inversión pública, comprendiendo etapas a nivel de perfil, prefactibilidad y factibilidad.

ESTUDIO DE INVERSIÓN: Documento técnico a nivel de ejecución de obra de un proyecto de inversión pública.

ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

1) Efectuado de acuerdo con los términos de referencia elaborados durante la identificación o pre – factibilidad que debe permitir, si las conclusiones son positivas, la Formulación de la propuesta de financiación sin estudios suplementarios.

2) Sigue al estudio de pre – factibilidad y se profundiza en aquellos aspectos que se

consideren relevantes para tomar la decisión de3 asignar recursos hacia un objetivo determinado.

ESTUDIO DE PRE – FACTIBILIDAD

Etapas que siguen al perfil del proyecto, en la cual se fija con mayor grado de presión los diferentes aspectos y se determina por aplazar, rechazar o pasar a la siguiente etapa de factibilidad.

ESTUDIO DESCRIPTIVO

Modalidad de estudio que sólo busca especificar las propiedades importantes de entidades bajo investigación. Los estudios descriptivos miden conceptos o variables, ya que describir consiste en seleccionar una serie de cuestiones y medir cada una de ellas, independientemente, para describirlas. Este tipo de estudio requiere, por lo tanto, un significativo conocimiento previo del campo de investigación.

EVALUACIÓN

Examen independiente y objetivo (realizado durante el proyecto o una vez finalizado) del contexto, objetivos, resultados, actividades y medios utilizados, efectuado para formular las conclusiones extra - polares.

EVALUACIÓN EX – ANTE

Una determinación o estimación de necesidades de evaluación aplicada en la fase ex ante del ciclo de evaluación, que incluye estudios de factibilidad, la identificación de los objetivos del proyecto y todas aquellas otras funciones realizadas antes de comenzar.

Evaluación global de la relevancia, factibilidad y sostenibilidad de un proyecto antes de tomar la decisión de ejecutar el proyecto.

EVALUACIÓN EX – POST

Evaluación realizada después de haber terminado el proyecto. Es un examen sistemático e independiente de un Proyecto, que se realiza con el fin de determinar su eficiencia, productividad, impacto, sostenibilidad y relevancia de sus objetivos.

EVALUACIÓN DEL IMPACTO

Evaluación ex post realizada generalmente cinco años después de haber concluido un proyecto, que se concentra en el fin y el propósito del proyecto, así como en sus sostenibilidad y efectos imprevistos.

GESTIÓN DEL CICLO DE UN PROYECTO

Método de gestión de las seis fases del ciclo de un Proyecto.

PLANIFICACIÓN

Plan general, científicamente organizado, para alcanzar cierto(s) objetivo(s) predeterminado(s)

PRODUCTIVIDAD

Es una medida de la eficiencia del proceso de implementación de un proyecto. La productividad es el cociente de los productos obtenidos y los insumos utilizados.

PRODUCTO

Son los resultados que pueden ser garantizados por el proyecto como consecuencia de sus actividades.

SOSTENIBILIDAD

Es el grado en el cual las Instituciones locales vinculadas a los beneficiarios del proyecto continuarán obteniendo los objetivos e impactos.

TASA INTERNA DE RETORNO (TIR)

Tasa de descuentos que equivale al valor presente del flujo de caja neto en relación con el costo inicial de un proyecto.

VALOR

Variedad (no necesariamente numérica) de estados posibles que presentan las variables.

VALOR PRESENTE NETO (VAN)

Valor presente de las corrientes estimadas de los flujos de caja netas de un proyecto, descontando al costo de capital de la firma, menos el costo inicial del proyecto.

VARIABLE

Atributo, relación o contexto seleccionado como relevante para describir las unidades de análisis en un estudio o proyecto

VIABILIDAD

Un proyecto o programa es viable cuando puede proporcionar un nivel aceptable de beneficios al grupo destinatario durante un período suficientemente largo una vez terminada la asistencia financiera y técnica del proveedor de fondos.

CAPÍTULO III

3.1. METODOLOGÍA

3.1.1. Tipo

La investigación es de tipo:

- **Por el lugar:** Es una investigación de campo, porque se realiza en el mismo lugar donde se producen los hechos, es decir en contacto con la realidad de la creación de un centro de educativo infantil.
- **Por la factibilidad:** Este proyecto es factible de aplicación, porque a través de un estudio de factibilidad permite la creación de un centro educativo infantil en el sector sur de la ciudad de Ambato.

3.1.2. Nivel

Los niveles de la investigación se orientaron a un estudio:

Exploratorio y Descriptivo.- En cuanto permite aclarar y comprender la información recolectada, a través del objeto de estudio y las relaciones de éste con otros objetos. al ubicar los indicadores cuantitativos y cualitativos que posibilitan esta descripción y caracterización en el lugar y tiempo, bajo el marco teórico y metodológico de referencia. Siendo necesaria la descripción de las partes, categorías o clases que componen el objeto de estudio y las relaciones que se dan entre éste y otros aspectos.

El estudio pretende realizar un primer acercamiento a la realidad y al conocimiento de las situaciones y circunstancias que se relacionan con la problemática investigada.

3.2. FUENTES DE INFORMACIÓN

Fuentes primarias

- Grupos de interés (focus group), los padres de familia que requieren del servicio y transmiten sus necesidades.

Fuentes secundarias

- Gobierno.- Ministerio de Inclusión Social y Económica, Dirección de Educación de Tungurahua e Instituto de Estadísticas y Censos.
- Revistas y periódicos .
- Páginas web

3.3. INSTRUMENTOS PARA OBTENER INFORMACIÓN

Encuestas.- Se elaboraron dos formatos de obtención de información, los que fueron sometidos a prueba pretest de (focus grup) entrevistando a 10 personas, lo que determinará la depuración de preguntas, así como un cambio de posición de éstas, llegando así a tener dos cuestionarios lógicos, con preguntas sencillas y fáciles de responder por el encuestado al ser entrevistado.

La primera encuesta está destinada al cliente objetivo para la determinación de la demanda y características del servicio, mientras que el segundo formato va dirigido a representantes de las actuales unidades de cuidado materno infantiles que vienen operando en la ciudad de Ambato que determinará la oferta y las estrategias competitivas, en ambos casos para facilidad de las personas encuestadas, se llenaron los formatos por el encuestador.

3.4. POBLACIÓN Y MUESTRA

Los datos referenciales de la población están tomados de los informes estadísticos del INEC (2007), por lo que se tiene:

Tabla 2

Nacimientos en el cantón Ambato año 2007, según grupos de edad de las madres¹⁰

Categorías	Casos	%	Acumulado %
De 12 a 14 años	13	0.28	0.28
De 15 a 19 años	831	17.94	18.22
De 20 a 24 años	1,382	29.84	48.06
De 25 a 29 años	1,078	23.27	71.33
De 30 a 34 años	717	15.48	86.81
De 35 a 39 años	399	8.61	95.42
De 40 a 44 años	154	3.32	98.75
De 45 a 49 años	25	0.54	99.29
No especificado	33	0.71	100.00
Total	4,632	100.00	100.00

Fuente y elaboración: Instituto de Estadísticas y Censos - INEC (www.inec.gov.ec)

¹⁰

Sistema Integrado de Consultas del INEC, sobre la base de parámetros definidos por el usuario, utilización del software Redatam proveído en la misma página web, con la metodología propia del INEC, disponible en la dirección: <http://157.100.121.12/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=Vital2001&MAIN=WebServerMain.inl>

Tabla 3***TASA DE NATALIDAD***

Año	Tasa de natalidad	Posición	Cambio Porcentual	Fecha de la Información
2003	24,94	83		2003 est.
2004	22,67	89	-9,10 %	2004 est.
2005	22,67	89	0,00 %	2005 est.
2006	22,29	90	-1,68 %	2006 est.
2007	21,91	93	-1,70 %	2007 est.
2008	21,54	94	-1,69 %	2008 est.

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Tabla N.1

El promedio de la tasa de natalidad es de 22.67

El esquema de muestreo estadístico utilizado para esta investigación es de tipo estratificado, probabilístico aleatorio y multietápico, La probabilidad de selección de cada etapa del muestreo es conocida, de manera que se obtiene un diseño completamente aleatorio.

En general el mecanismo de muestreo arroja una representatividad estadística del 95% de la respectiva población objetivo del estudio. El margen de error permisible sobre la muestra presentada es de + 5%.

El método de muestreo que se utiliza puede ser descrito como un muestreo probabilístico de tipo autoponderado, estratificado, sistemático y aleatorio.

Una vez definido el grupo objetivo que integran los segmentos de estudio, y posteriormente el tamaño de cada uno de los dominios en que se estratificó cada uno de los segmentos, se procede a calcular el tamaño de la muestra para unas condiciones de muestreo aleatorio simple.

Luego se procedió a delimitar el sector donde potencialmente será instalado el Centro de Desarrollo Infantil, así como a determinar sus principales características.

El sector seleccionado se encuentra en la ciudadela España de la ciudad de Ambato, en el mismo que es posible ubicar instituciones educativas públicas y privadas (Escuelas La Granja, 5 de Junio, Colegio Fausto Molina), así como una variedad de negocios que van desde pequeñas tiendas, restaurantes de comida rápida e incluso un Mercado Popular, además de sector de diversión como discotecas y la Plaza de Toros.

La diversidad de residentes del barrio permite determinar la existencia de una población de extracto económica media, que en forma general se dedica a actividades privadas en negocios y comercios, así como un importante grupo son empleados públicos y docentes.

Tabla 4

Lugar de residencia de la Madre en relación a nacimientos en el cantón Ambato año 2007¹¹ - datos
referenciales

Categorías	Casos	%	Acumulado %
Guaranda	5	0	0
Azogues	1	0	0
El Tambo	1	0	0
Latacunga	9	0	0
Salcedo	1	0	0
Riobamba	5	0	0
Machala	1	0	1
Esmeraldas	2	0	1
Guayaquil	1	0	1
La Libertad	1	0	1
Quevedo	1	0	1
San Vicente	1	0	1
Pastaza	5	0	1

¹¹ **Sistema Integrado de Consultas** del INEC, sobre la base de parámetros definidos por el usuario, utilización del software **Redatam** proveído en la misma página web, con la metodología propia del INEC, disponible en la dirección: <http://157.100.121.12/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=Vital2001&MAIN=WebServerMain.inl>

Quito	4	0	1
Santo Domingo	1	0	1
Ambato	4556	98	99
Baños de Agua Santa	7	0	99
Cevallos	2	0	99
Mocha	3	0	99
Quero	3	0	100
San Pedro de Pelileo	16	0	100
Santiago de Pillaro	3	0	100
Tisaleo	3	0	100
Extranjeros	1	0	100
Total	4633	100	100

Procesado con Redatam+SP

CEPAL/CELADE 2003-2007

Fuente y Elaboración: INEC (www.inec.gov.ec)

Del sector seleccionado (ciudadela España de la ciudad de Ambato) se ha podido establecer que la población de madres que han tenido hijos nacidos vivos en el año 2007 son de 135 mujeres, datos proporcionado por el Registro Civil de Tungurahua, de acuerdo a las direcciones registradas al momento de inscribir la partida de nacimiento de los hijos. Esta población de 135 madres corresponde al 2.96% del total de madres que han tenido hijos vivos¹²

Se ha considerado realizar el cálculo de la muestra con la fórmula propuesta en el Libro Estadística Inferencia de Carlos Cabrera y Jorge Jaramillo.¹³

$$n = \frac{Z^2 pq N}{(N-1)e^2 + Z^2 pq}$$

Donde:

N= Población Target (135 mujeres)

n = Tamaño de la muestra

Z = Desviación estándar (p x q)

p = Probabilidad de éxito (0.50)

q = Probabilidad de fracaso (0.50)

Z = Número de errores estándar de acuerdo a nivel de confianza del 95% = 1.96

E = Error máximo permitido (5%)

¹² Dato generado en la página del **Sistema Integrado de Consultas** del INEC, sobre la base de parámetros definidos por el usuario (nacimientos, año 2007, provincia Tungurahua, cantón Ambato y parroquia de residencia de la Madre), utilización del software **Redatam** proveído en la misma página web, con la metodología propia del INEC, disponible en la dirección: <http://157.100.121.12/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=Vital2001&MAIN=WebServerMain.inl>

¹³ Cabrera y Jaramillo (1996): **Estadística Inferencial**, Universidad Técnica Particular de Loja, Loja, páginas 299-301

$$N = 135$$

$$Z = 1.96$$

$$p = 0.5$$

$$q = 0.5$$

$$e = 0.05$$

$$n = \frac{Z^2 pq N}{(N - 1)e^2 + Z^2 pq}$$

$$n = \frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(135)}{(135 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n = 100.09$$

$$n = 100$$

En relación a las guarderías existentes, se procedió en forma similar a extraer una muestra representativa.

Partiendo del dato proporcionado por el Ministerio de Inclusión Económica y Social, de acuerdo al detalle del siguiente cuadro.

Tabla 5

Centros Infantiles Registrados

No.	NOMBRE DEL CENTRO
1	Conejitos Traviesos
2	Tierra de Flores
3	Osito Bonsái
4	Bilingüe Internacional
5	Bambinos

6	Mi Pequeño Mundo
7	Gotitas de Miel
8	Atenas
9	Pelileo
10	ABC
11	Ternuras
12	La Alborada
13	Huellitas
14	Caricaturas Diminutas
15	El Ensueño
6	Arco Iris
17	Mundo Infantil
18	Cajita de Sorpresas
19	Rinconcito Feliz
20	Nueva Semilla
21	Blanca Martínez Mera
22	Horizontes

23	Eugenio Espejo
24	Tía Tity
25	Génesis
26	La Granja
27	Pestallozi
28	Alianza
29	Bolivariano
30	Nueva Visión Educativa
31	León Becerra
32	Arabett
33	Cebi 2
34	CENEDI
35	CENEIDA
36	Centro Ecuatoriano Holandés
37	Chiquitines
38	Disney INSUTEC
39	Eugenio Espejo

40	FENY
41	Liceo Policial Myr. Galo Miño
42	Paulo Freire
43	Ricardo Descalzi
44	Sueñitos
45	Suizo

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Ministerio de Inclusión Económica y Social (2007)

$$n = \frac{Z^2 pq N}{(N-1)e^2 + Z^2 pq}$$

Donde:

N= Población (45 guarderías)

n = Tamaño de la muestra

Z = Desviación estándar (p x q)

p = Probabilidad de éxito (0.50)

q = Probabilidad de fracaso (0.50)

Z = Número de errores estándar de acuerdo a nivel de confianza del 95% = 1.96

E = Error máximo permitido (5%)

$$N=45$$

$$Z=1.96$$

$$p=0.5$$

$$q=0.5$$

$$e=0.05$$

$$n=\frac{Z^2pqN}{(N-1)e^2+Z^2pq}$$

$$n=\frac{(1.96)^2(0.5)(0.5)(45)}{(45-1)(0.05)^2+(1.96)^2(0.5)(0.5)}$$

$$n=40$$

CAPÍTULO IV

4.1. PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Las encuestas (Anexo 1 y 2) fueron aplicadas tanto a padres , madres o representantes legales de niños /as de 0 a 5 años como a los Centros de Desarrollo Infantil de la ciudad de Ambato , según la metodología planteada anteriormente , con el fin de obtener resultados cuali-cuantitativos que permitan fundamentar la presente propuesta

Con los datos obtenidos de la aplicación de las encuesta se procedió a la estructuración de cuadros y gráficos para su correspondiente análisis e interpretación.

Al final la información consolidada permitió validar la propuesta de la creación de un centro de desarrollo infantil sobre la base de conclusiones y generalizaciones válidas.

Además estos análisis son los referentes necesarios para la estructuración de la propuesta, pues se basan en evidencias de la realidad.

El análisis e interpretación de los resultados se realizó de las preguntas propuestas y que fueran respondidas por un total de cien padres o madres de potenciales clientes del centro de desarrollo infantil.

4.2. ENCUESTA A PADRES, MADRES O REPRESENTANTES DE NIÑOS/AS (DE 0 A 5 AÑOS)

Tabla 6

Genero del informante		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	75	75,00%
Masculino	25	25,00%
TOTAL	100	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

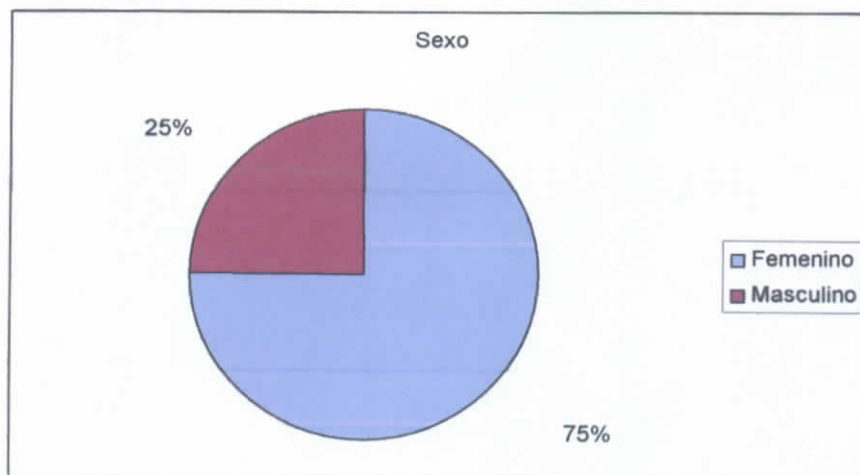


Ilustración 3

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Análisis e interpretación.- El 75% de los informantes son de sexo femenino; mientras el restante 2% corresponde a informantes de sexo masculino.

La responsabilidad sobre la educación de los hijos/as generalmente está a cargo de las madres, quienes son las más preocupadas en este aspecto, lo que conlleva adicionalmente la toma de decisiones, por ello su opinión es relevante y para la proyección de un centro infantil de la debe tomar en cuenta.

Tabla 7

Edad del Informante		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Hasta 20 años	6	6,00%
De 21 a 35	76	76,00%
De 26 a 45	15	15,00%
Más de 46	3	3,00%
TOTAL	100	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

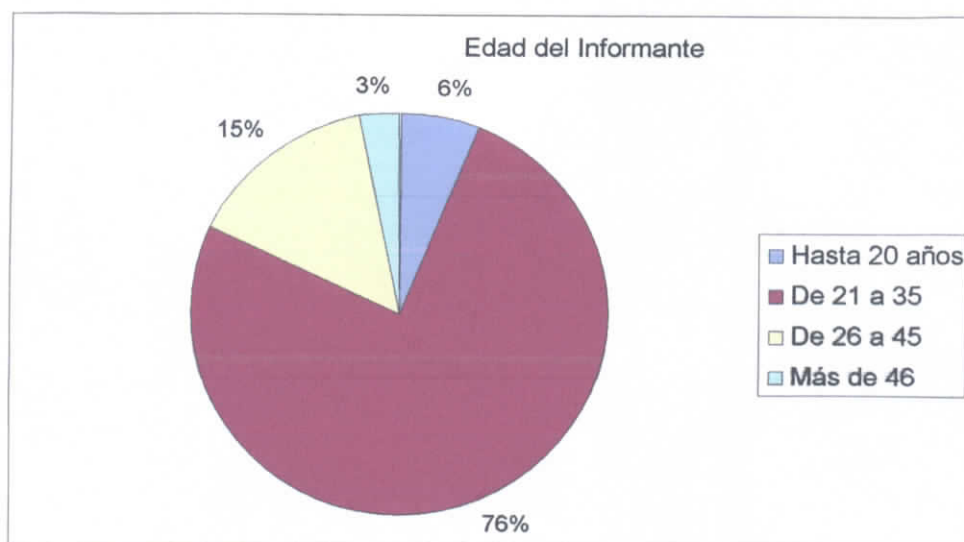


Ilustración 4

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Análisis e interpretación.- El 76% de los encuestados tiene una edad entre los 21 a 35 años; un 15% corresponde a edades comprendidas entre los 26 a 45 años; mientras un 6% tienen hasta 20 años; y, el restante 3% supera los 46 años.

Los datos nos permiten deducir que se trata de un grupo de adultos jóvenes, dentro un rango de edad en la que por lo general están estudiando o son ya profesionales con trabajos.

Tabla 8

Barrio de residencia		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Otros	2	2,00%
Centro Izamba	4	4,00%
Huachi Chico	10	10,00%
Estadio	13	13,00%
Miraflores	16	16,00%
Plaza de toros	23	23,00%
Ficoa	32	32,00%
TOTAL	100	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo I

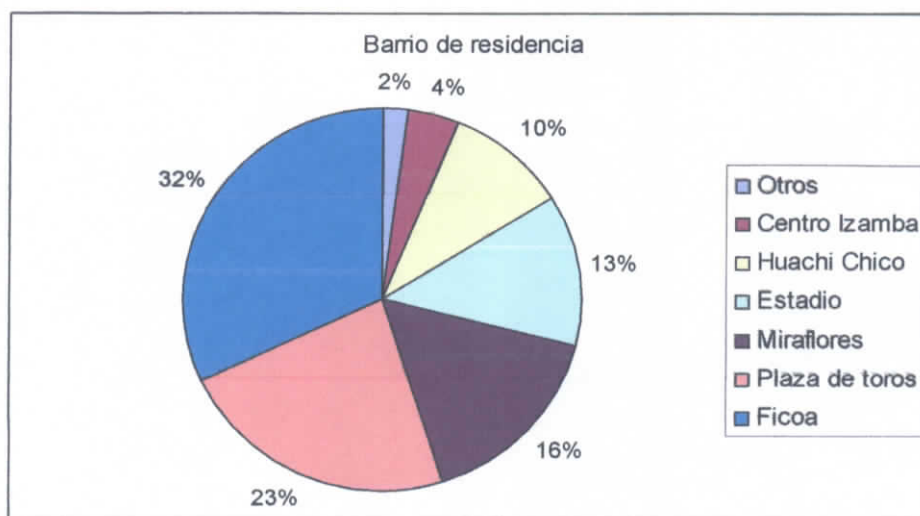


Ilustración 5

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Análisis e interpretación.- El 32% de los informantes señala residir en Ficoa; el 3% reside en el sector de la Plaza de Toros; mientras un 16% lo hace en Miraflores; el 13% indica que reside por el Estadio; un 10% en Huachi Chico; un 4% en el centro de Izamba y 2% en otros sectores.

El grupo de informantes se concentra en tres sectores: Ficoa, Plaza de Toros y Miraflores, siendo estos sectores residenciales y con familias de un nivel socioeconómico medio y alto.

Tabla 9

Nivel mensual de ingresos		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Hasta 200	6	6,00%
Entre 200 y 300	8	8,00%
Entre 300 y 500	35	35,00%
Entre 500 y 600	18	18,00%
Más de 600	33	33,00%
TOTAL	100	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

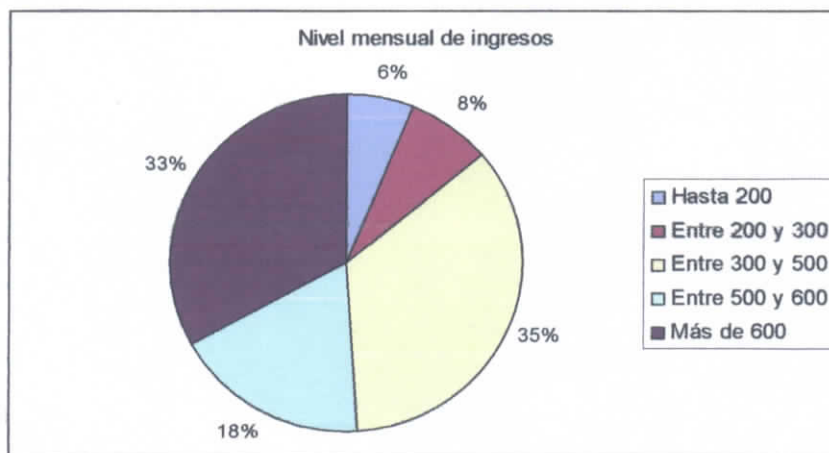


Ilustración 6

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Análisis e interpretación.- El 35% de los encuestados ha señalado que sus ingresos mensuales promedian entre los 300 a 5000 dólares; otro 33% indica que supera los 600 dólares mensuales; mientras un 18% indica que sus ingresos están entre 500 a 600 dólares; para un 8% los ingresos fluctúan entre 200 a 300 dólares; y el restante 25% que llegan a 200 dólares.

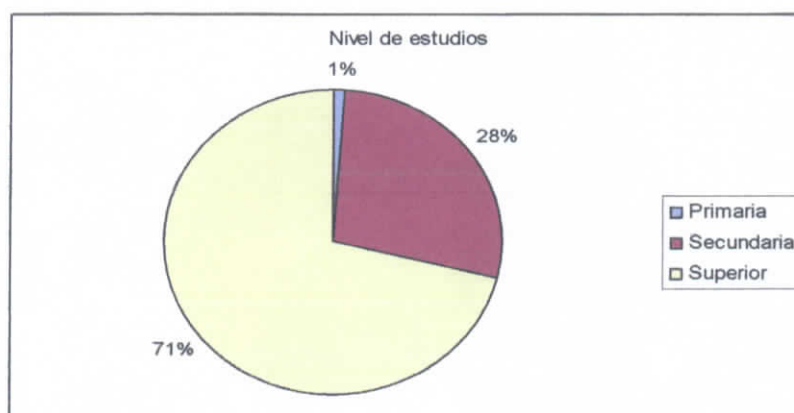
Se puede evidenciar que se trata de un grupo que tienen ingresos superiores al sueldo básico (218 dólares), adicionalmente estos corresponden al ingreso personal del informante, lo que hace prever que el ingreso familiar podría ser superior.

Tabla 10

Nivel de estudios		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Primaria	1	1,00%
Secundaria	28	28,00%
Superior	71	71,00%
TOTAL	100	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Gráfico N° 1**Ilustración 7**

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Análisis e interpretación.- El 71% de los encuestados señala tener un nivel de estudios superior; el 28% indica que los tienen a nivel medio; y el restante 1% indica que su nivel es de primaria. El grupo de encuestados tienen estudios medios y superiores, se trata entonces de profesionales mayoritariamente mujeres (tabla N° 1), que requieren de centros infantiles para atender a sus hijos/as mientras se dedican a actividades laborales o a sus estudios.

Tabla 11

¿A qué dedica la mayor parte del día?		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Trabajo	83	83,00%
Estudios	11	11,00%
Quehaceres domésticos	6	6,00%
TOTAL	100	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Gráfico N° 2



Ilustración 8

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Análisis e interpretación.- El 83% de los encuestados señala que trabaja; un 11% que en este momento se encuentra realizando estudios; mientras el restante 6% registra que se dedica a los quehaceres domésticos.

Esta situación permite tener una panorámica del grupo, donde predomina los/as profesionales con estudios superiores que en este momento se encuentran trabajando, además con ingresos que superan el sueldo básico, lo que permite suponer que están en capacidad para costear un centro infantil para sus hijos/as, además que aquello les permite disponer del tiempo para su trabajo remunerado.

Tabla 12

¿Cuántos hijos o niños tienen a su cargo?		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Un hijo	70	70,00%
Dos hijos	25	25,00%
Tres hijos	5	5,00%
TOTAL	100	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

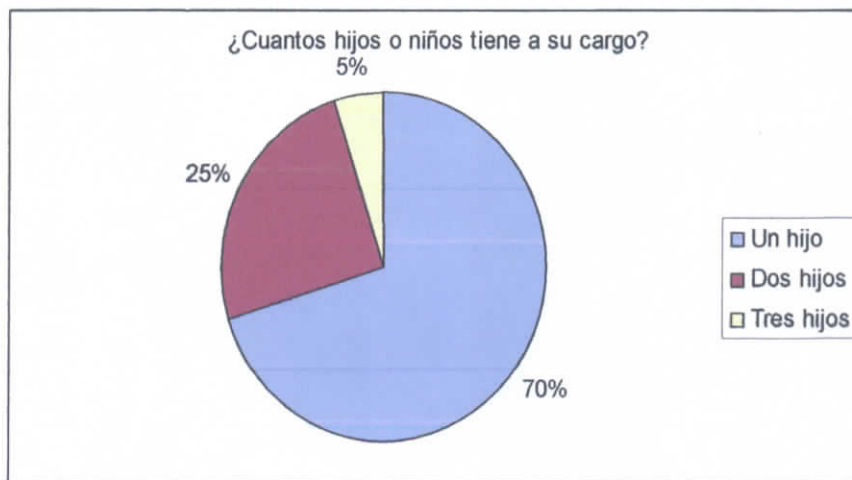


Ilustración 9

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Análisis e interpretación.- Con relación al número de hijos/as, el 70% de los encuestados ha señalado tener a cargo a 1 hijo/a; mientras el 25% informa tener 2 hijos/as; y el restante 5% contesta tener 3 hijos/as.

Con la información proporcionada por los informantes es posible deducir que se trata de familias cortas (padre, madre y un hijo), en consecuencia con un primer hijo al que por sus posibilidades económica desearían brindarle las mejores oportunidades de desarrollo desde su primeros años; adicionalmente su condición de trabajo les obliga a buscar alternativas para el cuidado y educación de sus hijos/as.

Tabla 13

Edades de los niños o hijos que están en su cargo		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Menos de 1 años	18	18,00%
De 1 a 2 años	33	33,00%
De 2 a 3 años	23	23,00%
De 3 a 4 años	18	18,00%
De 4 a 5 años	8	8,00%
TOTAL	100	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

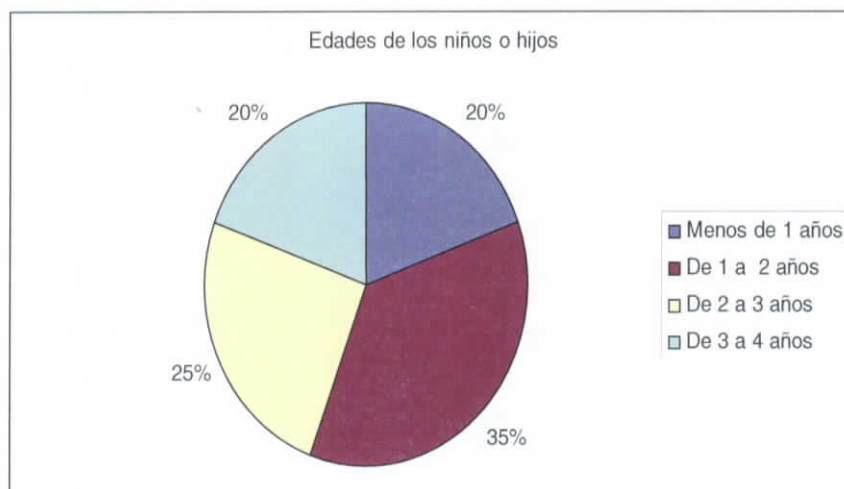


Ilustración 10

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Análisis e interpretación.- El 33% de los informantes indica que sus hijos/as tienen una edad entre 1 y 2 años; el 23% que su edad está entre los 2 a 3 años; mientras el 18% indica que son menores a 1 año; con igual porcentaje se ubican los que señalan que sus hijos/as tienen entre 3 a 4 años; y el restante 8% indica que están entre los 4 a 5 años.

Los datos recabados permiten deducir que se tiene un grupo significativo de potenciales usuarios de los servicios de centros infantiles, dadas sus condiciones de trabajo y los niveles de ingresos que registran.

Tabla 14

Nivel de importancia que los padres dan a la educación preescolar de sus hijos		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Muy importante	94	94,00%
Importante	6	6,00%
TOTAL	100	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo I

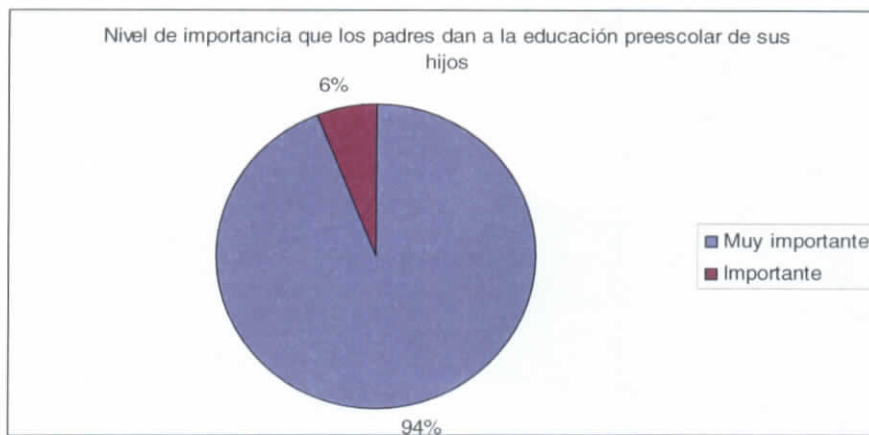


Ilustración 11

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo I

Análisis e interpretación.- Para el 96% de los encuestados el nivel de importancia que dan a la educación preescolares de sus hijos/as es calificada como de muy importante; mientras el restante 6% señala que es importante.

En general se evidencia que los encuestados consideran de vital importancia la educación preescolares de sus hijos/as, lo que es coherente con sus niveles de educación, pues valoran su propia educación y aspiran que sus hijos/as alcancen iguales o superiores niveles de formación, para lo cual la educación preescolar es el primer paso en esta meta.

Tabla 15

Características buscadas en un centro infantil		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Ubicación	24	24,00%
Infraestructura	21	21,00%
Precio	8	8,00%
Transporte	10	10,00%
Nivel educativo	16	16,00%
Prestigio	12	12,00%
Otras	9	9,00%
TOTAL	100	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

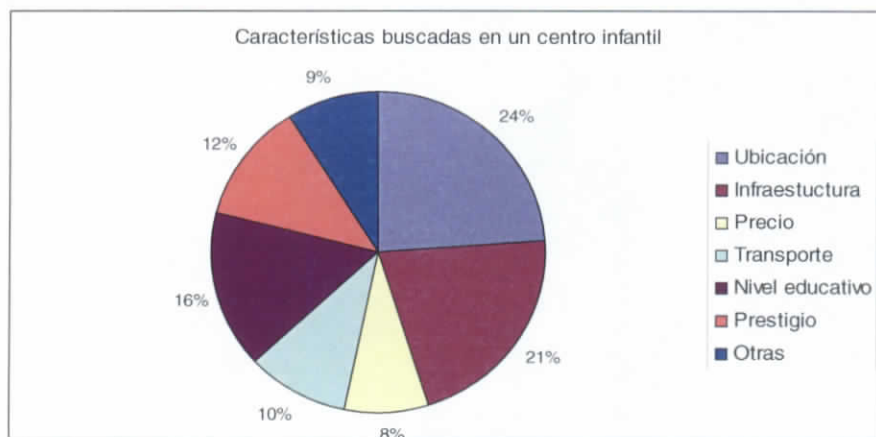


Ilustración 12

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Análisis e interpretación.- Para el 24% de los encuestados la característica esencial de un centro infantil es su infraestructura; el 21% considera relevante la ubicación del centro infantil; mientras para el 16% es importante el nivel educativo; un 12% señala considera el prestigio como indicador a tener en cuenta; para el 10% es necesario considerar la posibilidad de transporte; un 8% señala que la característica a tener en cuenta es su precio; y, el restante 9% indica otras varias características a considerar.

En general se puede evidenciar que la infraestructura y ubicación son las características más buscada y valoradas al momento de tomar una decisión con relación a un centro infantil para los hijos/as

Tabla 16

Servicios en infraestructura de un centro infantil buscados por los padres de familia		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Amplitud de aulas	30	30,00%
Áreas de juegos	18	18,00%
Espacios verdes	14	14,00%
Teatro	8	8,00%
Cocina	9	9,00%
Centro de cómputo	10	10,00%
Área de aseo	11	11,00%
TOTAL	100	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

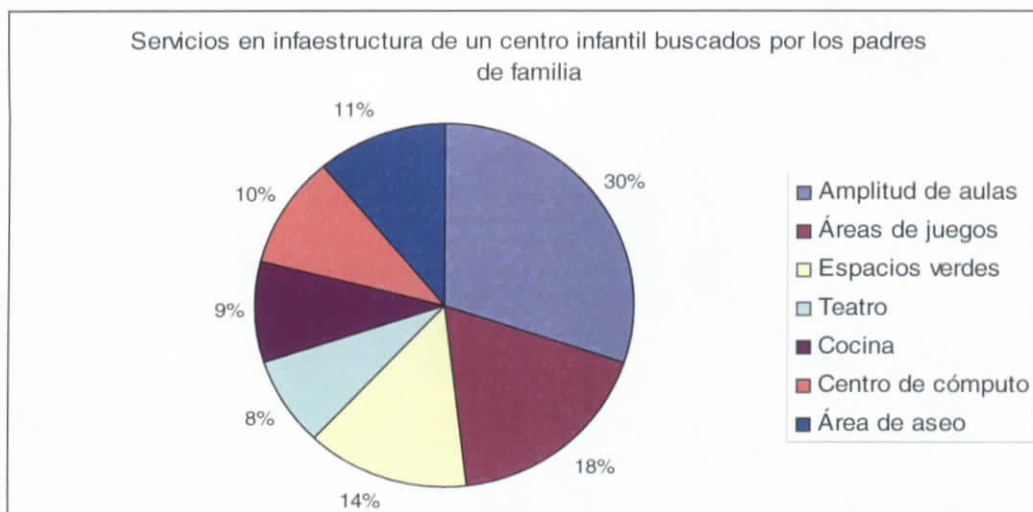


Ilustración 13

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Análisis e interpretación.- Mientras el 30% de los informantes señala que la amplitud de las aulas es el servicio de infraestructura que más valora al momento de buscar un centro infantil; el 18% indica que son las áreas de juegos; para el 14% son las áreas verdes; el 11% considera las áreas de aseo; un 10% los servicios de computación; para un 9% la cocina y el 8% restante el teatro.

En general los padres buscan en los centros infantiles la comodidad que debe estar garantizada a través de amplios espacios para las aulas, los juegos y las áreas verdes destinadas todas al niño/a.

Tabla 17

Servicios adicionales buscados en un centro infantil		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Servicio Médico	16	16,00%
Tareas asistidas	13	13,00%
Alimentación	12	12,00%
Estimulación temprana	13	13,00%
Atención psicológica	9	9,00%
Transporte	13	13,00%
Baile, música, canto	12	12,00%
Gimnasia	12	12,00%
TOTAL	100	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1



Ilustración 14

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Análisis e interpretación.- Un 16% de encuestados, señala que el servicio médico es el servicio adicional más buscado; para un 13% es la posibilidad de estimulación temprana, con igual porcentaje el transporte; también con 13% las tareas dirigidas; mientras con 12% se registras la alimentación, así como la gimnasia, y con igual porcentaje el baila (música, canto); para el 9% el servicio adicional buscada es la atención psicológica.

Se puede deducir, a partir de los datos señalados anteriormente, que los padres buscan que sus hijos se desarrollen plenamente, por ello buscan que se garantice por una parte la estimulación a sus potenciales y el cuidado de su salud integral.

Tabla 18

Horarios de atención preferidos		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Mañana (08h00 a 14h00)	57	57,00%
Tarde (14h00 a 18h00)	3	3,00%
Todo el día (08h00 a 18h00)	40	40,00%
TOTAL	100	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

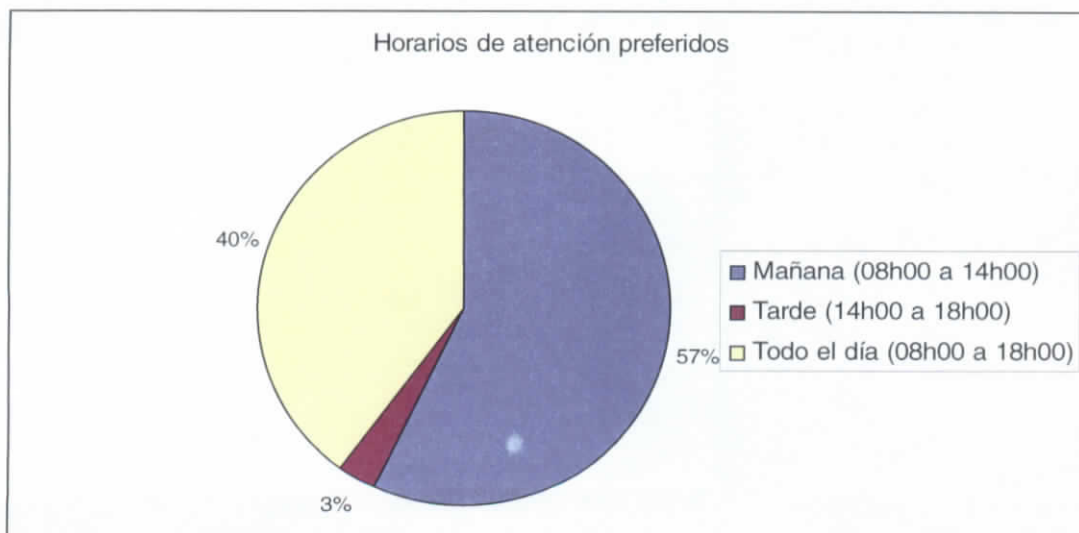


Ilustración 15

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Análisis e interpretación.- Para el 57% de los informantes el horario de atención preferido es en la mañana (08h00 a 14h00); un 40% indica que sería todo el día (08h00 a 18h00); mientras el restante 3% considera que sería la tarde (14h00 a 18h00)

Los datos reflejan la necesidad de las familias para que los hijos/as estén adecuadamente atendidos durante la jornada laboral, pues al estar la mayoría empleados no los pueden atender personalmente; siendo el horario de la mañana el más requerido, sin descuidar la jornada completa que también tienen altos niveles de requerimiento.

Tabla 19

Responsable de la toma de decisiones al escoger un centro infantil		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Madre	40	40,00%
Padre	7	7,00%
Padre y madre	53	53,00%
TOTAL	100	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo I

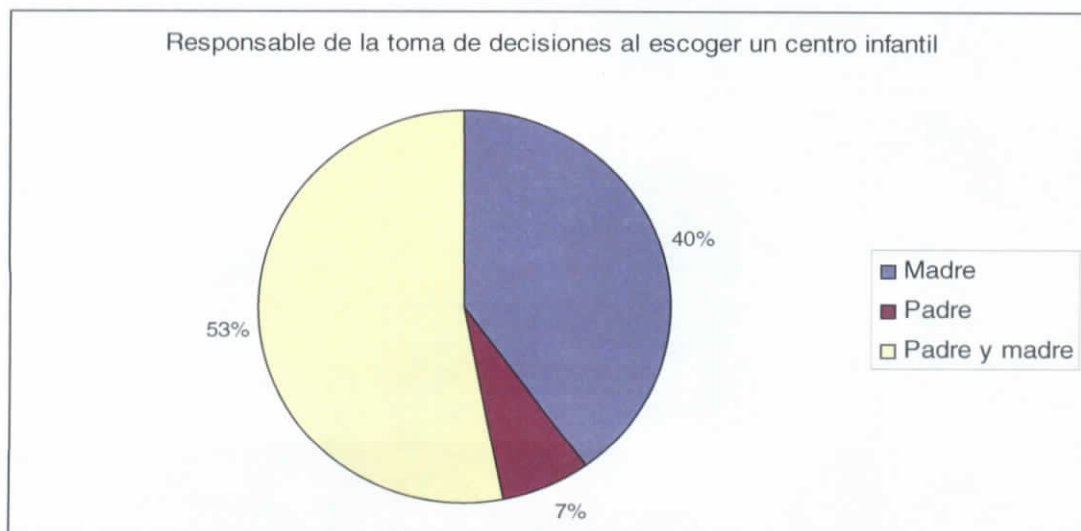


Ilustración 16

Elaboración: Gabriela Robayo

Análisis e interpretación.- Según el 53% de los informantes el responsable de la toma de decisiones al escoger un centro infantil recae en el padre y la madre; el 40% señala que esta responsabilidad recae principalmente en la madre; y el restante 7% indica que es el padre quien toma esta responsabilidad.

Los datos permiten deducir que la decisión para escoger un centro infantil para sus hijos pasa principalmente por las madres, sea por propia decisión con el consenso de los padres. En todo caso son las madres el factor decisión en este caso, que debe ser considerado.

Tabla 20

Precio máximo dispuesto a pagar por pensión en un centro infantil		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Entre 33 a 40	12	12,00%
Entre 41 a 48	4	4,00%
Entre 49 a 55	14	14,00%
Entre 56 a 65	12	12,00%
Entre 66 a 80	37	37,00%
Entre 81 a 95	15	15,00%
Más de 96	6	6,00%
TOTAL	100	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

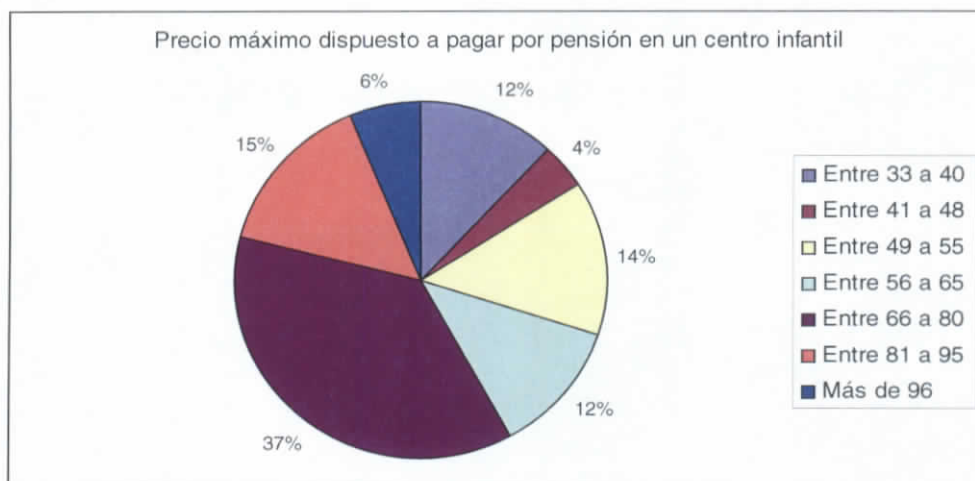


Ilustración 17

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Análisis e interpretación.- El 37% de encuestados considera que el precio a pagar por pensión en un centro infantil está entre los 66 a 80 dólares; el 15% señala que podría estar entre 81 a 85 dólares; para el 14% está entre 49 a 55 dólares; un 12% considera que puede estar entre 33 a 49 dólares, con igual porcentaje se tienen entre 56 a 65 dólares; más de 96 dólares señala el 6%; y con 4% se tienen entre 41 a 48 dólares.

El mayor porcentaje se inclina por una pensión que fluctúa entre los 66 a 70 dólares mensuales, lo que se debe considerar al momento de la creación de un centro infantil.

Tabla 21

Posicionamiento de los centro infantiles		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Tia Tity	19	19.00%
Huellitas	14	14.00%
Cedeina	11	11.00%
Holandés	8	8.00%
Cebi	8	8.00%
Mi pequeño Mundo	7	7.00%
Bambinos	5	5.00%
Génesis	4	4.00%
Osito Bonsay	3	3.00%
Fenny	3	3.00%
Sueñitos	3	3.00%
Arco iris	2	2.00%
Ensueños	2	2.00%
Horizontes	2	2.00%
Cenedi	2	2.00%
Gotita de miel	2	2.00%
Mundo Infantil	1	1.00%
Alianza	1	1.00%
Conejitos Traviesos	1	1.00%
Tierra de Flores	1	1.00%
Otros	1	1.00%
TOTAL	100	100.00%

Elaboración: Gabriela Robayo

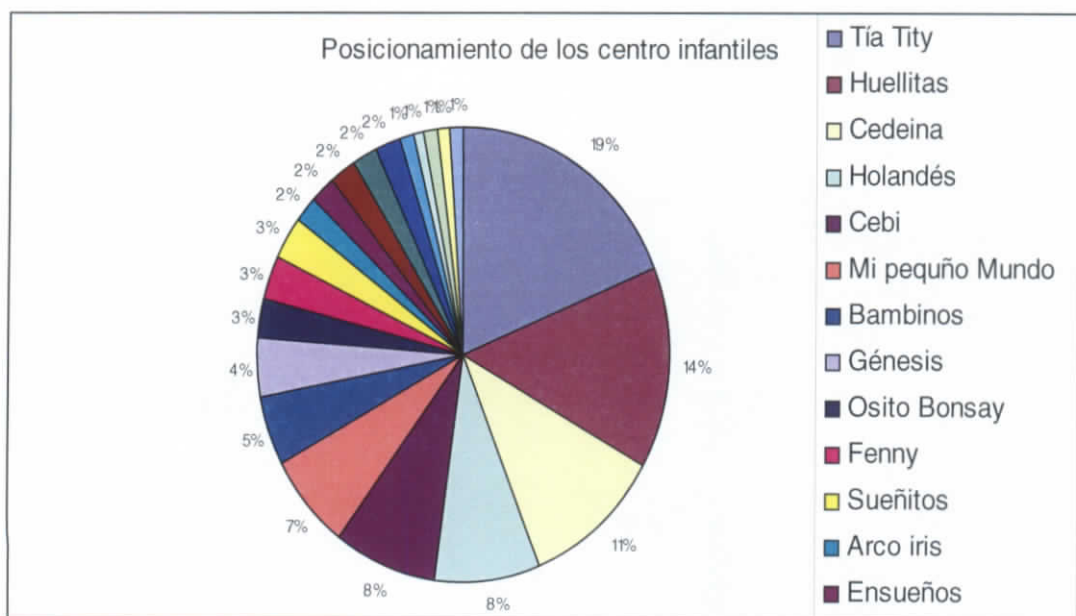


Ilustración 18

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Análisis e interpretación.- El 19% de encuestados señalo recordar el Centro Infantil “Tía Tity”; un 14% señalo al “Huellitas”, mientras un 11% el “Cedeina”; para un 8% fue el “Holandés”, con igual porcentaje el “Cebi”, mientras que con 7% se ubicó “Mi pequeño mundo”, con 5% “Bambinos”, con 4% “Génesis” y con 3% centros como “Osito Bonsay”, “Fenny” y “Sueñitos”, otros alcanzaron 1% (5 centros: Alianza, Mundo Infantil, Conejitos traviesos, Tierra de flores, y otro que no pudieron señalar su nombre).

De los datos se puede inferir que los centros infantiles “Tía Tity”, “Huellitas”, “Cedeina”, “Holandés”, “Cebi” y “Mi pequeño mundo” se hallan posicionado muy bien en el mercado y son instituciones que se han ganado prestigio en la comunidad, por tanto son muy valorados por los padres al momento de tomar una decisión con relación a la educación de sus hijos/as

Tabla 22

Clientes actuales de centros infantiles		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	72	72,00%
NO	28	28,00%
TOTAL	100	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

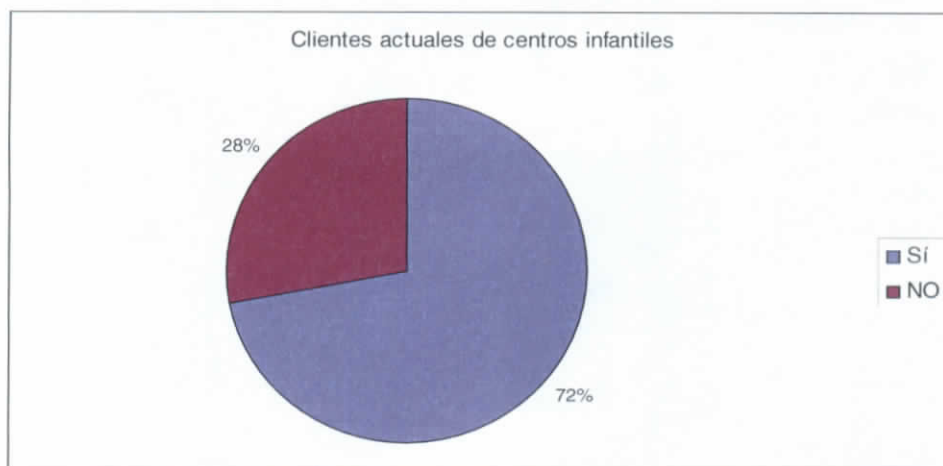


Ilustración 19

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Análisis e interpretación.- El 72% de los informantes señala que en los momentos actuales es usuario de un centro infantil para sus hijos/as; el restante 28% indica que no hace uso de estos establecimientos al momento.

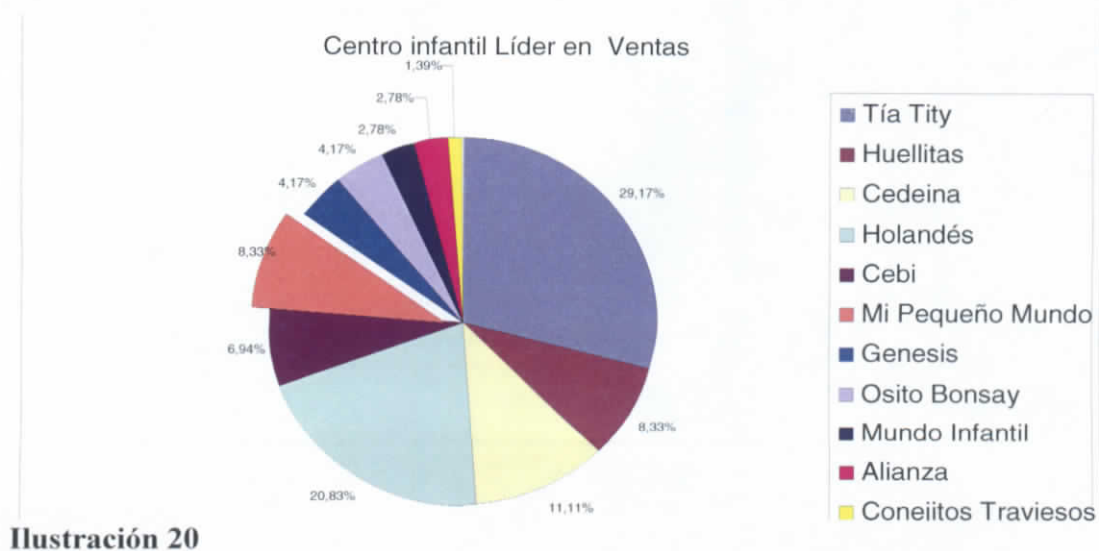
La mayoría de las familias tienen a sus hijos/as actualmente en un centro infantil, lo que es coherente con las preguntas anteriores, tanto por la importancia que dan a la educación preescolar, como por la posibilidad económica que tienen las familias para acceder a estos servicios educativos.

Tabla 23

Centro infantil líder en ventas		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Tía Tity	21	29.17%
Huellitas	6	8.33%
Cedeina	8	11.11%
Holandés	15	20.83%
Cebi	5	6.94%
Mi Pequeño Mundo	6	8.33%
Génesis	3	4.17%
Osito Bonsay	3	4.17%
Mundo Infantil	2	2.78%
Alianza	2	2.78%
Conejitos Traviesos	1	1.39%
TOTAL	72	100.00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1



Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Análisis e interpretación.- El 29,17% de los encuestados que tienen a sus hijos en centros infantiles, señalan que los mismos están asistiendo al centro infantil “Tía Tity”; un 20.83% indica que los hacen al “Holandés”; un 11.11% al “Cedeina”; un 8.33 al “Huellitas” al igual con 8.33% a “Mi pequeño mundo”; el 6.94% al “Cebi”; mientras con 4.17% los hacen al “Génesis” al igual que al “Osito Bonsay”, con 2.78% “Mundo Infantil” con igual porcentaje al “Alianza” y con 1.39% a “Conejitos traviesos”

Los datos revelan que el centro infantil “Tía Tity” es el líder en ventas en los actuales momentos, seguido por el Holandés

Tabla 24

Satisfacción por el Centro infantil líder actual		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	65	90,28%
No	7	9,72%
TOTAL	72	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo I

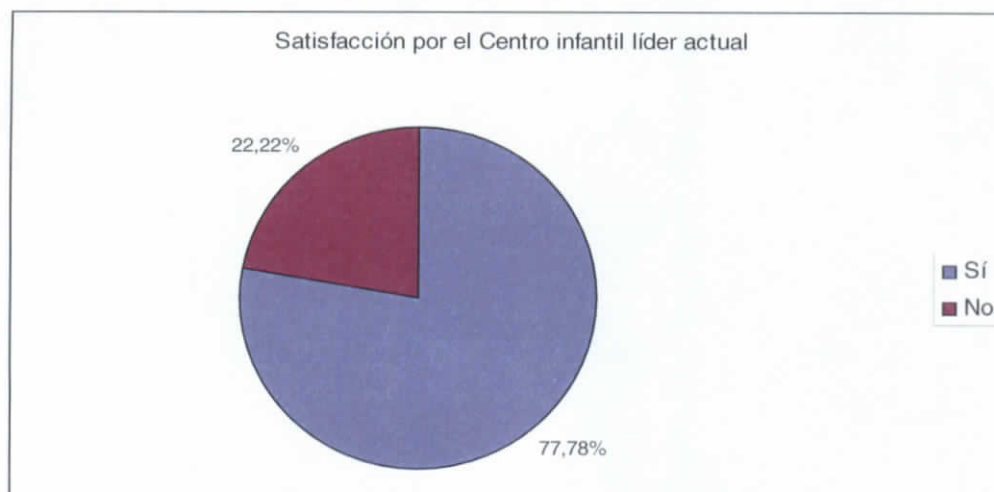


Ilustración 21

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo I

Análisis e interpretación.- El 90.28% de los encuestados que tienen actualmente a sus hijos/as en un centro infantil se encuentran satisfechos del mismo; el restante 9.72% señala no estar satisfecho.

Los datos reflejan en forma general que la mayoría de las familias se encuentra satisfechas con el actual servicio que les brindan los centros educativos infantiles.

Tabla 25

Causas de la satisfacción por el Centro infantil actual		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Instalaciones	11	15,28%
Ambiente	9	12,50%
Excelente Nivel	23	31,94%
Buen servicio	23	31,94%
Niño/a contento/a	6	8,33%
TOTAL	72	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

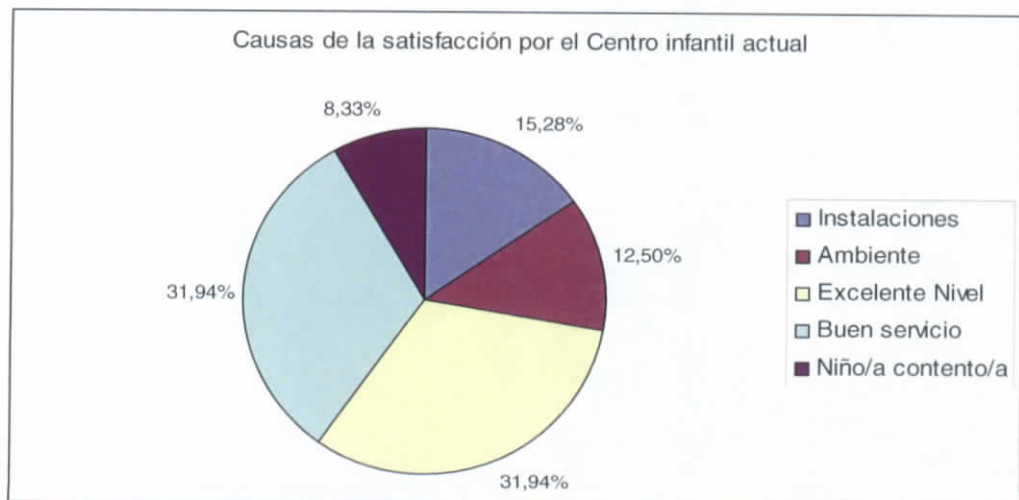


Ilustración 22

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Análisis e interpretación.- Para el 31.94% de los encuestados, que tienen actualmente a sus hijos/as en un centro infantil, la mayor causa de satisfacción es el excelente nivel del centro; otro 31.94% indica que es el buen servicio que les brindan; mientras para el 15.28% la satisfacción se relacionan con las instalaciones; un 12.50% indica que se trata del ambiente; y el 8.33% menciona a la satisfacción de su hijo/a (contenido)

En general se aprecia como los padres mencionan el nivel de excelencia y el buen servicio como los factores asociados al éxito de un centro infantil.

Tabla 26

Causas de la insatisfacción por el Centro infantil actual		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Falta de áreas verdes	34	47,22%
Mal servicio	22	30,56%
Muy costoso	5	6,94%
Horario inadecuado	11	15,28%
TOTAL	72	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

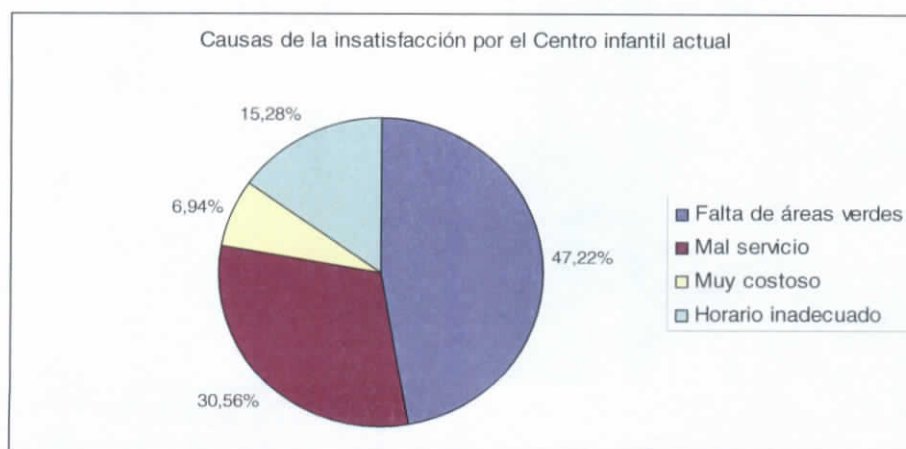


Ilustración 23

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Análisis e interpretación.- Para el 47.22% de los encuestados la mayor causa de insatisfacción está relacionada con la falta de áreas verdes en el centro infantil; un 30.56% indica que su insatisfacción se debe al mal servicio; un 15.28% lo atribuye al horario inadecuado; mientras el restante 6.94% considera que se relaciona con los costos elevados.

Los datos reflejan, por una parte la necesidad de que los centros educativos tengan los suficientes espacios para que se puedan desarrollar las actividades; adicionalmente que los usuarios (niños y padres) sean atendidos con calidad en el servicio.

Tabla 27

Disposición a cambiarse de centro infantil		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	15	20,83%
No	57	79,17%
TOTAL	72	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo I

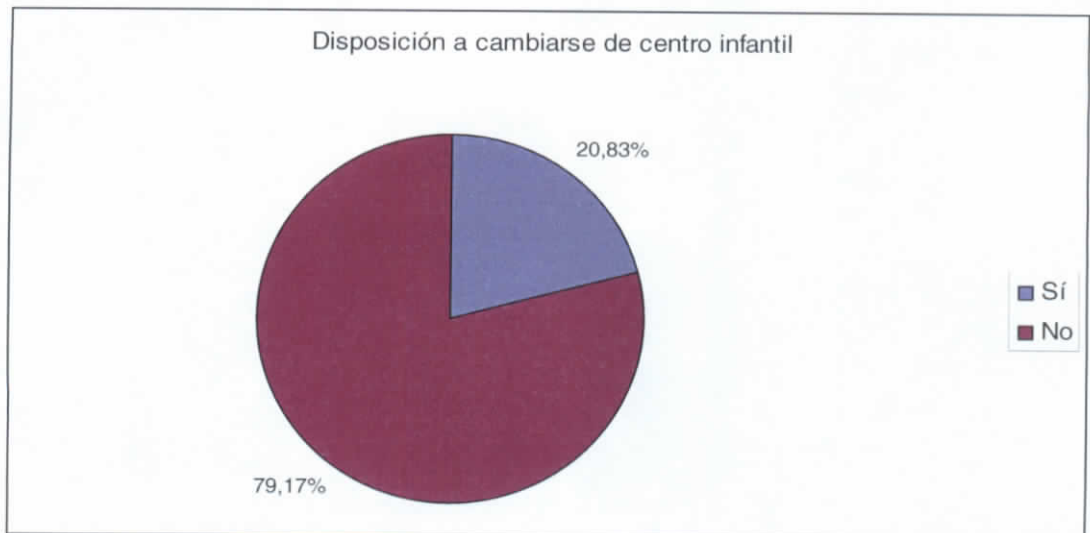


Ilustración 24

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo I

Análisis e interpretación.- Un 79.17% de encuestados no ha considerado la posibilidad de cambiar a su hijo/a de centro infantil, por lo que no tiene disposición para aquello; el 20.83% si tienen disposición para este posible cambio.

La mayoría de los encuestados, pese a los factores de insatisfacción prefiere mantenerse en los centros infantiles actuales, sólo un grupo (la quinta parte) ve como una posibilidad el cambio de centro infantil, esto está ligado a la rutina y a factores asociados al cambio, nuevas rutinas, transporte, horarios, personas, etc.

Tabla 28

Diario local que con mayor frecuencia compra		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
El Heraldo	88	88%
La Hora	12	12%
TOTAL	100	100%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo I

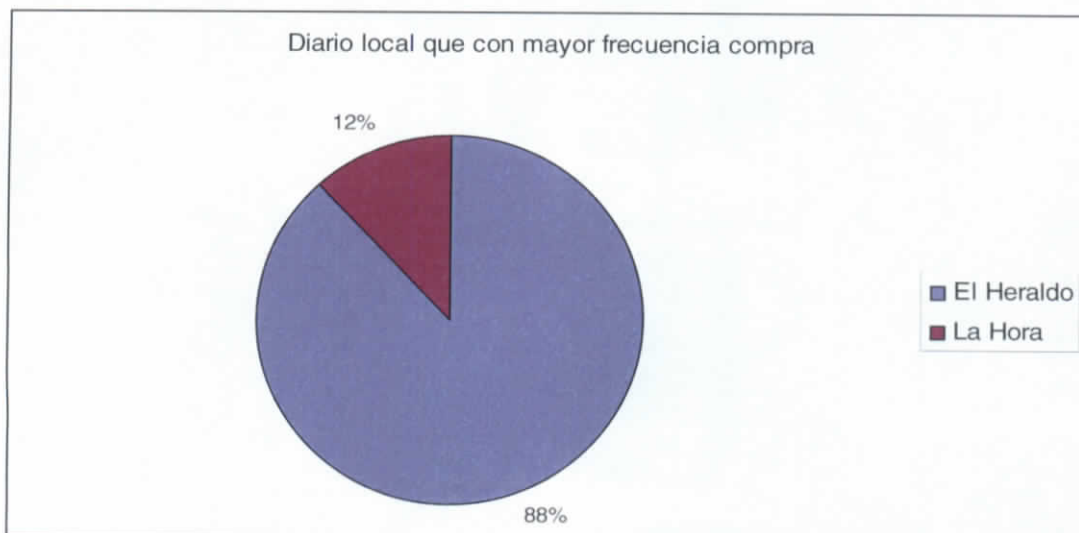


Ilustración 25

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo I

Análisis e interpretación.- El 88% de los encuestados, compra con mayor frecuencia “El Heraldó”, el restante 12% compra “La Hora”.

Los datos nos permiten evidencia en cuál de los diarios de la localidad se tienen mayores impactos publicitarios, así como posibilidad de llegar a más potenciales clientes de un futuro centro infantil en la ciudad de Ambato.

Tabla 29

Días en que con mayor frecuencia compra el diario local		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Todos los días	73	73,00%
Domingos	16	16,00%
De vez en cuando	11	11,00%
TOTAL	100	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

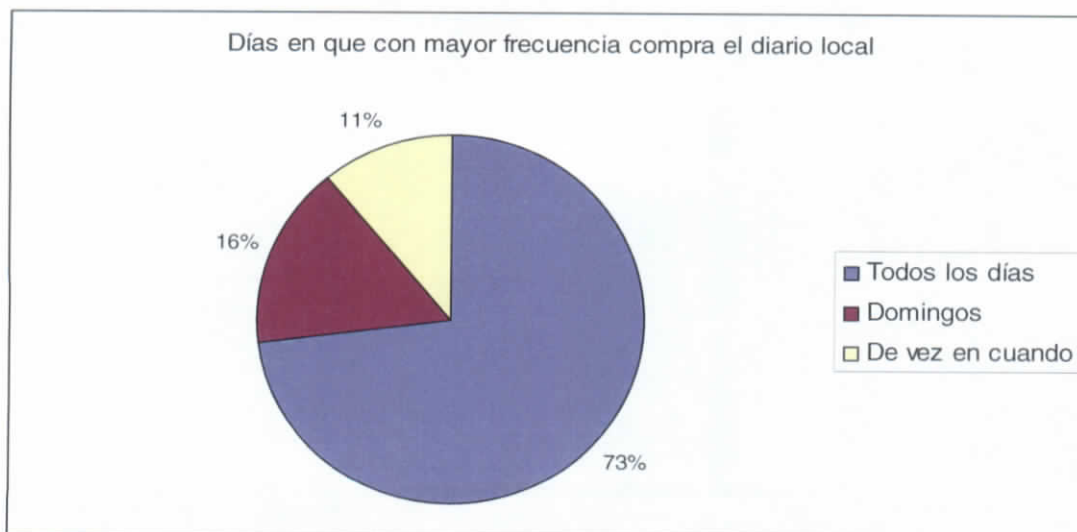


Ilustración 26

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 1

Análisis e interpretación.- El 73% de los informantes señala que la frecuencia de compra del diario es todos los días de la semana; un 16% indica que en forma exclusiva los días domingos; mientras el 11% lo hace en forma esporádica.

Se puede deducir que la publicidad en los medios impresos de la ciudad podría ser cualquier día de la semana, siendo el día domingo el que representan mayor audiencia y por tanto el más apropiado para la promoción.

4.3. ENCUESTA A CENTROS INFANTILES

Tabla 30

Número de niños/as matriculados		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
De 16 a 30	8	20,00%
De 31 a 45	20	50,00%
De 46 a 60	8	20,00%
De 61 a 75	2	5,00%
Más de 75	2	5,00%
TOTAL	40	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

Número de niños/as matriculados

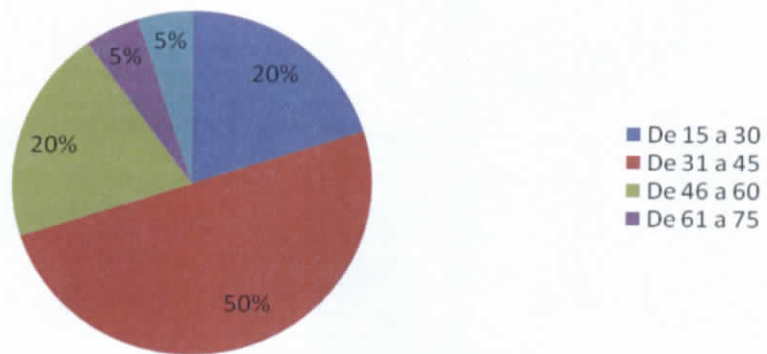


Ilustración 27

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

Análisis e interpretación.- El 50% de los encuestados indica que su centro infantil tienen entre 31 a 45 niños/as matriculados; un 20% entre 15 a 30 niños/as; al igual con 20% se tienen entre 45 a 60 niños/as; mientras un 5% tienen entre 61 a 75 niños/as; y otro 5% registran más de 75 niños/as.

La mayoría de los centros infantiles son pequeños, y atienden a una población que fluctúa entre los 31 a 45 niños/as, son pocos los centros educativos que se pueden considerar grandes, en la mayoría de los casos se debe a las limitaciones físicas de sus instalaciones.

Tabla 31

Costo de matricula (en dólares)		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
De 10 a 30	8	20,00%
De 31 a 45	16	40,00%
De 46 a 55	10	25,00%
De 56 a 65	4	10,00%
Más de 65	2	5,00%
TOTAL	40	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

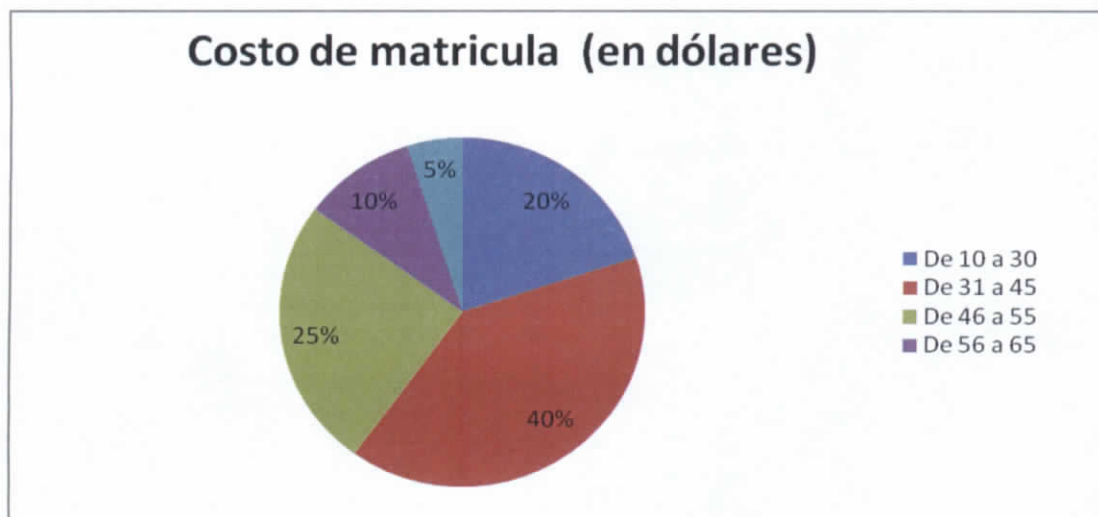


Ilustración 28

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

Análisis e interpretación.- El 40% de los informantes señala que la matricula en su centro infantil está entre los 31 a 35 dólares; el 25% indica que va de 46 a 55 dólares;;para el 20% la matricula se ubica entre los 10 a 30 dólares; un 10% indica que esta entre 56 y 65 dólares; y, el restante 5% señala que es más de 65 dólares.

La matricula promedio de un centro infantil se ubica entre los 45 dólares, existiendo centros infantiles que cobran cantidad muy por debajo, así como otros ubicados en el otro extremo.

Tabla 32

Costo de pensión (en dólares)		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
De 21 a 35	4	10,00%
De 36 a 50	8	20,00%
De 51 a 65	10	25,00%
De 66 a 80	12	30,00%
De 81 a 95	4	10,00%
Más de 95	2	5,00%
TOTAL	40	100,00%

Elaboración: Gabriela
Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

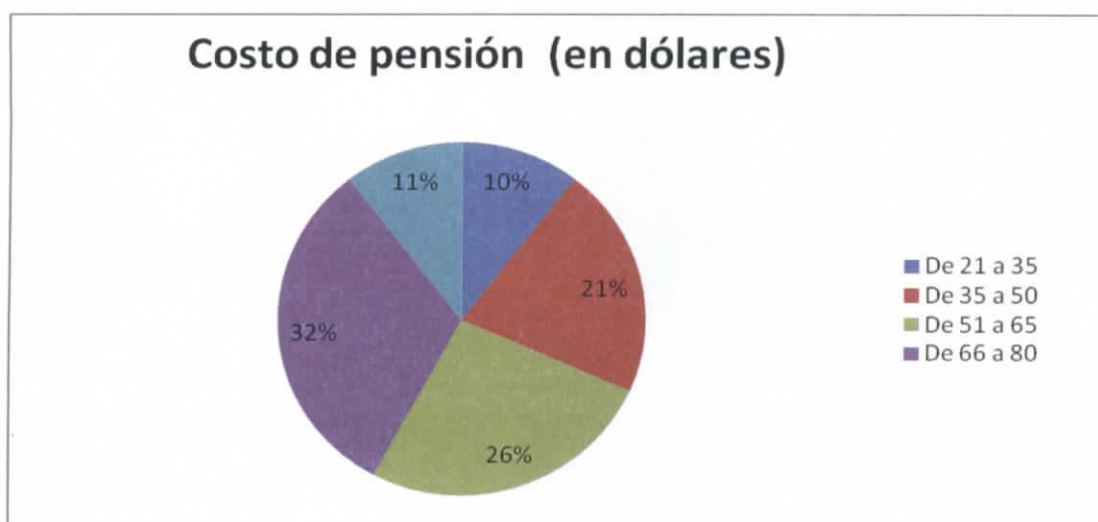


Ilustración 29

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

Análisis e interpretación.- El 30% de los centros infantiles cobra una pensión mensual de entre 66 a 80 dólares; un 25% cobra entre 51 a 65 dólares; mientras el 8% cobra entre 35 a 50 dólares; un 4% tienen de pensión entre 21 a 35 dólares, al igual un 4% entre 81 a 95 dólares; mientras que 5% tienen una pensión superior a los 95 dólares.

Se evidencia la variedad de costos en cuanto a las pensiones que fluctúan desde los 21 a más de 95 dólares, siendo en todo caso el promedio superior a los 55 dólares mensuales.

Tabla 33

Creación del Centro Infantil		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Persona Natural	24	60,00%
Persona Jurídica	16	40,00%
TOTAL	40	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

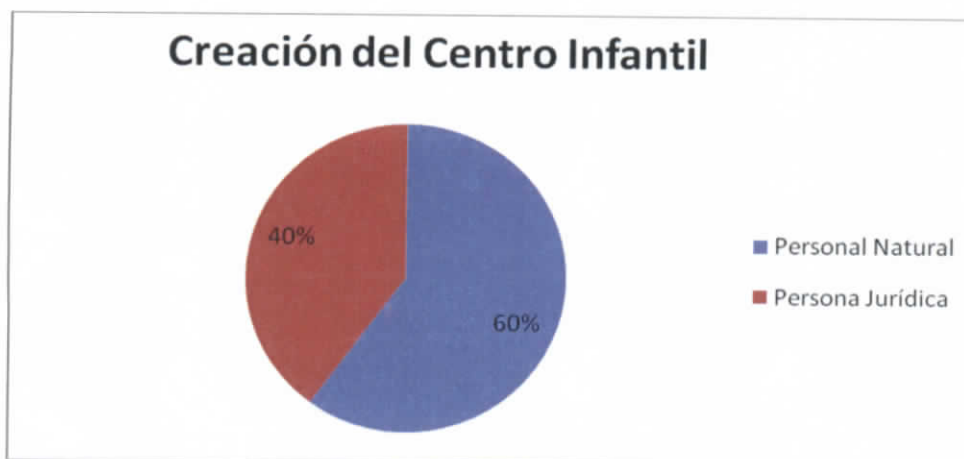


Ilustración 30

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

Análisis e interpretación.- Según el 60% de los encuestados, los centros infantiles han sido creados por personas naturales; mientras el restante 40% son una creación de personas jurídicas.

Es posible, sobre la base de los datos obtenidos, evidenciar como son iniciativas de personas las que permiten la creación de centros infantiles, el mismo que por tanto no cuenta con todos los recursos financieros.

Tabla 34

¿A qué nivel socioeconómico está dirigido el Centro Infantil?		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Alto	4	10,00%
Medio alto	18	45,00%
Medio	18	45,00%
TOTAL	40	100,00%

Elaboración: Gabriela
Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

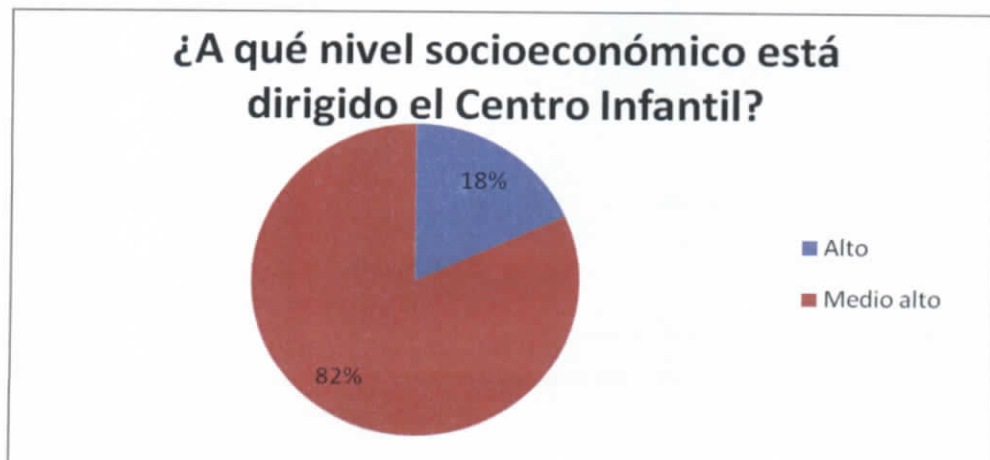


Ilustración 31

Elaboración: Gabriela Robayo

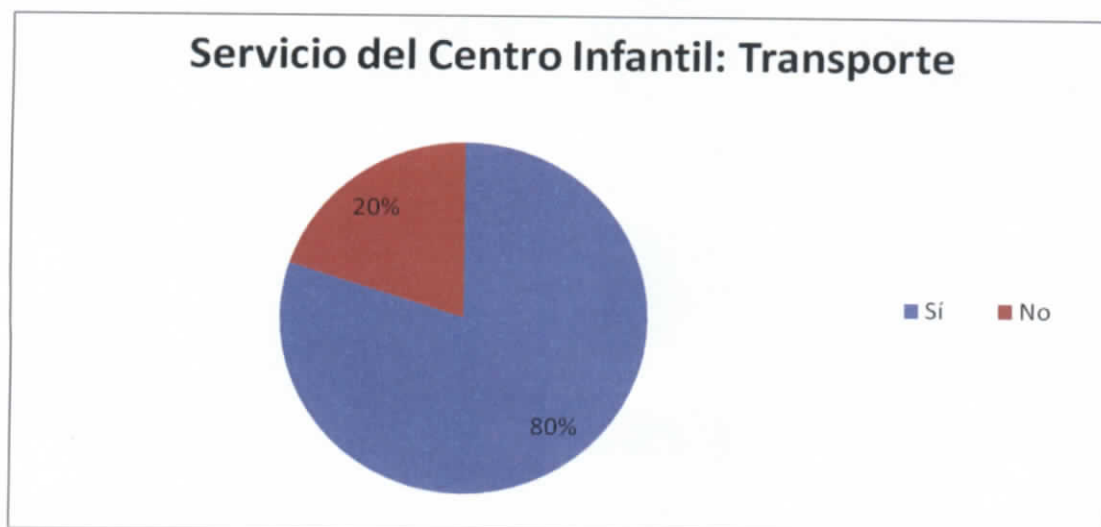
Fuente: Encuesta Anexo 2

Análisis e interpretación.- El 45% de los encuestados señala que el centro infantil se orienta a atender a personas ubicadas en un nivel socioeconómico medio; con igual porcentaje, 45%, señala que se orientan a un nivel socioeconómico medio alto; el restante 10% indica que su nicho de mercado está en el nivel socioeconómico alto.

La mayoría de los centros infantiles buscan cubrir el mercado en los niveles socioeconómicos medio y medio alto, donde es posible disponer de recursos para destinarlos a la educación de los hijos/as

Tabla 35

Servicio del Centro Infantil: Transporte		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	32	80,00%
No	8	20,00%
TOTAL	40	100,00%
Elaboración: Gabriela Robayo		
Fuente: Encuesta Anexo 2		

**Ilustración 32**

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

Análisis e interpretación.- El 80% de los encuestados señala que el centro infantil si dispone del servicio de transporte; el restante 20% indica que no dispone de este servicio.

La mayoría de los centros infantiles brinda el servicio de transporte para los niños/as, servicio que es altamente valorado por los padres por la facilidad que implica en sus horarios y la comodidad para con el traslado hacia el centro infantil.

Tabla 36

Servicio del Centro Infantil: Alimentación		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	38	95,00%
No	2	5,00%
TOTAL	40	100,00%

Elaboración: Gabriela
Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

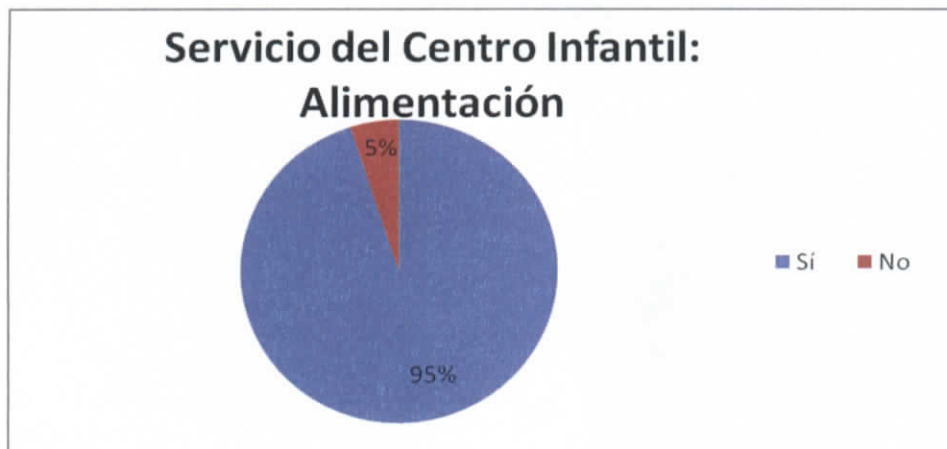


Ilustración 33

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

Análisis e interpretación.- El 95% de los informantes señala que el centro infantil sí dispone de servicio de alimentación; el restante 5% indica que no dispone de este servicio.

La alimentación durante la jornada de permanencia en el centro infantil es de mucha importancia para el normal desarrollo de los niños/as, además este es un servicio que también es valorado por las familias, pues se garantiza un cuidado integral.

Tabla 37

Servicio del Centro Infantil: Psicología		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	18	45,00%
No	22	55,00%
TOTAL	40	100,00%

Elaboración: Gabriela
Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2



Ilustración 34

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

Análisis e interpretación.- El 55% de los informantes indica que el centro infantil no brinda el servicio de atención psicológica; el restante 45% señala que sí dispone de este servicio.

El servicio de psicología tiene también importancia para el desarrollo integral de los niños/as, el mismo que no está disponible en la mayoría de los centros encuestados, además es uno de los requerimientos de los padres al momento de tomar una decisión para matricular a sus hijos/as en un centro infantil.

Tabla 38

Servicio del Centro Infantil: Inglés		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	16	40,00%
No	24	60,00%
TOTAL	40	100,00%

Elaboración: Gabriela
Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

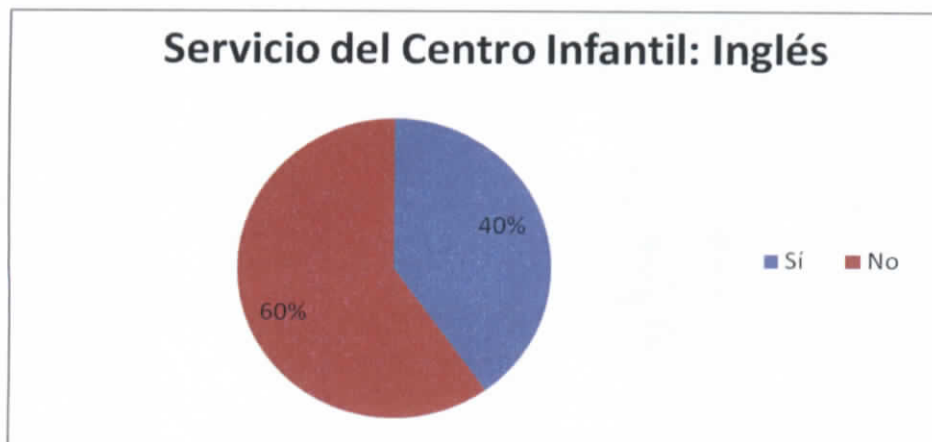


Ilustración 35

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

Análisis e interpretación.- El 60% de los centros infantiles no dispone del servicio de inglés, esto según los encuestados; mientras el 40% restante lo tiene.

La posibilidad de acceder a la enseñanza de una segunda lengua a edades tempranas facilita su aprendizaje, lo que posteriormente es altamente valorado para los estudios y el trabajo.

Tabla 39

Servicio del Centro Infantil: Odontología		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	10	25,00%
No	30	75,00%
TOTAL	40	100,00%

Elaboración: Gabriela
Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

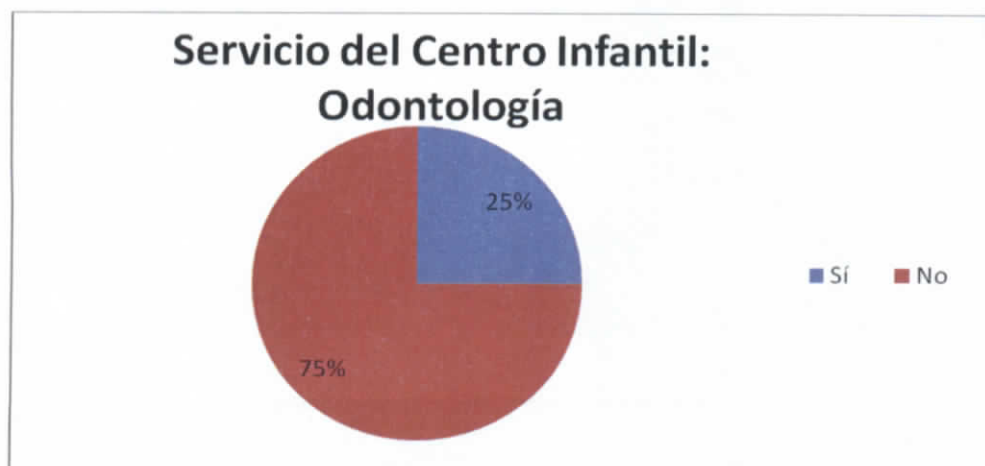


Ilustración 36

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

Análisis e interpretación.- Un 75% de los centros infantiles no dispone de servicio de odontología, tan sólo el restante 25% sí dispone de este servicio para los niños/as.

El servicio de odontología, sin ser uno de los prioritarios o más solicitado, es un adicional que permite a los padres tener la confianza de que el centro infantil a los niños/as se les atiende en forma integral, desde los aspectos básicos de su cuidado y salud.

Tabla 40

Servicio del Centro Infantil: Música		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	14	35,00%
No	26	65,00%
TOTAL	40	100,00%

Elaboración: Gabriela
Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

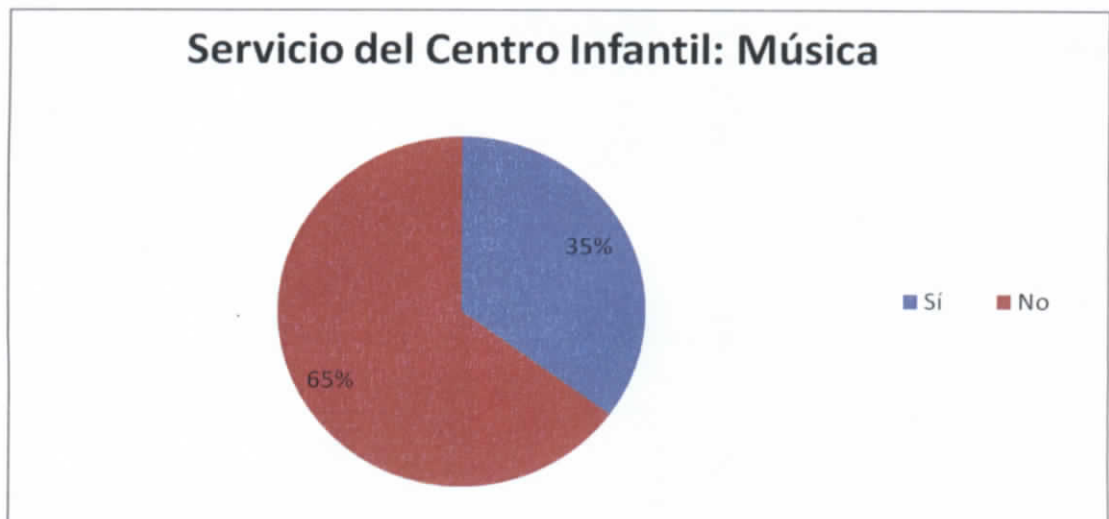


Ilustración 37

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

Análisis e interpretación.- Un 65% no establecimientos educativos encuestados no dispone del servicio de música, el restante 35% si lo tiene.

La música es un área complementaria de importancia en el desarrollo de los niños/as, siendo también valorada por los padres de familia en el momento de tomar una decisión sobre el centro infantil en el cual podrían matricular a sus hijos/as.

Tabla 41

Servicio del Centro Infantil: Karate - Artes Marciales – Gimnasia - Equitación		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Si	4	10,00%
No	36	90,00%
TOTAL	40	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

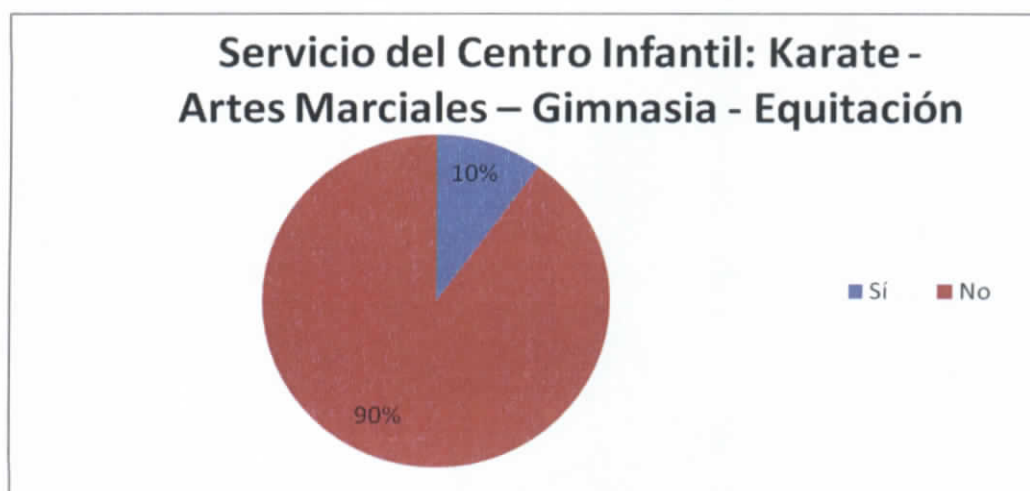


Ilustración 38

Elaboración: Gabriela Robayo
Fuente: Encuesta Anexo 2

Análisis e interpretación.- Un 10% de los centros encuestados brindan otras alternativas relacionados con karate, artes marciales, gimnasio y /o equitación. El restante 90% no dispone de ninguno de estos servicios adicionales.

Son pocos los centros que tienen otras alternativas de servicios para sus usuarios, muchos de estos se debe a la posibilidad de espacios, infraestructura y personal para cubrir estas áreas. Aunque es poca la oferta también es valorada esta posibilidad por los padres.

Tabla 42

Servicio del Centro Infantil: Cine - Video		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	4	10,00%
No	36	90,00%
TOTAL	40	100,00%

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

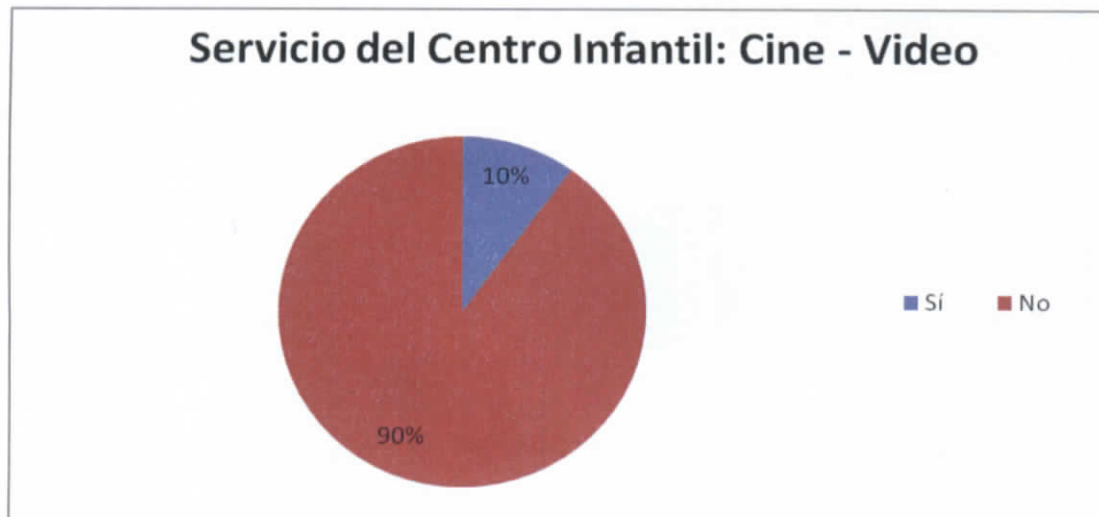


Ilustración 39

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

Análisis e interpretación.- Un 10% de los centros infantiles informa que oferta servicio de cine, vídeo y otras formas de las artes de representación, el 90% no oferta estos servicios adicionales.

Cada vez se valora más las artes de representación, lo que se evidencia en la posibilidad de que hay centros infantiles que ya ofertan estos servicios para los niños/as, con la finalidad de que desarrollen su potencial desde muy pequeños.

Tabla 43

Servicio del Centro Infantil: Estimulación		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	26	65,00%
No	14	35,00%
TOTAL	40	100,00%

Elaboración:

Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2



Ilustración 40

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

Análisis e interpretación.- El 35% de los centros infantiles, según sus informantes, prestan servicios adicionales de estimulación temprana, la mayoría, el 65% no brindan estos servicios.

Los centros infantiles se han orientado más a la educación pre-básica, por ello que son pocos los espacios para la estimulación temprana, adicionalmente que se requiere más equipamiento y personal especializado para una adecuada atención.

Tabla 44

Servicio del Centro Infantil: Computación		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	4	10,00%
No	36	90,00%
TOTAL	40	100,00%

Elaboración: Gabriela
Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

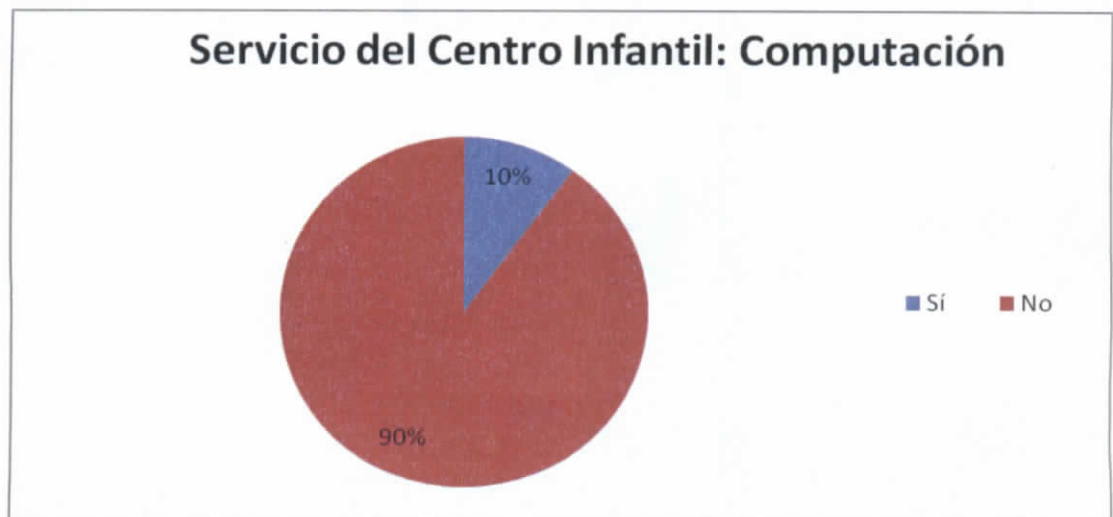


Ilustración 41

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

Análisis e interpretación.- Un 10% de los centros infantiles oferta el servicio de computación para los niños/as; el restante 90% no lo oferta.

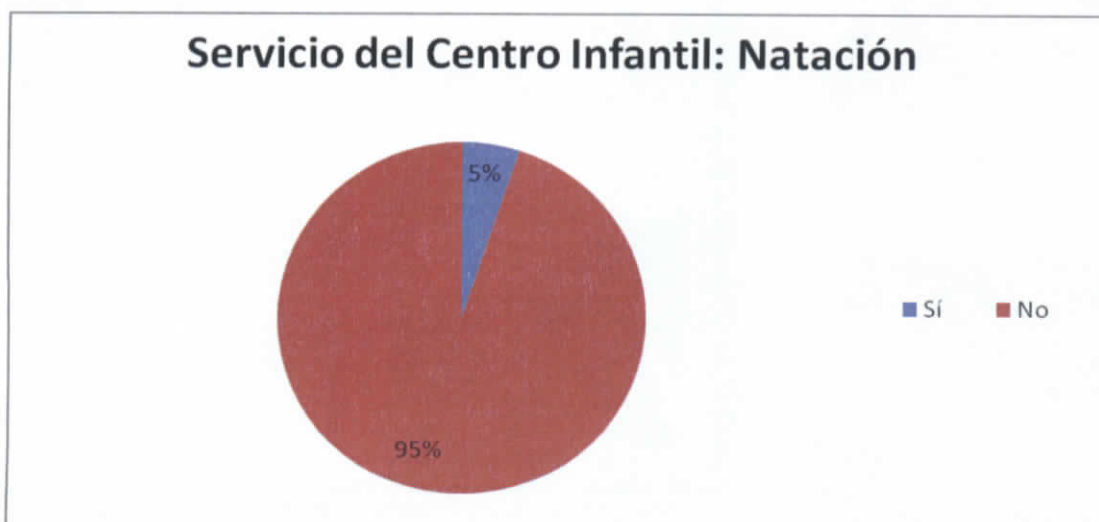
La computación cada vez se convierte en un requerimiento fundamental en la sociedad, siendo importante que los niños desde edades tempranas tengan acceso a la tecnología, se apropien de la misma y la empleen en la cotidianidad de la vida.

Tabla 45

Servicio del Centro Infantil: Natación		
Alternativas	Frecuencia	Porcentaje
Sí	2	5,00%
No	38	95,00%
TOTAL	40	100,00%

Elaboración: Gabriela
Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

**Ilustración 42**

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuesta Anexo 2

Análisis e interpretación.- Tan sólo un 5% de los centros infantiles encuestados oferta el servicio adicional de natación; el restante 95% de los centros no lo hace.

El servicio de enseñanza de la natación también es valorada por los padres, considerando que los primeros años de vida son propicios para su aprendizaje, lo que a futuro les permitirá un mejor desenvolvimiento y seguridad en sus relaciones sociales.

4.4. ANALISIS DE LAS ENCUESTAS A PADRES, MADRES O REPRESENTANTES DE NIÑOS/AS (DE 0 A 5 AÑOS)

- La difícil crisis económica que atraviesa la sociedad en los actuales momentos, hace que ambos padres de familia trabajen en la búsqueda del sustento para sus hogares, el 83% señala que la mayor parte del tiempo trabaja dejando a sus hijos menores al cuidado de familiares o en centros infantiles.
- Los padres de familia tienen la disponibilidad económica para pagar por los servicios de los centros infantiles, pues la mayoría trabaja evidenciando así que se trata de un grupo que tiene ingresos superiores al sueldo básico (218) dólares adicionalmente estos corresponden al ingreso personal del informante, lo que hace prever que el ingreso familiar podría ser superior.
- La creación un Centro Infantil, sin descuidar los aspectos financieros, debe priorizar el aspecto social. Según el estudio de mercado se destaca un 30% de los padres que buscan en los centros infantiles la comodidad que debe estar garantizada a través de amplios espacios para las aulas, los juegos y las áreas verdes destinadas todas al niño/a, lo que nos indica que nuestro centro debe destinar un espacio amplio para estos sectores.

4.5. ANALISIS DE LA ENCUESTA DIRIGIDA A CENTROS INFANTILES

- La creación de este centro infantil debe sujetarse a las disposiciones legales vigentes, ya que un 60% de los centros infantiles encuestados son constituidos como personas naturales, los mismos que no cuentan con todos los recursos financieros ni legales para su funcionamiento.
- Algunos de los datos más relevantes al momento de determinar cuáles son los servicios que no poseen los centros Infantiles encuestados encontramos que un 55% no posee servicio psicológico, un 60% no dispone de clases de Ingles y un 90% no enseña computación: siendo estos factores fundamentales en el desarrollo de los niños nos da la pauta para implementarlos y generar un factor diferenciador de la competencia.

- La atención de un centro infantil debe ser realizada por profesionales especializados de modo que los padres tengan la confianza de dejar a sus niños a nuestro cuidado.

CAPÍTULO V

5.1 ESTUDIOS DE FACTIBILIDAD

Factibilidad se refiere a la disponibilidad de los recursos necesarios para llevar a cabo los objetivos o metas señalados, la factibilidad se apoya en 3 aspectos básicos:

- Operativo.
- Técnico.
- Financiero.

El éxito de un proyecto está determinado por el grado de factibilidad que se presente en cada una de los tres aspectos anteriores. Para esto se realizó un análisis pertinente que sirve para recopilar datos relevantes sobre el desarrollo de un proyecto y en base a ello tomar la mejor decisión, si procede su estudio, desarrollo o implementación.

El objetivo de un estudio de factibilidad es auxiliar a una organización a lograr sus objetivos y cubrir la metas con los recursos actuales.

La investigación de factibilidad es un proyecto que consiste en descubrir cuáles son los objetivos de la organización, luego determinar si el proyecto es útil para que la empresa logre sus objetivos. La búsqueda de estos objetivos debe contemplar los recursos disponibles o aquellos que la empresa puede proporcionar, nunca deben definirse con recursos que la empresa no es capaz de dar. En las empresas se cuenta con una serie de objetivos que determinan la posibilidad de factibilidad de un proyecto sin ser limitativos.

Un estudio de factibilidad debe representar gráficamente los gastos y los beneficios que acarreará la puesta en marcha del sistema, para tal efecto se hace uso de la curva costo-beneficio.

5.2 ESTUDIO DE MERCADO

Uno de los factores más críticos en el estudio de proyectos es la determinación de su mercado, tanto por el hecho de que ahí se define la cuantía de su demanda e ingresos de operación, como los costos e inversiones implícitos.

El estudio de mercado es más que el análisis y determinación de la oferta, demanda o precios del proyecto. Muchos costos de operación pueden preverse simulando la situación futura y especificando las políticas y procedimientos que se utilizarán como estrategia comercial.¹⁴

Como el servicio que se propone brindar es de acuerdo a las necesidades que el cliente objetivo o target necesite, se define el producto al final de los análisis de las encuestas de oferta y demanda.

Con estos elementos se trata de asegurar que existe la necesidad de establecer un Centro Infantil en la ciudad de Ambato, determinar la variedad de servicios que se va a ofrecer, el precio que el cliente está dispuesto a pagar por éstos servicios, el lugar en que estará ubicado, a qué segmento de población estará orientado, la forma de darlo a conocer a los clientes potenciales.

El estudio se desarrollará previo a la implementación de un Centro Infantil en la ciudad de Ambato, considerando que actualmente en la ciudad se viven cambios sociales que han afectado a la familia moderna dando lugar a una creciente necesidad de Centros infantiles o Guarderías. No obstante el número de centros adecuados en la ciudad de Ambato probablemente no satisfaga esa necesidad lo que evidenciará el presente estudio. Más aún se ha considerado como una oportunidad el Mall de los Andes en la ciudad, el cual está proyectado para atender a la población de la zona central del país que requiere de un número apreciable de personal, en su mayoría del sexo femenino, es decir probablemente se ampliará la demanda existente del servicio de guarderías.

Anteriormente tanto los padres de familia como las instituciones de cuidado diario, no daban mucha importancia a la estimulación y educación temprana de los niños, características que se han vuelto indispensables debido a las exigencias que presenta la sociedad actual.

¹⁴ Preparación de Evaluación de Proyectos – SAPAG CHAIN Nassir, pp. 22

Se ha investigado que en la ciudad de Ambato existen 46 Centros Infantiles legalmente constituidos (Anexo 7)¹⁵, parte de ellos no cuentan con una infraestructura adecuada, material didáctico y personal capacitado, que garanticen un nivel óptimo de educación y cuidado de los niños.

El cambio social más importante que afecta al cuidado de los niños ha estado representado por el impresionante aumento del número de mujeres que ocupan puestos de trabajo fuera de sus hogares. Esta tendencia se ha convertido casi en una revolucionaria marea. Actualmente la gran mayoría de niños en edad escolar tienen madres que trabajan. Esta situación se está convirtiendo en un modelo usual, común y corriente. El grupo que va aumentando con mayor rapidez en el mercado de trabajo es el correspondiente a las madres que tienen niños en edad preescolar y sobre todo de niños menores de tres años. Esta tendencia es pronunciada y se halla extendida por todo el mundo.¹⁶

La causa primordial y más evidente de estos cambios sociales es la económica. El deseo de mantener o mejorar el nivel de vida, han dado lugar, en la mayoría de las familias a una necesidad de aumento de ingresos. Otro factor social que se presenta actualmente en las familias ecuatorianas y tungurahuese es la necesidad de que tanto padre y madre tienen que trabajar para sostener económicamente los hogares lo que dificulta que las madres puedan brindar el cuidado adecuado a los hijos, por lo que las guarderías constituyen un espacio esencial y de ayuda para el desarrollo de los niños y apoyo a las familias.

Para el año 2015 la demanda proyectada es de 3259 niños de 0 a 5 años, como se muestra en la siguiente tabla, esta proyección se ha establecido partiendo de una ecuación polinomial y considerando los datos base desde el 2001 hasta el 2007 obtenidos del INEC como se muestra a continuación:

¹⁵ Tabla de Centros de Cuidado Infantil de Ambato con fecha de acuerdo

¹⁶ Guarderías y cuidado infantil – STEWART Clarke, pp. 26

Tabla 46

Proyección de la demanda

	Año	Tasa de Nacimientos
1	2001	3522
2	2002	3308
3	2003	3124
4	2004	2970
5	2005	2846
6	2006	2752
7	2007	2689
8	2008	2655
9	2009	2651
10	2010	2677
11	2011	2734
12	2012	2820
13	2013	2936
14	2014	3082

15	2015	3259
----	------	------

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Ministerio de Inclusión Económica y Social (2007)

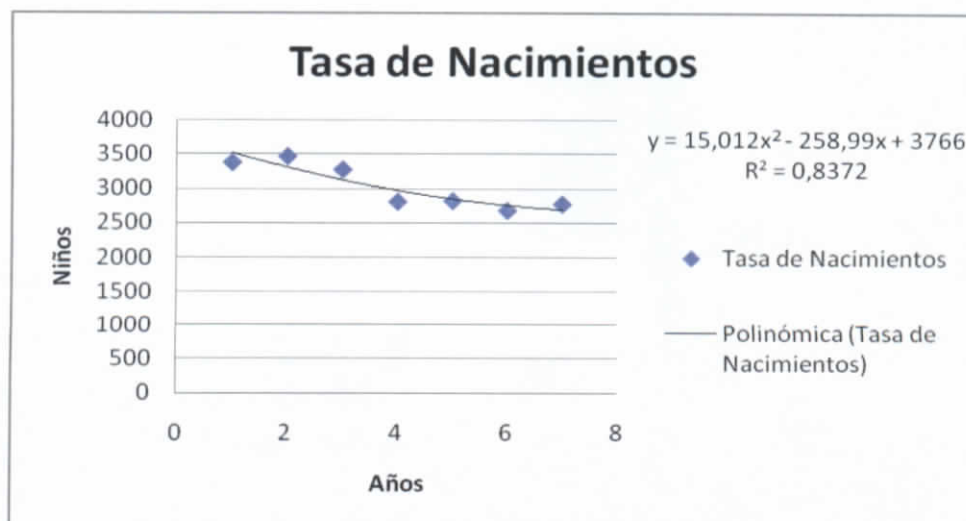


Ilustración 43

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Ministerio de Inclusión Económica y Social (2007)

El analizar la oferta se vuelve fundamental debido a que la demanda probable es creciente, pero constante y al existir un número constante y creciente de ofertantes determinaría un serio problema a enfrentar.

De ahí surge la necesidad de determinar la demanda insatisfecha proyectada a través de la ecuación polinomial antes utilizada para tendencia de crecimiento de nacimientos, de donde se tiene:

Tabla 47

PERIODOS	D. insatisf. Proyectada
	Polinomial
1	48
2	48
3	49
4	51
5	54
6	58
7	63

8	69
9	76
10	85
11	94
12	104
13	116
14	128
15	142

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Ministerio de Inclusión Económica y Social (2007)

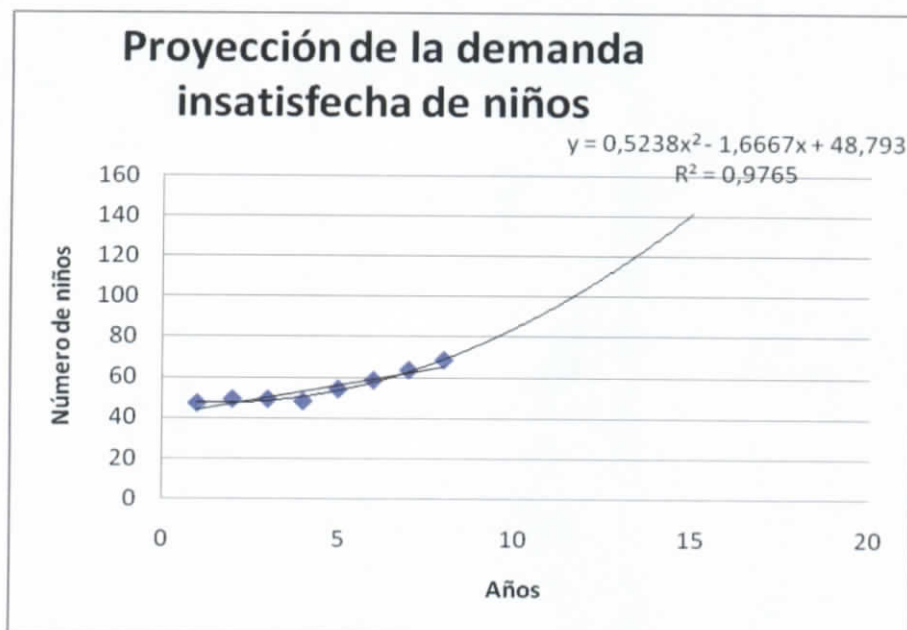


Ilustración 44

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Ministerio de Inclusión Económica y Social (2007)

Adicionalmente se ha considerado para el análisis la información referente al número de centros existentes trabajado de la misma manera con una tendencia de crecimiento polinomial como se muestra a continuación:

Tabla 48

	Año	No. Centros
2001	1	23
2002	2	34
2003	3	47
2004	4	61
2005	5	76
2006	6	92
2007	7	109
2008	8	127
2009	9	147
2010	10	167
2011	11	189
2012	12	211
2013	13	235
2014	14	260
2015	15	286

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Ministerio de Inclusión Económica y Social (2007)

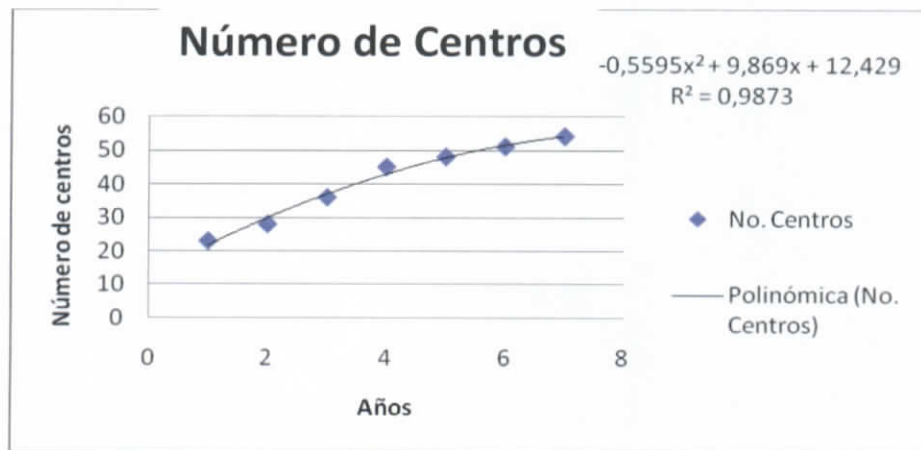


Ilustración 45

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Ministerio de Inclusión Económica y Social (2007)

De donde se observa que la tendencia de los centros infantiles en la Provincia de Tungurahua es creciente hasta el año 2015, por lo que es necesario siempre analizar estrategias de captación de mercado que permitan mantener posicionado la guardería que se pretende establecer.

Una vez que se ha analizado todos los componentes anteriores y sobre todo la demanda insatisfecha es necesario considerar que para los años 2009-2010 se tiene una tendencia de entre 79 y 86 niños lo que en promedio se tiene 80 niños.

Del análisis realizado se aprecia una oferta creciente y no constante, siendo necesario no dirigir la promoción hacia los clientes ya atendidos, sino a los clientes actuales por lo que se considera la demanda de matrícula.

La demanda potencial insatisfecha que determina un número probable de clientes, permitiendo concluir que las inversiones iniciales durante los cinco primeros años tendrán retorno rápido, sin embargo considerando al servicio de cuidado infantil

como un producto en la curva que esta presenta a partir del quinto año se presentaría estacionalidad, enfrentando para este punto una nueva estrategia de mercadeo.

Para el año 2010 la demanda proyectada es de 2677 niños de 0 a 5 años, hijos de madres que trabajan en la ciudad de Ambato con 2 ingresos medios.

También se dilucida una tasa de crecimiento no creciente, llevando a realizar un estudio de la oferta actual y futura.

Es importante aclarar que la tasa de crecimiento empleada para los niños menores de 0 a 5 años se ha tomado la tasa de crecimiento poblacional general, en la consideración que al menos por madre nacen 2 niños.

El analizar la oferta se vuelve fundamental debido a que la demanda probable es creciente, pero constante y al existir un número constante y creciente de ofertantes determinaría un serio problema a enfrentar.

La Tabla del anexo 7 permite obtener información fundamental para determinar tanto la oferta como las estrategias a seguir, aclarando la información de constitución para proyectar una posible oferta futura, el nombre propio y característico de cada centro y refleja el espíritu de la estrategia competitiva, el número en conjunto que como dato real proporciona la actual competencia.

Además presenta un esquema como los centros infantiles presentan su servicio y de acuerdo a la cronología de constitución legal, se evidencia la tendencia actual de la necesidad del cliente. Así como el mercado cambiante en el tiempo de un tipo tradicional a un modelo con un mayor enfoque al servicio prestado.

Tabla 49

Tasa de matrícula en los centros infantiles

Promedio de matriculados	Centros	Total
23	8	184
38	20	760
53	8	424
68	2	136
80	2	160
TOTAL	40	1664

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuestas a centros infantiles, Tabla 30

Para proyectar la demanda potencial insatisfecha se ha tomado en cuenta la tendencia de la tasa de crecimiento considerado con un 0.98 (función Crecimiento de Excel), adicionalmente del resultado de las encuestas dirigidas a la competencia directa, donde existe un promedio de 42 niños matriculados por centro.

Para encontrar este promedio se tomó como base los datos recabados en las encuestas a los centros, donde se tiene un total de 1664 matriculados en 40 centros infantiles, lo que implica un promedio de 42 niños/as por centro infantil.

Se aprecia una oferta creciente y no constante, siendo necesario no dirigir la promoción hacia los clientes ya atendidos, sino a los clientes actuales por lo que se considera la demanda de matrícula, en función de estos datos se obtiene la demanda insatisfecha, como se demuestra en la tabla siguiente:

Tabla 50

Proyección de la Demanda Potencial Insatisfecha por años

Año	Tasa de Nacimientos	OFERTA (CENTROS)	DEMANDA (MATRICULADOS)	DEMANDA INSATISFECHA	
2001	1.03	23	70	47	<i>Datos Obtenidos</i>
2002	0.94	28	77	49	
2003	0.86	36	85	49	
2004	1	45	93	48	
2005	0.95	48	102	54	
2006	1.04	51	109	58	
2007	0.97	54	117	63	
2008	0.97	57	125	68	
2009	0.98	60	133	73	<i>Datos Proyectados</i>
2010	0.99	68	141	74	
2011	1.01	72	149	77	
2012	1.02	77	157	80	
2013	1.03	82	165	84	
2014	1.04	86	173	87	

2015	1,05	91	181	91	
	Este dato sirve como referencia para tendencia de proyección	Cantidad de Guarderías existentes y su proyección	tasa de Matricula de los niños	Demanda - oferta	

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuestas a centros infantiles Tabla 30 y Tabla 58 Tabla 57

Se considera la existencia en el 2009 de 60 centros infantiles

La tasa de crecimiento de centros infantiles es de 1,06, Tabla 57

El promedio considerado por centro infantil es de 42 niños as Tabla 58

La demanda potencial insatisfecha que determina un número probable de clientes, permitiendo concluir que las inversiones iniciales durante los cinco primeros años tendrán retorno rápido, sin embargo considerando al servicio de cuidado infantil como un producto en la curva que esta presenta a partir del quinto año se presentaría estacionalidad, enfrentando para este punto una nueva estrategia de mercadeo.

Proyección Oferta y Demanda

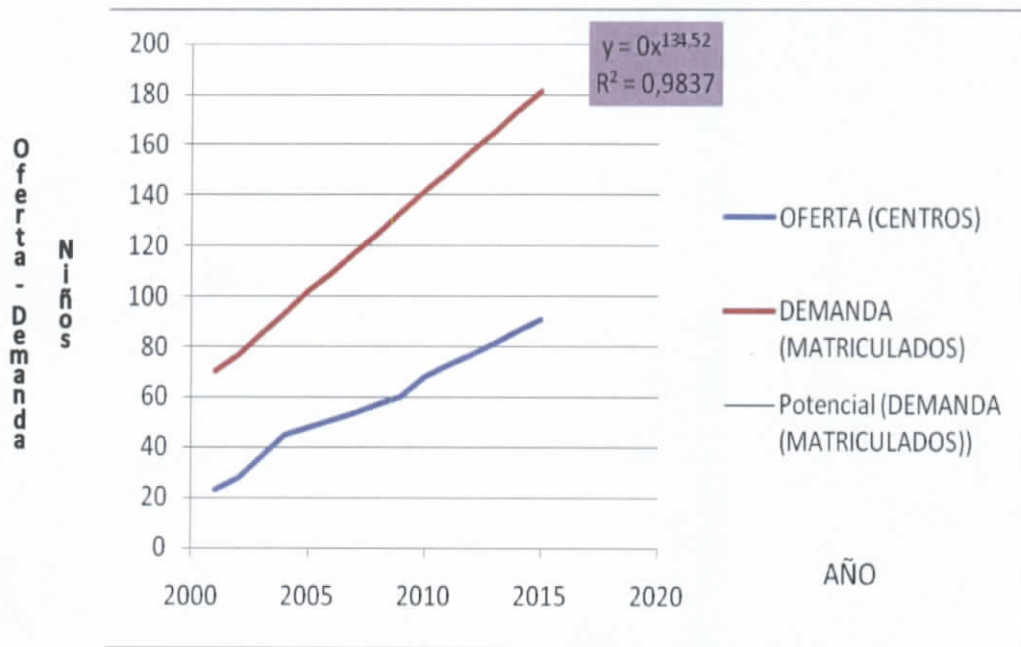


Ilustración 46

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Ministerio de Inclusión Económica y Social (2007)

Los cinco primeros años para los que se ha proyectado la demanda servirá como base para cálculos financieros y económicos, adicionalmente se determina una línea de tendencia con un 0.98 lo que resulta cercano a 1 permitiendo determinar la factibilidad del proyecto.

Si graficamos únicamente la demanda insatisfecha se observa una línea de tendencia con una proyección de crecimiento similar a la gráfica anterior

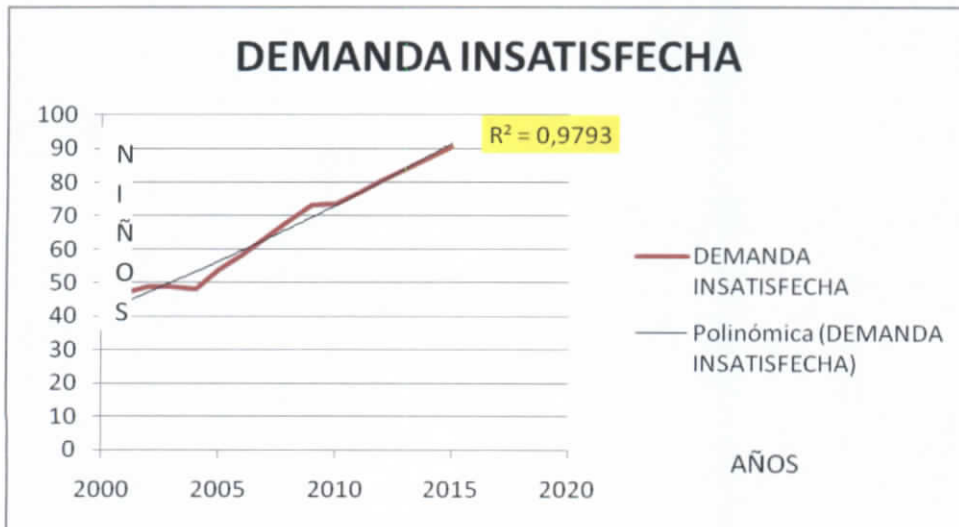


Ilustración 47

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Ministerio de Inclusión Económica y Social (2007)

5.3 ESTUDIO TÉCNICO

5.3.1 Distribución de áreas

El espacio físico del centro se ha diseñado y estructurado de conformidad con las normas técnicas que el Ministerio de Bienestar Social exige. La infraestructura contará con los ambientes descritos en la siguiente tabla.

En el Anexo 8 se puede visualizar gráficamente un bosquejo tentativo de las principales áreas con las que contará el centro Infantil

Tabla 51

Distribución de las áreas del proyecto¹⁷

INFRAESTRUCTURA	N	AREA
TERRENO	1	700 M
ADECUACIONES, LUZ, AGUA, ALCANTARILLADO, TELÉFONO	1	1 M
CERRAMIENTO	1	1 M
CONSTRUCCIÓN DE HIERRO TIPO GALPÓN	1	400 M
UNIDADES DE PREFABRICADOS		
DIRECCIÓN	1	6 M
RECEPCIÓN	1	15 M
AUDITORÍA	1	6 M
ÁREA ADMINISTRATIVA	1	6 M
ÁREA FINANCIERA	1	6 m
AREA TÉCNICA	1	6 m
ÁREA PSICOLÓGICA	1	8 m
SALA MÚLTIPLE	1	50 m

¹⁷ Maqueta del Centro de Desarrollo Infantil "EL JARDIN DE LOS MIMOS"

SALA DE EXPRESIÓN CORPORAL	1	30 m
SALA DE COMPUTO	1	20 m
COCINA	1	30 m
COMEDOR DEL PERSONAL	1	8 m
AULA DE 1 A 2 AÑOS	1	20 m
AULA DE 2 A 3 AÑOS	2	30 m
AULA DE 3 A 4 AÑOS	2	20 m
AULA DE 4 A 5 AÑOS	1	25 m
ÁREA MERCADEO	1	6 m
ÁREA DE MANTENIMIENTO	1	6 m
SEGURIDAD	1	6 m
SERVICIOS GENERALES	1	6 m
BODEGA	1	10 m
BAÑOS	8	4 m
EXTERIORES	1	300 m

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Trabajo de campo

5.3.2 Análisis Técnico

Después de que se ha realizado el estudio de mercado se procede a un análisis profundo y objetivo con el fin de extraer los parámetros técnicos necesarios que determinen las características de los equipos y demás materiales a utilizarse, las formas eficientes de organización y el sitio donde será instalado el nuevo centro infantil dentro del perímetro urbano de la ciudad de Ambato.

Por ello se busca determinar los requisitos técnicos para implementación del Centro de cuidado diario Infantil. La determinación del tamaño responde a un análisis interrelacionado de una gran cantidad de variables de un proyecto: demanda, disponibilidad de insumos, localización, y plan estratégico comercial de desarrollo futuro de la empresa que se crearía con el proyecto entre otras. La cantidad demandada proyectada a futuro es quizás es el factor más importante del tamaño¹⁸

El nuevo centro infantil es una empresa en la cual sus interrelaciones están en función del nivel de servicios que se preste, siendo la limitación el número de niños a los que se atienda, por lo tanto el tamaño del proyecto tiene como prioridad determinar cuántos niños serán los beneficiarios del servicio proyectados hacia una demanda futura.

¹⁸ Preparación y Evaluación de Proyectos, SAPAG CHAIN Nassir, pág. 171

Tabla 52

Número de niños y edades que atenderá el Centro Infantil

EDADES	No. De aulas	No. De niños por edad	No. De niños por aula	Personal necesario
1 - 2 años	1	10	10	1
2 - 3 años	2	10	20	2
3 - 4 años	2	10	20	2
4 - 5 años	1	20	20	1
TOTAL	6		70	6

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuestas a centros infantiles Tabla 50 y datos de la Tabla 58 Tabla 57, Tabla 59

El centro de cuidado diario infantil atenderá en el primer año un 70% de la capacidad instalada, cerca de 70 niños, tomando en cuenta la proyección de la demanda potencial insatisfecha, Tabla 49, proyectando un crecimiento de 10% anual en los cinco primeros años, llegando a la capacidad máxima instalada, permaneciendo constante en los cinco años restantes de la evaluación del proyecto.

Tabla 53

Proyección de matriculas a 5 años

Año	Matriculados
2010	74
2011	77
2012	80
2013	84
2014	87

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuestas a centros infantiles Tabla 30 y datos de la Tabla 58 Tabla 57, Tabla 59, Tabla 60

Apoyados en la tendencia de matrícula que se ha proyectado se determina el siguiente análisis de punto de equilibrio que nos permite establecer técnicamente el número mínimo de niños con el cual el centro se mantiene en equilibrio:

Gráfico N° 46

Cálculo del PUNTO EQUILIBRIO	
1 Tus datos	
Gastos fijos (total)	44,712 ◀ Total gastos fijos
Gastos variables (por vta)	600.0 ◀ Pon aquí los gastos variables por cada unidad vendida (o por cada venta)
Precio unitario	75,600 ◀ Indica aquí el precio de venta (neto) o, si lo prefieres, el ingreso medio por cada venta
2 Punto de Equilibrio	
PE en unidades o n° ventas	1 ◀ Punto de Equilibrio en número de unidades vendidas (o de ventas efectuadas).
PE en facturación	75,600 ◀ Punto de Equilibrio en unidades monetarias (facturación).

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuestas a centros infantiles Tabla 30 y datos de la Tabla 58 Tabla 57, Tabla 59, Tabla 60

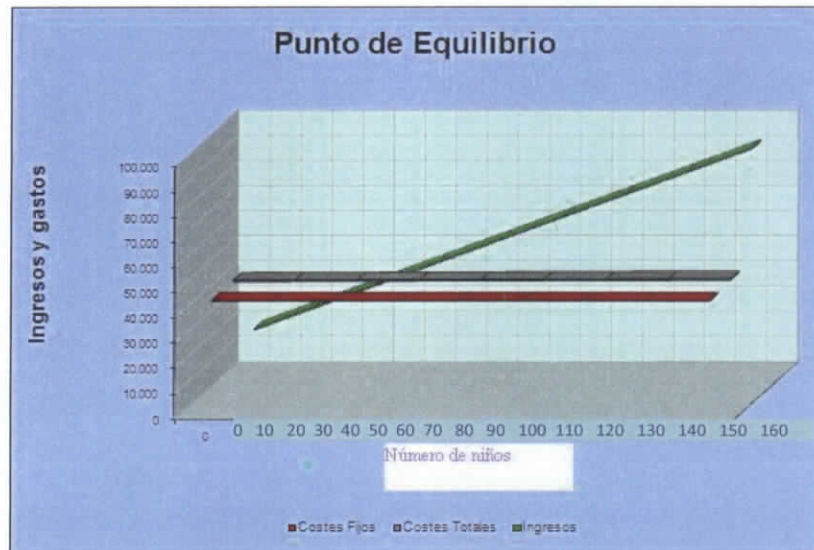


Ilustración 48

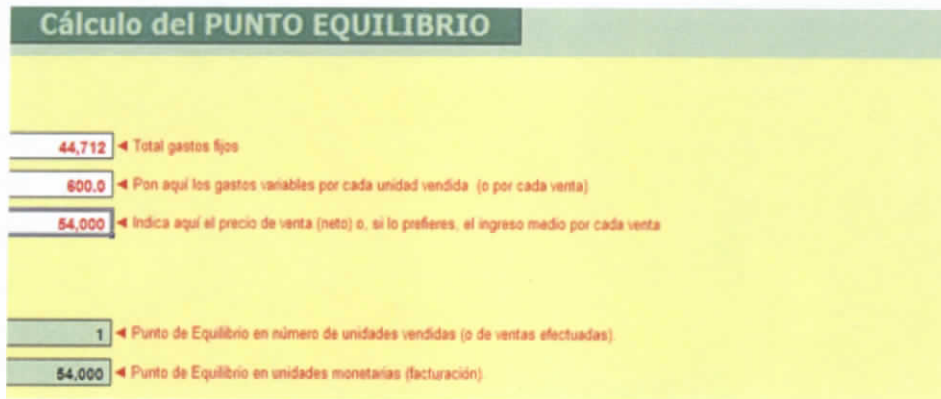
Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuestas a centros infantiles tabla 30 y datos de la tabla 58 tabla 57, tabla 59, tabla 60

Se ha considerado para 70 niños con una mensualidad valorada en \$90

Se vuelve a realizar un nuevo cálculo con 50 niños y se tiene:

Gráfico N° 48



Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuestas a centros infantiles tabla 30 y datos de la tabla 58 tabla 57, tabla 59, tabla 60

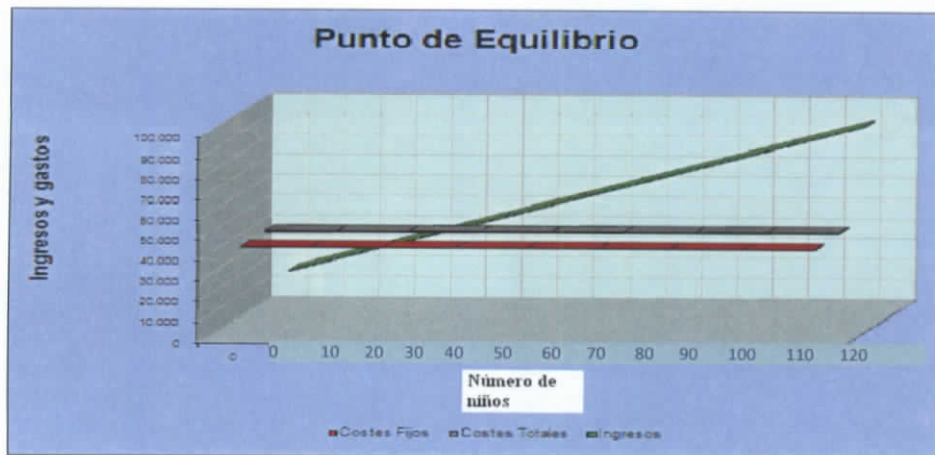


Ilustración 49

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Encuestas a centros infantiles Tabla 30 y datos de la Tabla 58 Tabla 57, Tabla 59, Tabla 60

5.3.3 Localización

La localización adecuada de la empresa que se crearía con la aprobación del proyecto puede determinar el éxito o fracaso de un negocio. Por ello, la decisión acerca de

dónde ubicar el proyecto obedecerá no sólo a criterios económicos, sino también a criterios estratégicos, institucionales e, incluso, de preferencias emocionales. Con todos ellos, sin embargo, se busca determinar aquella localización que maximice la rentabilidad del proyecto.¹⁹

Para realizar el análisis de localización del Centro de Desarrollo y Cuidado Diario Infantil, se ha dividido a zonificado a la ciudad de Ambato en tres sectores:

Ambato Norte: Comprendiendo el sector de Izamba hasta Ficoa Alto y desde Augusto Martínez hasta el sector de la Plaza la Dolorosa y Parque Cevallos, conjuntamente las ciudadelas de Ingahureo, La Meced, Ferroviaria, Juan León Mera, San Francisco, Cashapamba, Atocha, Cdla. Del Maestro y Ficoa alto.²⁰

Ambato Centro: Desde la Cooperativa de vivienda Techo Propio hasta Ficoa y desde el sector del Mercado Central hasta Los Grupos. Las ciudadelas comprendidas en este sector son: Cumandá, El Recreo, Miravalle, Las Islas, Oriente, Simón Bolívar, Letamendi, centro de la ciudad, Bellavista, San Antonio, J. B. Vela, La Pradera, Presidencial, La Alborada, La Floresta, Vicentina, Ficoa, Miraflores.²¹

Ambato Sur: Comprendiendo el sector de la Ciudadela los Sauces, Ciudadela España, Puertas del Sol, Tropezón, Miñarica, La Floresta hasta La Florida comprendiendo el sector de la Universidad Técnica de Ambato hasta La Playa. Las ciudadelas de esta zona son: La Floresta, El Calvario, Atarazana, Universal, Pasochoa, La Joya, Huachi Chico, Barrio Solís, Nuevo Ambato, Las Catilinarias, Nueva Esperanza, El progreso, La Magdalena.²²

¹⁹ Preparación y Evaluación de Proyectos, SAPAG CHAIN Nassir, pág. 189

²⁰ Ver anexo 4

²¹ Ver Anexo 5

²² Ver Anexo 6

Orientando el criterio de ubicación de los centros infantiles legales que actualmente funcionan en las tres zonas delimitadas de la ciudad de Ambato, se obtuvo en Ambato Norte funcionando 21, en Ambato Centro 16 y en Ambato Sur los 8 establecimientos restantes, siendo un total de 45 Centros infantiles.

Para establecer la ubicación óptima del proyecto en estudio, se ha utilizado el método de cuantificación de factores, donde se han identificado para su análisis los siguientes sectores:

1. Ficoa
2. Sector Estadio
3. Ciudadela España
4. Centro de la Ciudad
5. Sector Mall de los Andes

Los factores que se calificarán de cada sector son:

- Número de Clientes Potenciales
- Competencia
- Medio ambiente (áreas verdes)
- Disponibilidad de servicios
- Costo de las instalaciones
- Proximidad a hospitales

Tabla 54

Cuantificación de Factores según sector

		CALIFICACIONES (sobre 100)			
FACTORES	PE-SO	CENTRO DE LA CIUDAD		MALL DE LOS ANDES	
		calif. 100	calif. Pond.	calif. 100	calif. Pond.
# de clientes potenciales	0.27	70	18.90	80	21.06
Competencia	0.27	90	24.30	60	16.20
Medio ambiente (áreas verdes)	0.12	20	2.40	60	7.32
Disponibilidad de servicios	0.07	100	7.00	90	6.30
Costo de las instalaciones	0.20	40	8.00	90	18.00
Proximidad a hospitales	0.07	50	3.50	70	4.90
TOTAL	1.00		64.10		74.20

CALIFICACIONES (sobre 100)

FACTORES	PESO	FICOA		CIUDAD DE LA ESPAÑA	
		calif./100	calif. Pond.	calif./100	calif. Pond.
# de clientes potenciales	0.27	70	18.90	100	27.00
Competencia	0.27	40	10.80	80	21.60
Medio ambiente (áreas verdes)	0.12	70	8.40	50	6.00
Disponibilidad de servicios	0.07	100	7.00	30	2.10
Costo de las instalaciones	0.20	60	12.00	100	20.00
Proximidad a hospitales	0.07	60	4.20	90	6.30
TOTAL	1.00		61.30		83.00

		CALIFICACIONES (sobre 100)	
FACTORES	PESO	SECTOR ESTADIO	
		calif./100	calif. Pond.
# de clientes potenciales	0.27	60	16.20
Competencia	0.27	60	16.20
Medio ambiente (áreas verdes)	0.12	60	7.20
Disponibilidad de servicios	0.07	80	5.60
Costo de las instalaciones	0.20	70	14.00
Proximidad a hospitales	0.07	60	4.20
TOTAL	1.00		63.40

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Alfredo Celmus y trabajo de campo

Mediante el método de cuantificación de factores y al analizar las cinco opciones preseleccionadas²³, la mejor opción de localización del nuevo centro de cuidado y desarrollo infantil es con 83.00 puntos la Ciudadela España.

Ha sido considerado un lugar atractivo para la ubicación de un centro de cuidado diario infantil, se ha elegido esta opción ya que aquí se concentrarían un grupo considerable de madres jóvenes que trabajan en el sector, además por la reorganización de los edificios municipales así como el Hospital Millenium, en esta zona, siendo esta la alternativa de mayor promoción a futuro.

Existe la disponibilidad de un terreno que está ubicado en la zona de la Ciudadela España adecuado para el funcionamiento del Centro Infantil.

La segunda opción analizada con 74.20 puntos en los alrededores del nuevo Mall de los Andes, este resultado se explica ya que al ubicar la nueva guardería en este sector, la cantidad de clientes potenciales también es mayor, adicionalmente en esta zona se encuentran una gran disponibilidad de servicios. Otro factor determinante en el resultado es la muy poca cantidad de guarderías funcionando en este sector.

Cabe mencionar al Centro de la Ciudad como tercera opción con una calificación de 64.10, tomando en cuenta la poca cantidad de centros infantiles funcionando en esta área lo que implica una menor competencia.

5.4 ANÁLISIS FINANCIERO

Para la implementación de un proyecto es importante tener fuentes de financiamiento que permitan hacer realidad su realización. El estudio económico contiene la elaboración del esquema financiero con el cual se conseguirán los recursos económicos financieros para obtener los recursos necesarios que demanda la implantación del nuevo Centro de Cuidado Diario Infantil.

²³ Celmus (2006): **La cuantificación de factores**, Editorial Caipe, Montevideo.

El estudio económico busca identificar las causas y efectos de una determinada situación de las finanzas para orientar la toma de decisiones que contribuyan a alcanzar un desarrollo integral.

El análisis económico pretende determinar cuál es el monto de los recursos económicos necesarios para la realización del proyecto, así como una serie de indicaciones que servirán como base para la parte final y definitiva del proyecto que es la evaluación económica determinada por los costos.

La determinación de los costos surge como consecuencia lógica y fundamental del estudio técnico puesto que permitirá estimar los costos del proyecto en términos totales y unitarios, con lo cual se estará determinando la cantidad de recursos monetarios que exige el proyecto en su vida útil.

Tabla 55

Requerimiento de mobiliario y equipo

ÁREA	CANTIDAD	PROFORMAS		
------	----------	-----------	--	--

DIRECCIÓN

Escritorio director	1	\$ 150.00	\$ 120.00	\$ 90.00
Archivador	1	\$ 55.00	\$ 35.00	\$ 28.00
Anaqueles para material de trabajo	1	\$ 40.00	\$ 35.00	\$ 27.00
Sillas para espera	2	\$ 50.00	\$ 35.00	\$ 20.00
Teléfono	1	\$ 15.00	\$ 10.00	\$ 6.00
Basureros	1	\$ 6.00	\$ 4.00	\$ 3.00

RECEPCIÓN

Televisión 29 pulgadas	1	\$ 699.43	\$ 434.00	\$ 384.00
Juego de sala	1	\$ 400.00	\$ 380.00	\$ 250.00

AUDITORÍA

Escritorio	1	\$ 150.00	\$ 120.00	\$ 90.00
Silla tipo secretaria	1	\$ 50.00	\$ 40.00	\$ 35.00

Computadora e impresora	1	\$ 799.00	\$ 599.00	\$ 515.00
Archivador	1	\$ 55.00	\$ 35.00	\$ 28.00
Sillas para espera	2	\$ 50.00	\$ 35.00	\$ 20.00
Caja fuerte	1	\$ 500.00	\$ 350.00	\$ 150.00
Telefax	1	\$ 60.00	\$ 50.00	\$ 40.00
Basureros	1	\$ 6.00	\$ 4.00	\$ 3.00

ÁREA ADMINISTRATIVA / DEPARTAMENTO LEGAL Y TRANSPORTE

Escritorio	1	\$ 150.00	\$ 120.00	\$ 90.00
Silla tipo secretaria	1	\$ 50.00	\$ 40.00	\$ 35.00
Computadora e impresora	1	\$ 799.00	\$ 599.00	\$ 515.00
Archivador	1	\$ 55.00	\$ 35.00	\$ 28.00
Sillas para espera	2	\$ 50.00	\$ 35.00	\$ 20.00
Teléfono	1	\$ 15.00	\$ 10.00	\$ 6.00
Basureros	1	\$ 6.00	\$ 4.00	\$ 3.00

ÁREA FINANCIERA Y CONTABLE

Escritorio	1	\$ 150.00	\$ 120.00	\$ 90.00
Silla tipo secretaria	1	\$ 50.00	\$ 40.00	\$ 35.00

Computadora e impresora	1	\$ 799.00	\$ 599.00	\$ 515.00
Archivador	1	\$ 55.00	\$ 35.00	\$ 28.00
Sillas para espera	2	\$ 50.00	\$ 35.00	\$ 20.00
Teléfono	1	\$ 15.00	\$ 10.00	\$ 6.00
Basureros	1	\$ 6.00	\$ 4.00	\$ 3.00

ÁREA TÉCNICA Y DOCENTE

Escritorio	1	\$ 150.00	\$ 120.00	\$ 90.00
Silla tipo secretaria	1	\$ 50.00	\$ 40.00	\$ 35.00
Archivador	1	\$ 55.00	\$ 35.00	\$ 28.00
Sillas para espera	2	\$ 50.00	\$ 35.00	\$ 20.00
Teléfono	1	\$ 15.00	\$ 10.00	\$ 6.00
Basureros	1	\$ 6.00	\$ 4.00	\$ 3.00

ÁREA PSICOLÓGICA Y DE PRIMEROS AUXILIOS

Escritorio Medico y Psicológico	1	\$ 250.00	\$ 200.00	\$ 180.00
Sillón medico y psicológico	1	\$ 70.00	\$ 58.00	\$ 48.00
Camilla	1	\$ 110.00	\$ 80.00	\$ 69.00
Anaqueles para material de trabajo	1	\$ 40.00	\$ 35.00	\$ 27.00
Silla secretaria	1	\$ 50.00	\$ 40.00	\$ 35.00
Balanza	1	\$ 20.00	\$ 18.00	\$ 15.00
Botiquín mueble	1	\$ 50.00	\$ 40.00	\$ 30.00

SALA MÚLTIPLE

Televisión 29 pulgadas	1	\$ 699.43	\$ 434.00	\$ 384.00
Dvd	1	\$ 130.51	\$ 119.44	\$ 108.00
Anaqueles para material de trabajo	2	\$ 40.00	\$ 35.00	\$ 27.00
Titeres	12	\$ 5.00	\$ 3.00	\$ 2.00
Alfombras	1	\$ 40.00	\$ 35.00	\$ 22.00
Sillas para alumnos	30	\$ 15.00	\$ 10.00	\$ 8.00

SALA DE EXPRESIÓN CORPORAL

Especios	4	\$ 12.00	\$ 7.00	\$ 5.00
Colchonetas	10	\$ 70.00	\$ 50.00	\$ 40.00
Alfombras	1	\$ 40.00	\$ 35.00	\$ 22.00
Material didáctico, Aulas, cuerdas...	1	\$ 150.00	\$ 100.00	\$ 80.00
Mini componente	1	\$ 484.00	\$ 280.00	\$ 239.00

SALA DE COMPUTO

Computadora e impresora	5	\$ 799.00	\$ 599.00	\$ 515.00
Sillas para alumnos	25	\$ 15.00	\$ 10.00	\$ 8.00
Pizarrones de tiza líquida	1	\$ 80.00	\$ 78.00	\$ 72.00
Panelograma	1	\$ 20.00	\$ 18.00	\$ 15.00

COCINA

Cocina	1	\$ 200.00	\$ 175.00	\$ 143.00
Refrigeradora 20 PIES	1	\$ 735.00	\$ 601.12	\$ 529.00
Microondas	1	\$ 180.80	\$ 149.00	\$ 101.00

Licuada	1	\$ 55.00	\$ 48.24	\$ 21.00
Guafiera	1	\$ 64.00	\$ 56.79	\$ 49.00
Vajilla alumnos	5	\$ 15.00	\$ 10.00	\$ 8.50
Vajilla personal	1	\$ 55.00	\$ 40.00	\$ 28.50
Juego de ollas	1	\$ 70.00	\$ 50.00	\$ 35.00
Manteles	12	\$ 5.00	\$ 3.00	\$ 2.50
Implementos de cocina	1	\$ 100.00	\$ 60.00	\$ 48.00
Cilindro	1	\$ 15.00	\$ 12.00	\$ 48.00

COMEDOR DEL PERSONAL

Juego de comedor	1	\$ 300.00	\$ 270.00	\$ 250.00
Anaqueles	1	\$ 40.00	\$ 35.00	\$ 27.00
Sillas para personal	12	\$ 15.00	\$ 10.00	\$ 8.00

AULA DE 1 A 2 AÑOS

Rincón de siesta				
Alfombras	1	\$ 40.00	\$ 35.00	\$ 22.00
Cunas para niños	5	\$ 120.00	\$ 95.00	\$ 78.00
Colchonetas	5	\$ 70.00	\$ 50.00	\$ 40.00

Cobijas	10	\$ 12.00	\$ 10.00	\$ 8.00
Sábanas	10	\$ 6.00	\$ 5.00	\$ 3.00
Almohadas	20	\$ 6.00	\$ 5.00	\$ 3.00
Material complementario				
Barandas de apoyo	5	\$ 25.00	\$ 20.00	\$ 18.00
Pelotas de fisioterapia	3	\$ 18.00	\$ 15.00	\$ 13.00
Cajas musicales	5	\$ 6.00	\$ 3.00	\$ 1.00
Sonajeros	5	\$ 1.00	\$ 0.50	\$ 0.35
Cilindros de caucho	1	\$ 12.00	\$ 11.00	\$ 8.00
Juguetes plásticos suaves y duros	1	\$ 40.00	\$ 35.00	\$ 22.00
Cubos	1	\$ 35.00	\$ 28.00	\$ 12.00
Percheros	1	\$ 15.00	\$ 11.00	\$ 8.00
Mueble para cambio de pañales	1	\$ 40.00	\$ 35.00	\$ 22.00

AULA DE 2 A 3 AÑOS

Rincón del hogar				
Casa de muñecas plástico	1	\$ 300.00	\$ 280.00	\$ 250.00

Utensilios	1	\$ 50.00	\$ 45.00	\$ 40.00
Rincón de la construcción				
Cubos	1	\$ 65.00	\$ 52.00	\$ 40.00
Cilindros	1	\$ 35.00	\$ 28.00	\$ 12.00
Rompecabezas	1	\$ 50.00	\$ 40.00	\$ 30.00
Rincón intelectual				
Libros cuentos	1	\$ 28.00	\$ 25.00	\$ 20.00
Revistas	1	\$ 12.00	\$ 8.00	\$ 6.00
Láminas	5	\$ 5.00	\$ 4.00	\$ 2.00
Rincón de plastilina				
Plastilina.	15	\$ 5.00	\$ 4.00	\$ 2.00
Rincón de música				
Guitarra	1	\$ 120.00	\$ 57.00	\$ 30.00
Panderetas	1	\$ 45.00	\$ 34.00	\$ 12.00
Piano.	1	\$ 65.00	\$ 45.00	\$ 30.00
Rincón del arte				
Pinceles	1	\$ 12.00	\$ 10.00	\$ 8.00

Cartulina	15	\$ 2.00	\$ 1.50	\$ 1.00
Crayones	15	\$ 6.00	\$ 4.00	\$ 2.00
Fíteres	15	\$ 5.00	\$ 3.00	\$ 2.00
Rincón tranquilo				
Alfombras	1	\$ 40.00	\$ 35.00	\$ 22.00
Colchonetas	5	\$ 70.00	\$ 50.00	\$ 40.00
Cobijas	10	\$ 12.00	\$ 10.00	\$ 8.00
Sábanas	10	\$ 6.00	\$ 5.00	\$ 3.00
Almohadas	10	\$ 6.00	\$ 5.00	\$ 3.00
Material complementario				
Mesas de trabajo alumnos	15	\$ 14.00	\$ 12.00	\$ 10.00
Sillas pequeñas	15	\$ 15.00	\$ 10.00	\$ 8.00
Percheros	1	\$ 15.00	\$ 11.00	\$ 8.00
Anaqueles para material de trabajo	1	\$ 40.00	\$ 35.00	\$ 27.00

AULA DE 3 A 4 AÑOS

Rincón del hogar

Casa de muñecas plástico	1	\$ 300.00	\$ 280.00	\$ 250.00
Utensilios	1	\$ 50.00	\$ 45.00	\$ 40.00
Rincón de la construcción				
Cubos	1	\$ 65.00	\$ 52.00	\$ 40.00
Cilindros	1	\$ 35.00	\$ 28.00	\$ 12.00
Rompecabezas	1	\$ 50.00	\$ 40.00	\$ 30.00
Rincón intelectual				
Libros cuentos	1	\$ 28.00	\$ 25.00	\$ 20.00
Revistas	1	\$ 12.00	\$ 8.00	\$ 6.00
Láminas	10	\$ 5.00	\$ 4.00	\$ 2.00
Rincón de plastilina				
Plastilina.	20	\$ 5.00	\$ 4.00	\$ 2.00
Rincón de música				
Guitarra	1	\$ 120.00	\$ 57.00	\$ 30.00
Panderetas	1	\$ 45.00	\$ 34.00	\$ 12.00
Piano.	1	\$ 65.00	\$ 45.00	\$ 30.00
Rincón del arte				

Pinceles	2	\$ 12.00	\$ 10.00	\$ 8.00
Cartulina	20	\$ 2.00	\$ 1.50	\$ 1.00
Crayones	20	\$ 6.00	\$ 4.00	\$ 2.00
Fiteres	20	\$ 5.00	\$ 3.00	\$ 2.00
Rincón tranquilo				
Alfombras	1	\$ 40.00	\$ 35.00	\$ 22.00
Colchonetas	5	\$ 70.00	\$ 50.00	\$ 40.00
Cobijas	12	\$ 12.00	\$ 10.00	\$ 8.00
Sábanas	12	\$ 6.00	\$ 5.00	\$ 3.00
Almohadas	12	\$ 6.00	\$ 5.00	\$ 3.00
Rincón de tienda				
Balanza	1	\$ 12.00	\$ 7.00	\$ 5.00
Pesa	1	\$ 6.00	\$ 5.00	\$ 3.00
Registradora	1	\$ 20.00	\$ 15.00	\$ 10.00
Vitrina	1	\$ 40.00	\$ 35.00	\$ 27.00
Monedas	1	\$ 12.00	\$ 8.00	\$ 6.00
Rincón de peluqueria				

Tijeras	5	\$ 2.00	\$ 1.50	\$ 1.00
Peinillas	5	\$ 1.00	\$ 0.70	\$ 0.50
secadora de cabello	2	\$ 12.00	\$ 7.00	\$ 5.00
Shampoo	3	\$ 6.00	\$ 4.00	\$ 3.00
Maquillaje	3	\$ 8.00	\$ 5.00	\$ 2.00
Silla	2	\$ 15.00	\$ 10.00	\$ 8.00
Espejos	2	\$ 12.00	\$ 7.00	\$ 5.00
Peluquería	1	\$ 8.00	\$ 6.00	\$ 5.00
Rincón médico				
Estetoscopio	2	\$ 15.00	\$ 10.00	\$ 9.00
Microscopio	2	\$ 20.00	\$ 17.00	\$ 12.00
Termómetro	2	\$ 1.00	\$ 0.70	\$ 0.60
Material complementario				
mesas de trabajo alumnos	5	\$ 14.00	\$ 12.00	\$ 10.00
sillas para alumnos	20	\$ 15.00	\$ 10.00	\$ 8.00
Percheros	2	\$ 15.00	\$ 11.00	\$ 8.00
Anaqueles para material de trabajo	2	\$ 40.00	\$ 35.00	\$ 27.00

AULA DE 4 A 5 AÑOS

material didáctico juguetes didácticos

· Rincón del hogar

casa de muñecas plástico	1	\$ 300.00	\$ 280.00	\$ 250.00
Utensilios	1	\$ 50.00	\$ 45.00	\$ 40.00

· Rincón de la construcción

Cubos	1	\$ 65.00	\$ 52.00	\$ 40.00
Cilindros	1	\$ 35.00	\$ 28.00	\$ 12.00
Rompecabezas	1	\$ 50.00	\$ 40.00	\$ 30.00

· Rincón intelectual

libros cuentos	1	\$ 28.00	\$ 25.00	\$ 20.00
Revistas	1	\$ 12.00	\$ 8.00	\$ 6.00
Láminas	10	\$ 5.00	\$ 4.00	\$ 2.00

· Rincón de plastilina

Plastilina.	25	\$ 5.00	\$ 4.00	\$ 2.00
-------------	----	---------	---------	---------

· Rincón de música

Guitarra	1	\$ 120.00	\$ 57.00	\$ 30.00
----------	---	-----------	----------	----------

Panderetas	1	\$ 45.00	\$ 34.00	\$ 12.00
piano.	1	\$ 65.00	\$ 45.00	\$ 30.00

· Rincón del arte

Pinceles	2	\$ 12.00	\$ 10.00	\$ 8.00
Cartulina	25	\$ 2.00	\$ 1.50	\$ 1.00
Crayones	25	\$ 6.00	\$ 4.00	\$ 2.00
Titeres	25	\$ 5.00	\$ 3.00	\$ 2.00

· Rincón tranquilo

Alfombras	1	\$ 40.00	\$ 35.00	\$ 22.00
Colchonetas	5	\$ 70.00	\$ 50.00	\$ 40.00
Cobijas	15	\$ 12.00	\$ 10.00	\$ 8.00
Sábanas	15	\$ 6.00	\$ 5.00	\$ 3.00
Almohadas	15	\$ 6.00	\$ 5.00	\$ 3.00

· Tienda

Balanza	1	\$ 12.00	\$ 7.00	\$ 5.00
Pesa	1	\$ 6.00	\$ 5.00	\$ 3.00
Registradora	1	\$ 20.00	\$ 15.00	\$ 10.00

Vitrina	1	\$ 40.00	\$ 35.00	\$ 27.00
Monedas	1	\$ 12.00	\$ 8.00	\$ 6.00

· Peluquería

Tijeras	8	\$ 2.00	\$ 1.50	\$ 1.00
Peinillas	8	\$ 1.00	\$ 0.70	\$ 0.50
secadora de cabello	2	\$ 12.00	\$ 7.00	\$ 5.00
Shampoo	3	\$ 6.00	\$ 4.00	\$ 3.00
Maquillaje	3	\$ 8.00	\$ 5.00	\$ 2.00
Silla	2	\$ 15.00	\$ 10.00	\$ 8.00
Espejos	2	\$ 12.00	\$ 7.00	\$ 5.00
Peluquería	1	\$ 8.00	\$ 6.00	\$ 5.00

· Médico

Estetoscopio	2	\$ 15.00	\$ 10.00	\$ 9.00
Microscopio	2	\$ 20.00	\$ 17.00	\$ 12.00
Termómetro	2	\$ 1.00	\$ 0.70	\$ 0.60

MATERIAL COMPLEMENTARIO

mesas de trabajo alumnos	8	\$ 14.00	\$ 12.00	\$ 10.00
sillas para alumnos	25	\$ 15.00	\$ 10.00	\$ 8.00
Percheros	3	\$ 15.00	\$ 11.00	\$ 8.00
Anaqueles para material de trabajo	3	\$ 40.00	\$ 35.00	\$ 27.00

ÁREA MERCADEO

Escritorio	1	\$ 150.00	\$ 120.00	\$ 90.00
silla tipo secretaria	1	\$ 50.00	\$ 40.00	\$ 35.00
Archivador	1	\$ 55.00	\$ 35.00	\$ 28.00
sillas para espera	2	\$ 50.00	\$ 35.00	\$ 20.00
Teléfonos	1	\$ 15.00	\$ 10.00	\$ 6.00
Basureros	1	\$ 6.00	\$ 4.00	\$ 3.00

ÁREA DE MANTENIMIENTO

Escritorio	1	\$ 150.00	\$ 120.00	\$ 90.00
silla tipo secretaria	1	\$ 50.00	\$ 40.00	\$ 35.00
Archivador	1	\$ 55.00	\$ 35.00	\$ 28.00
sillas para espera	2	\$ 50.00	\$ 35.00	\$ 20.00

Teléfonos	1	\$ 15.00	\$ 10.00	\$ 6.00
Basureros	1	\$ 6.00	\$ 4.00	\$ 3.00
SEGURIDAD				
Silla	1	\$ 15.00	\$ 11.00	\$ 8.00
intercomunicadores	10	\$ 50.00	\$ 40.00	\$ 35.00
Escritorio	1	\$ 90.00	\$ 78.00	\$ 65.00
SERVICIOS GENERALES				
BODEGA				
Aspiradora	5	\$ 50.00	\$ 40.00	\$ 35.00
Abrillantadora	5	\$ 120.00	\$ 90.00	\$ 60.00
Anaqueles para material de trabajo	2	\$ 110.00	\$ 84.00	\$ 67.00
Estantes	5	\$ 40.00	\$ 35.00	\$ 27.00
utensilios de limpieza	2	\$ 30.00	\$ 24.00	\$ 18.00
EXTERIORES				

- Rincón de arena y agua

balde de plástico.	2	\$ 30.00	\$ 24.00	\$ 18.00
casa de muñecas plástico	2	\$ 300.00	\$ 280.00	\$ 250.00
resbaladera de plástico	2	\$ 200.00	\$ 180.00	\$ 150.00
sube y baja de plástico	2	\$ 250.00	\$ 200.00	\$ 180.00
columbios metal	3	\$ 220.00	\$ 180.00	\$ 160.00
aros de básquet	2	\$ 15.00	\$ 10.00	\$ 8.00
arcos de fútbol	2	\$ 30.00	\$ 28.00	\$ 25.00

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Trabajo de campo

Tabla 56

PLAN ECONÓMICO-FINANCIERO

Inversiones necesarias para el proyecto

<u>PLAN DE INVERSIÓN INICIAL</u>	
CONCEPTO	INVERSION
Gastos de constitución y puesta en marcha	250 00
Maquinaria, instalaciones y utillaje	320 00
Mobiliario y enseres	5 655 00
Equipos para procesos de información	75 00
Aplicaciones informáticas	3 200 00
Depósitos y Fianzas	20 000 00
Circulante (*)	500 00
TOTAL	30 000 00

(*) Importes necesarios para el mantenimiento de la empresa antes de cobrar las primeras facturaciones

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Trabajo de campo

Tabla 57

Condiciones financieras

IMPORTE PRESTAMO	20,000.00 €
Tipo de interés	9.14%
Periodo de amortización	36
Periodo de carencia	0

La diferencia de \$10000 corresponde a capital propio

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Trabajo de campo

Tabla 58

Cuadro Préstamo

AÑO	CAPITAL VIVO	AMORTIZADO	CAPITAL PENDIENTE	INTERESES
	20 000 00 €	1 666 67 €	18 333 33 €	1 828 00 €
1	18 333 33 €	1 666 67 €	16 666 67 €	1 675 67 €
2	16 666 67 €	1 666 67 €	15 000 00 €	1 523 33 €
3	15000 003 €	1666 67 €	13333 33 €	1370 996 €

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Trabajo de campo

Tabla 59

<u>FACTURACION PREVISTA</u>			
PRODUCTO/SERVICIO	NIÑOS	RECIO	TOTAL
Estimulación Temprana	20	192 00	3 840 00
Tareas asistidas	70	156 00	3 120 00
Servicio Médico	70	192 00	3 840 00
Atención Psicológica	70	108 00	2 160 00
Alimentación	70	144 00	2 880 00
Transporte	70	156 00	3 120 00
Baile música canto	70	288 00	5 760 00
			0 00
TOTAL AÑO			24 720 00 €

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Trabajo de campo

Tabla 60

<u>GASTOS PREVISTOS</u>	
CONCEPTO	IMPORTE
Servicios bancarios	40 00
Suministros (electricidad, agua, ...)	80 00
Comunicaciones (tlfno., fax, ...)	50 00
Publicidad, propaganda y relaciones públicas	300 00
Otros	
TOTAL AÑO	470 00 €

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Trabajo de campo

[illegible][illegible]

- Pagos diversos												

(3) Total pagos	2,250.0 0	2,250.0 0	2,250.0 0	2,250.0 0	2,250.0 0	2,250.0 0	2,250.0 0	2,250.0 0	2,250.0 0	2,250.0 0	2,250.0 0	2,250.0 0
(2-3) diferencia cobros/pagos	139.60	139.60	139.60	139.60	139.60	139.60	139.60	139.60	139.60	139.60	139.60	139.60
(1+2-3) NECESIDAD O EXCESO DE TESORERÍA	139.60	279.20	418.80	558.40	698.00	837.60	977.20	1,116.8 0	1,256.4 0	1,396.0 0	1,535.6 0	1,675.2 0

VAN : 2404

TIR : 12% -> lo que representa 12% de rentabilidad.

Cálculo de Valor Actual Neto

La fórmula que nos permite calcular el Valor Actual Neto es:

$$VAN = -I + \sum_{n=1}^N \frac{Q_n}{(1+r)^n}$$

Q_n representa los cash-flows o flujos de caja.

I es el valor del desembolso inicial de la inversión. → 3000 USD

N es el número de periodos considerado. → 3 periodos

El tipo de interés es r . Si el proyecto no tiene riesgo, se tomará como referencia el tipo de la renta fija, de tal manera que con el VAN se estimará si la inversión es mejor que invertir en algo seguro, sin riesgo específico. En otros casos, se utilizará el coste de oportunidad. → 0.12

$$VAN = -3000 + \frac{2250}{1+r} + \frac{2250}{(1+r)^2} + \frac{2250}{(1+r)^3} \rightarrow r = 0.12$$

$$VAN = 2404$$

Representa \$2404 de dinero que queda después de haber pagado la inversión inicial.

Cálculo de Tasa Interna de Retorno TIR

Diferencia de la tasa	Tasa de Interés	Valor Actual Neto	Diferencia del Valor Actual Neto
0.84%	9.36%	2404	1971.28
	TIR	0	
	10.20%	432.72	

VAN tasa inferior

$$\text{TIR} = \text{Diferencias de tasas} * \text{-----}$$

VAN tasa superior + VAN tasa inferior

432.72

$$\text{TIR} = 0.84 * \text{-----} \rightarrow 0.12$$

2404 + 432.72

TIR = 12%

Lo que representa 12% de rentabilidad.

CONCLUSIÓN:

El proyecto propuesto es RENTABLE en virtud de que el Valor Actual Neto es igual a \$2404, lo que representa el valor que quedará luego de haber pagado la inversión.

La Tasa interna de Retorno obtenida nos determina que el proyecto tiene una RENTABILIDAD del 12%

Por lo tanto se puede resumir que el proyecto presenta Viabilidad Financiera

5.5 MARCO LEGAL

El marco legal para el funcionamiento de un Centro Infantil está dado por las disposiciones legales vigentes, en este caso le corresponde al Ministerio de Inclusión Económica Social (MIES), antes Ministerio de bienestar Social, el autorizar, controlar y evaluar el funcionamiento de estos centros, a fin de garantizar que se cumplan la normativa legal.

El 22 de marzo de 2001, mediante Acuerdo Ministerial N° 2324 se aprueba de Reglamento que orienta el proceso para la autorización y funcionamiento de los centros infantiles.

Se debe tomar en cuenta que para que funcione un Centro de Desarrollo Infantil previamente se requiere obtener la autorización del Ministerio de Inclusión Económica y Social, para ello debe cumplir los requisitos previstos en el Art. 12 del mencionado Reglamento, y que son los siguientes:

a) SOLICITUD.- Si el solicitante es una persona natural, debe presentar la solicitud al Director Nacional de Protección de Menores, en el caso de Quito; a los Subsecretarios de Bienestar Social del Litoral o Austro, si se trata de las ciudades de Guayaquil o Cuenca respectivamente; o a las Direcciones Provinciales de Bienestar Social en el caso de las demás provincias.

Si el Centro de Desarrollo Infantil es parte de una Organización No Gubernamental, la solicitud debe suscribir el representante legal de la organización, adjuntar copia certificada del Estatuto, copia certificada del Acuerdo Ministerial de aprobación de la organización y el registro actualizado de la Directiva.

En la solicitud debe constar expresamente que solicita la autorización del funcionamiento del Centro de Desarrollo Infantil, indique el nombre del Centro, su ubicación (provincia, ciudad) haga referencia de que para el efecto adjunta la documentación según lo determina el Reglamento, así como copia de su Cédula de Ciudadanía y certificado de votación.

b) DOCUMENTO REFERENTE AL INMUEBLE.- Si el local en el que va a funcionar el Centro de Desarrollo Infantil es arrendado presente el contrato de arrendamiento, el mismo que debe estar registrado en el Juzgado de Inquilinato, o Juzgado de lo Civil. Si el local es propio, presente la escritura pública de propiedad. Tome en cuenta que en ambos casos, deberá haber correspondencia en el nombre del contratante o dueño con el nombre del propietario o del representante legal del Centro. Para elegir el local, considere lo establecido en el Art. 18 del Reglamento.

c) PLANO DEL LOCAL.- Plano del local, a mano alzada en el que se visualice la distribución del espacio físico, con los metros cuadrados disponibles en las respectivas áreas. Tome en cuenta que según los estándares de calidad debe disponer por cada niño y niñas de 2 metros cuadrados en el área de construcción y de 2.5 metros cuadrados por cada niño, en el área exterior, espacio verde y de recreación; no olvide registrar lo correspondiente a baterías sanitarias.

d) PLAN DE TRABAJO.- El plan debe contener los siguientes aspectos:

I. DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL CENTRO

Nombre del Centro.- El nombre debe ser de fácil pronunciación y familiaridad para los niños; que el nombre no debe ser igual al de otro centro legalizado en la misma provincia, para, cual se deberá consultar en el Ministerio de Inclusión Económica y Social de la respectiva jurisdicción.

Ubicación.- Detalle la provincia, cantón, parroquia, sector, dirección domiciliaria exacta, teléfono, fax e mail.

Nombre completo del representante legal del Centro.- Su dirección domiciliaria y teléfono.

Nombre de la persona que ejercerá la Dirección del Centro.- Si el propietario no reúne el perfil determinado para ser Director, éste debe obligatoriamente contratar un director que asuma dicho rol, con énfasis para la organización, coordinación y supervisión interna en todo lo relacionado con la mención de los niños. El Ministerio de Inclusión Económica y Social aplicará los estándares mínimos de calidad en los Centros de Desarrollo Infantil, para verificar el cumplimiento de este aspecto, así como el grado de permanencia de este Director(a) y las funciones que realiza.

Número de Niños y Niñas.- Se especifica el número de niños(as) que aspira atender, que debe estar en relación con la capacidad de las instalaciones.

Eldades de atención.- Escriba las edades que desea atender. Ejemplo: de 3 meses a 5 años; de 2 a 5 años, de 4 a 5 años, etc., según la decisión de su propietario (a) o representante legal, y la capacidad del local. Si el local es pequeño y la capacidad es para 20 niños o menos, se recomienda atender una la edad, a fin de asegurar calidad en la atención, ya que con pocos niños no podrá cubrir los costos de operación del servicio, por el número de Educadoras que se requiere, de conformidad con los estándares de calidad.

Para determinar el cupo y edades de atención tome en cuenta que cada grupo etáreo debe disponer de espacio específico, a más de las áreas comunes para actividades de alimentación, descanso y anterior.

2. ANTECEDENTES

En este acápite haga referencia a las razones que tiene para abrir este CDI; si realizó un sondeo de demanda de servicio. De ser así, cuáles son sus resultados. Indique si es una iniciativa personal o de la Organización. En este último caso, especifique la base

legal que le ampara, sus fines y objetivos que guarden relación con el ámbito de menores de 5 años.

3. JUSTIFICACIÓN

Para redactar este aspecto tome en consideración los derechos de los niños y niñas estipulados en las leyes y normas vigentes en el país. Para su información se detalla los principales mandatos relativos al tema y que deben ser conocidos y asumidos por quienes aspiran mantener un CDI.

La Constitución Política de la República del Ecuador en el Art. 45 dice

“Las niñas, niños y adolescentes gozarán de los derechos comunes del ser humano, además de los específicos de su edad. El Estado reconocerá y garantizará la vida, incluido el cuidado y protección desde la concepción.

Las niñas, niños y adolescentes tienen derecho a la integridad física y psíquica; a su identidad, nombre y ciudadanía; a la salud integral y nutrición; a la educación y cultura, al deporte y recreación; a la seguridad social; a tener una familia y disfrutar de la convivencia familiar y comunitaria; a la participación social; al respeto de su libertad y dignidad; a ser consultados en los asuntos que les afecten; a educarse de manera prioritaria en su idioma y en los contextos culturales propios de sus pueblos y nacionalidades; y a recibir información acerca de sus progenitores o familiares ausentes, salvo que fuera perjudicial para su bienestar. El Estado garantizará su libertad de expresión y asociación, el funcionamiento libre de los consejos estudiantiles y demás formas asociativas.

En esta misma Constitución en el Art. 46 dice:

“El Estado adoptará, entre otras, las siguientes medidas que aseguren a las niñas, niños y adolescentes:

1. Atención a menores de seis años, que garantice su nutrición, salud, educación y cuidado diario en un marco de protección integral de sus derechos....”

Con este marco legal, relacione cómo su Centro apoyará al cumplimiento de los derechos de los niños(as). Además se debe tener en cuenta la constante en Código de la Niñez y Adolescencia.

4. OBJETIVOS

Se necesita redactar el objetivo general considerando que se quiere lograr con los niños en el marco de lo descrito en el punto anterior y de lo que indica el Art. 2 del Reglamento para el establecimiento y funcionamiento de los Centros de Desarrollo infantil; la importancia de la educación inicial en los primeros años de vida de las personas.

Los objetivos específicos redacte des glosando los aspectos o componentes de lo quiere lograr en relación con los servicios que oferta; considere los principios en los que se fundamentan los Centros desarrollo infantil, mismos que están descritos en el Manual de Autocapacitación en Educación inicial, El Ministerio de Bienestar Social, entre otros aspectos.

Considerar la posibilidad de atender a niños que adolezcan de discapacidad mental leve, que pueden ser incluidos en el Centro, para garantizar su derecho para desarrollarse en las mejores condiciones y Contribuir a la formación de la conciencia social de brindar iguales oportunidades a estos niños(as)

5. ORGANIZACIÓN INTERNA

En este punto, se debe indicar la estructura orgánica, cómo van a estar distribuidos los niños(as), con qué horarios van a atender; cómo y con qué criterios organizará el tiempo, los espacios y los materiales para el trabajo con los niños. Un Centro de Desarrollo Infantil debe trabajar con metodología activa y por tanto se organizará los rincones de trabajo como medio de propiciar el aprendizaje activo y significativo de los niños.

6. SERVICIOS QUE OFERTA EL CDI.

Es preciso que se considere que obligatoriamente los CDI deben brindar los servicios que se detallan a continuación. (Para redactar este punto, únicamente se describe en términos generales el servicio, y la frecuencia de la atención).

Presente el programa correspondiente según el tipo de servicio.

A. EDUCACIÓN INICIAL.- Los Centros deben asumir y aplicar el programa establecido por el Ministerio de Bienestar Social, que consta en el Manual de Autocapacitación en Educación Inicial. Los procesos de seguimiento, evaluación y control, el Ministerio de Inclusión Económica y Social verificará este aspecto que es un componente importante dentro de los estándares de calidad de los Centros de Desarrollo Infantil. Si necesita asesoría respecto al manejo del Manual antes enunciado, solicítelo en la oficina correspondiente del Ministerio de Bienestar Social.

B. ATENCIÓN MÉDICA.- Los Centro debe contar con un programa médico que contemple la prevención, la atención, fomento de la salud, condiciones de salubridad, los mecanismos de coordinación con el personal del Centro, aspectos relativos a charlas o programas específicos de orientación y/o formación en el área de salud para el personal y padres de familia. Cada niño debe tener la ficha médica, y será la establecida por el Ministerio de Salud. Esta debe permanecer en el Centro. Si deciden contratar un servicio médico a través de una compañía aseguradora, tome en cuenta que una cosa es el seguro médico y otra es lo relativo a la atención médica, para lo cual el pediatra de la aseguradora deberá acudir al Centro para dar el servicio. El Centro debe asegurarse, al ingreso de un niño, el certificado de salud, la forma de ubicar a los padres en caso de emergencia. Si el niño tiene algún antecedente importante en lo relativo a salud (alergias, tratamientos especiales, etc.), la forma de coordinación entre la familia y el Centro, la importancia de preservar la salud de todos los niños y en tal razón concienciar sobre la necesidad de que en caso de enfermedad infecto contagiosa del niño, éste deberá permanecer en casa mientras dure tal situación. Plantee estrategias para evaluar el estado nutricional de los niños, la forma de orientar a niños, personal y padres sobre este aspecto. El Centro debe contar con un botiquín con insumos para primeros auxilios El programa médico, debe contener: Objetivos, actividades, responsables, horarios de atención.

C. ATENCIÓN PSICOLÓGICA.- Detalle del programa psicológico el mismo que contendrá: objetivos, actividades, responsable. Tome en cuenta que el trabajo de este profesional. Apuntar a los aspectos profilácticos más que a una evaluación estandarizada; que su labor debe orientarse hacia los niños, coordinación con el personal del Centro y orientación a los padres de familia. El profesional psicólogo educativo, debe abrir la ficha correspondiente a todos los niños(as); las evaluaciones específicas se realizarán únicamente en los casos que se requieran aplicando test apropiados de acuerdo a la problemática del niño(a). Puede solicitar el modelo de ficha psicológica en el Ministerio de Inclusión Económica y Social.

D. COORDINACIÓN CON LA FAMILIA.- Considere la importancia de mantener estrecha coordinación entre el Centro y los Padres y Madres de familia. Todo Centro debe planificar acciones educativas para los padres en temas relativos a la salud, nutrición, educación; buen trato, etc. de tal manera que la acción de la comunidad educativa sea efectiva y redunde en beneficio del niño(a). Se debe implementar el Programa de Escuela para Padres. El Ministerio de Inclusión Económica y Social ofrece la información de facilitadores para este importante aspecto en la formación de los niños.

7. SERVICIOS ADICIONALES (OPTATIVOS).- El Centro de Desarrollo Infantil puede ofrecer otros servicios adicionales como son:

- i. ALIMENTACIÓN: un centro, particularmente si el servicio es de tiempo completo, debe considerar los refrigerios y el almuerzo, los mismos que pueden ser servicios que preste el Centro, que lo contrate a una empresa especializada o que los padres lo lleven. En cualquier caso, debe asegurar que la alimentación sea nutritiva, balanceada y agradable para la buena aceptación de los niños.
- ii. SEGURO MÉDICO: El Centro puede optar por proponer este servicio adicional, para lo cual debe contar con el correspondiente contrato y tener la aceptación de los padres. De ser así, indique este particular y anexe el contrato.
- iii. NATACIÓN: Si decide dar este servicio, describa en qué consiste y cómo lo aplicará. Hay que poner especial cuidado en este servicio, para prevenir accidentes.

- iv. ENSEÑANZA DE OTRO IDIOMA: Indique en qué consiste, cómo lo va a aplicar.
- v. COMPUTACIÓN: Indique cómo lo va a aplicar. Este servicio es cada vez más importante.
- vi. TRANSPORTE: Indique cómo va a operar. Si tiene este servicio, debe considerar que siempre acompañe una educadora en los recorridos; así como contar con todas las precauciones para evitar accidentes o inconvenientes.

8. EVALUACIÓN.- Se necesita considerar la importancia de la evaluación como un mecanismo de retroalimentación para el mejoramiento institucional. Detalle los procedimientos, frecuencia y manejo de la información, en los diferentes aspectos o componentes del plan, particularmente en lo relativo al cumplimiento de los objetivos previstos, que deben guardar relación con los servicios que oferta.

9. MANUAL DE PROCEDIMIENTO INTERNO.- Para contribuir a la buena marcha de la institución es necesario que se elabore este instrumento que norma las acciones, derechos y responsabilidades de los involucrados en la vida del Centro y que son parte integrante de la Comunidad Educativa. Para redactar este instrumento, se debe revisar detenidamente el Reglamento para el establecimiento y funcionamiento de los Centros de Desarrollo Infantil. Se recomienda considerar los siguientes aspectos:

- i. Determinar los requisitos de admisión: partida de nacimiento, el párvulo debe estar en las edades previstas para la atención en estos Centros; certificado de vacunación (copia), certificado de salud; fotos, etc. Los padres deben presentar previo al ingreso del niño (a)
- ii. Entrevista inicial del padre, madre o de los dos, o de quien sea el representante del niño(a), con la Psicóloga y Directora, con el fin de obtener la información básica necesaria.
- iii. De las matrículas y pensiones: detalle los costos y la forma de pago.

- iv. Funciones o responsabilidades de cada uno de los empleados y/o colaboradores del CDI.
- v. Derechos generales para el personal del Centro de Desarrollo Infantil.
- vi. Derechos y deberes de los padres de familia.
- vii. Derechos y responsabilidades de los niños(as)
- viii. De las becas: se debe ajustar a lo que determina el Art. 20 del Reglamento para el establecimiento y funcionamiento de los Centros de Desarrollo Infantil.
- ix. De la relación, coordinación y responsabilidades del Centro con el Ministerio de Inclusión Económica y Social, según la jurisdicción que le corresponda.

Este documento, será debidamente estudiado y aprobado en el proceso de legalización del Centro.

10. NÓMINA DEL PERSONAL.- Para cumplir este requisito, se debe escribir en una hoja dividida en tres columnas, el listado del personal con el que trabajará, el título respectivo y la función que desempeñará. Anexar el currículum vitae de cada uno. Al final de cada currículum debe constar la respectiva firma de responsabilidad. El técnico del Ministerio de Inclusión Económica y Social que realice el estudio de la carpeta para la concesión de la autorización de funcionamiento del Centro solicitará los documentos de respaldo del currículum, para la correspondiente verificación de lo detallado en el documento, así como para determinar la correspondencia con lo exigido en el Reglamento para el desempeño de las diferentes funciones. (Art.15). Para seleccionar a sus colaboradores, es preciso tomar debida nota de lo establecido en el Art. 15, el Reglamento respecto a los perfiles de personal que se requiere y los estándares de calidad para los Centros de Desarrollo Infantil, los que establecen que para atender a

- i. Bebés (tres meses a 1 año) habrá una educadora para cada 5 niños. Niños de 1 a 2 años, habrá una educadora para cada 10 niños. Niños de 2 a 3 años, una educadora para cada 15 niños

- ii. Niños de 3 a 4 años, una educadora para 20 niños.
- iii. Niños de 4 a 5 años, una educadora para cada 25 niños.

Si el número de niños supera a los descritos, deberá contratar los servicios de 1 auxiliar infantil, la que no será la responsable del grupo. Por otra parte, para seleccionar al personal considere que éste reúna ciertas características como son: que tenga capacidad de dar y recibir afecto, que sea responsable, con calidad humana, con aspiraciones de superación, de crecimiento personal y con apertura al cambio.

11. PRESUPUESTO.- Para elaborar el presupuesto se debe tomar en consideración el número de niños que proyecta atender.

Elaborar un cuadro en el que conste: INGRESOS: El concepto, costo, número de niños, valor mensual y valor anual. El concepto se refiere a: matrícula, pensión, alimentación, transporte, seguro médico u otros servicios adicionales que tenga o piense ofertar.

Para los EGRESOS igualmente elaborar un cuadro en el que conste: concepto, valor mensual y valor, anual. En el concepto considere: Pago de local, pago de personal, alimentación, pago de servicios (luz, agua, teléfono), pago de seguros, transporte, mantenimiento, adecuaciones, equipamiento, mobiliario, materia didáctica, equipos de recreación, etc.

Es necesario conocer y aplicar la tabla salarial del sector, para pago de sueldos al personal, lo cual es establecido anualmente por el Ministerio de Trabajo.

12. INVENTARIO DE MOBILIARIO Y MATERIAL DIDÁCTICO.- Describa por áreas o servicios, el mobiliario y materiales disponibles. Tome en cuenta que el mobiliario los materiales de trabajo de los niños, deben ser suficientes, acordes con la edad, características y número de niños(as) que va a atender. Considere que deben garantizar seguridad, bienestar y sensibilidades de aprendizajes.

DISEÑO DE UN MODELO ADMINISTRATIVO

6.1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día en la mayoría de los países del mundo se han promulgado leyes antimonopólicas tratando por lo menos en teoría de evitar que las fuertes concentraciones de capital destruyan a los competidores más pequeños y más débiles. La creación de barreras competitivas mediante una fuerte concentración de recursos financieros es una arma muy poderosa si la corporación es flexible en la estrategia, ágil en sus movimientos tácticos y se ajusta a las leyes antimonopólicas. No obstante su fuerza financiera, la corporación debe tener en cuenta que los pequeños competidores pueden formar alianzas o recurrir a estrategias de nichos.

Los procesos son el elemento que conduce a los grupos a dedicar esfuerzos importantes hacia la maximización de las salidas (outputs) de la empresa, mediante la coordinación y la planificación en el seno de la misma. En las empresas se hace cada vez más necesario desarrollar una capacidad de trabajo más flexible, más orientada hacia los equipos, basada en la coordinación y la comunicación. Esto es, en vez de maximizar la eficiencia de los individuos o de las funciones tomadas aisladamente, las empresas deben optimizar actividades interdependientes en, y a través, de toda la organización. Estos procesos son el nuevo enfoque de la coordinación en la empresa.

Los modelos administrativos son de mucha utilidad dentro de las organizaciones ya que los mismos son aplicados para producir cambios, pueden emplearse a más de un tipo de empresa, para su manejo requiere del uso de distintas herramientas, cambian la forma de desempeño del personal que esta laborando en la organización a través de las herramientas utilizadas y dependiendo del tipo de modelo y sus características se puede medir: de quien depende, la orientación gerencial y de empleo, el resultado psicológico, la necesidad de empleo y finalmente el resultado de desempeño.

Toda organización debe basarse en un sistema abierto por ser éste el que mayor beneficio le otorga, ya que interactúa constantemente con el ambiente externo puede crecer, cambiar, competir con otros sistemas y está orientado hacia determinados propósitos.

El análisis de la cadena de valor, es una técnica original de M.Porter con el fin de obtener ventaja competitiva.

La técnica de La Cadena de Valor, tiene por objetivo, identificar las actividades que se realizan en una institución, las cuales se encuentran inmersas dentro de un sistema denominado sistema de valor, que está conformado por:

- Cadena de valor de los proveedores
- Cadena de valor de otras unidades del negocio
- Cadena de valor de los canales de distribución
- Cadena de valor de los clientes.²⁴

Porter (1987) define el valor como la suma de los beneficios percibidos que el cliente recibe menos los costos percibidos por él al adquirir y usar un producto o servicio. La cadena de valor es esencialmente una forma de análisis de la actividad empresarial mediante la cual descomponemos una empresa en sus partes constitutivas, buscando identificar fuentes de ventaja competitiva en aquellas actividades generadoras de valor. Esa ventaja competitiva se logra cuando la empresa desarrolla e integra las actividades de su cadena de valor de forma menos costosa y mejor diferenciada que sus rivales. Por consiguiente la cadena de valor de una empresa está conformada por todas sus actividades generadoras de valor agregado y por los márgenes que éstas aportan, apoyados de la ingeniería de Métodos lo que se busca es la optimización de recursos tales como costos basados en actividades.

²⁴ <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/eco/no12/cadenavalorporter.htm>

recursos humanos y tiempo, lo cual incide en la calidad del servicio que brinda la guardería.

6.2. IDENTIFICACIÓN INSTITUCIONAL

• **VISIÓN.-** Ser pionera en la educación infantil fundamentada en valores, respeto, y calidad pedagógica que satisfaga competitivamente las necesidades y expectativas de sus clientes con servicios de calidad medidos por estándares mundiales.

• **MISIÓN.-** EL JARDIN DE LOS MIMOS es una institución educativa integradora de servicios de estimulación temprana y educación que se encarga de la formación infantil con parámetros de calidad y eficiencia con el mejor servicio a sus clientes, precios competitivos, con un personal comprometido con los valores corporativos.

• **LOGO.- EL JARDIN DE LOS MIMOS**



• **ESTRATEGIA EMPRESARIAL LIDERAZGO EN SERVICIOS**

CARACTERÍSTICAS ORGANIZATIVAS.

- Personal calificado
- Servicios de calidad
- Organización por procesos
- Costos accesible

- Servicios técnicos profesionales específicos

ESTRATEGIAS DE TALENTO HUMANO

- Capacitación permanente
- Educación continua
- Remuneración acorde a los profesionales

ESTRATEGIA EMPRESARIAL DE DIFERENCIACIÓN

ESTRATEGIAS DE TALENTO HUMANO

- Énfasis en la innovación y la flexibilidad
- Clasificación amplia de los puestos de trabajo
- Planificación difusa del trabajo
- Reclutamiento externo
- Formación basada en equipos
- Énfasis en el pago de sueldos basado en su capacidad
- Utilización de los informes de evaluación como una herramienta de desarrollo.

ESTRATEGIA EMPRESARIAL DE CONVERGENCIA

CARACTERÍSTICAS ORGANIZATIVAS

- Combinación de las estrategias de liderazgo por los costes y de diferenciación dirigidas hacia un objetivo estratégico concreto.

6.3. CADENA DE VALOR

Como el conjunto de actividades tareas procesos que se llevan a cabo en una secuencia definida a fin de generar un valor agregado al OUTPUT.

- **VALOR AGREGADO.-** Identificando como una cualidad del bien o servicio por el cual el cliente está dispuesto a pagar

- **PROCESO.-** Es la actividad o grupo de actividades que empleando insumos organizacionales agregan valor a estos, generan una transformación y suministran un producto lo cual es el resultado para un cliente interno y externo.

INSUMO – PROCESO – PRODUCTO

- **VALOR.-** Es la transformación mínima necesaria encaminada a satisfacer la necesidad o expectativa del cliente y por lo cual está dispuesto a pagar.

TIPOS DE PROCESOS

Identificamos los siguientes:

- **PROCESOS DE APOYO.-** Son los que respaldan a los de producción, son los que coordinan los procesos de Apoyo y Primarios.

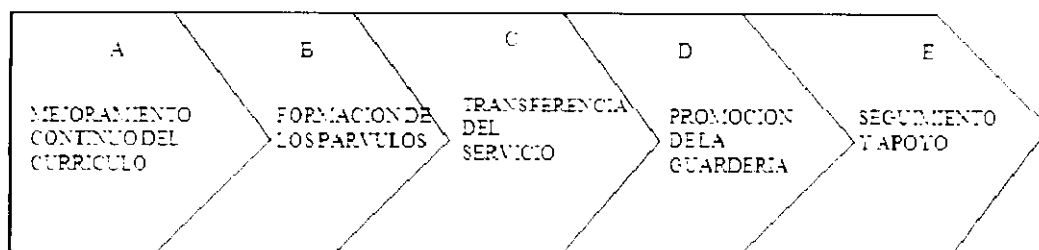
- **PROCESOS DE GESTIÓN.-** Concentra la atención en el resultado de los procesos no en las tareas o actividades. Hay información sobre el resultado final y cada quien sabe como contribuye el trabajo individual al proceso global; lo cual se traduce en una responsabilidad con el proceso total y no con su tarea personal (deber).

En este caso los procesos de apoyo y gestión son:

Macroprocesos de apoyo y gestión

J	GESTION DEL DESARROLLO DEL CENTRO
I	ADMINISTRACION FINANCIERA
H	ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO
G	TECNOLOGIA DE LA INFORMACION
F	ABASTECIMIENTO PARA LOS PROFESORES

PROCESOS PRIMARIOS.- Apoyan y facilitan el desarrollo y ejecución de todos los procesos de valor, proveen servicios de utilidad para toda la Entidad en sus diferentes niveles.



MACROPROCESOS PRIMARIOS

6.4. OBJETIVOS

GENERAL.-

Desarrollar un modelo administrativo por procesos para la Guardería EL JARDIN DE LOS MIMOS, a través de la cadena de valor basada en los enunciados de Porter.

ESPECÍFICOS.-

- Determinar los macro procesos, procesos y subprocesos, actividades y tareas de la guardería,
- Realizar los diagramas de flujo de los Subproceso a nivel de tareas

- Determinar los delimitamientos de Mercadeo que permitan la promoción del Centro de Desarrollo Infantil

6.5. PARÁMETROS DE FUNCIONAMIENTO DE LA GUARDERÍA EL JARDÍN DE LOS MIMOS

Para poder obtener un agregado diferenciador que nos permita marcar la diferencia de la competencia es indispensable mantener una cultura de servicio de calidad, por que serán tres los parámetros que regirán el funcionamiento del Centro de desarrollo Infantil:

- Servicio de Calidad
- Capacitación permanente al personal
- Infraestructura

6.5.1. SERVICIO DE CALIDAD

Como una parte importante dentro del servicio de calidad se pueden incluir los siguientes factores de servicio, infraestructura y capacitación que nos ayudaran a marcar la diferencia con la competencia:

Horario

Horario que manejará el nuevo centro infantil:

1. Tiempo Completo de 7:30 a 17:30
2. Medio Tiempo de 7:30 a 14:00
3. Talleres y cursos adicionales de 15:00 a 18:00

Servicios

Servicios que ofrece el Centro Infantil:

- Atención diaria de lunes a viernes.

- Estimulación con programas de educación de acuerdo a las edades evolutivas de los niños.
- Salud, dentro del pensum de estudios de las instituciones que imparten parvularia se contempla la capacitación en primeros auxilios, al contratarse personal con título universitario asegurando de que los niños reciban una atención adecuada en casos de emergencia. Se contará con un espacio adecuado de enfermería, el cual estará equipado con los instrumentos básicos para imprevistos. Además del servicio del seguro médico realizado mediante alianza estratégicas para chequeo de los niños en una clínica privada de alto nivel.
- Alimentación, se brindará alimentación a la sección de tiempo completo y a la de medio tiempo si es requerida, para lo cual se contará con los servicios ocasionales de una persona especializada en nutrición, con las recomendaciones que el profesional médico indique para el crecimiento sano de los niños.
- Seguimiento psicopedagógico, mediante este servicio se detectará posibles problemas en el desarrollo de los niños para su inmediata intervención asegurando una mejor adaptación de los problemas familiares que afecten al niño.
- Orientación familiar, se trabajará basados en escuela para padres mediante acuerdos y alianzas estratégicas.
- Transporte, servicio opcional, puerta a puerta
- Clases de inglés con tutores especialistas en la enseñanza del idioma para niños.
- Sala de cómputo se destinará un área especial equipada con el hardware y software para educación preescolar así como internet.
- Ludoteca donde los niños hasta 5 años y en horario extraescolar podrán realizar actividades dirigidas por profesionales, tales como: música, idiomas, informática, dramatización, apoyo en actividades escolares, deberes dirigidos.
- Seguridad, guardiana contratada.

- Cámaras de vigilancia con conexión a internet, para la supervisión de los niños a cualquier momento que los padres lo deseen, manteniendo un lazo familiar constante.
- Para complementar la formación intelectual y física de los niños, se integrarán distintas actividades extracurriculares, las mismas que estarán incluidas dentro del horario de clases: paseos y visitas a lugares de interés, exposiciones de arte (realizada por los niños), charlas a padres, presentación de obras de teatro, baile y canto, excursiones familiares, organización de fiestas infantiles.

Recursos

Material Didáctico

- Material de lenguaje: cuentos, posters, radio casete, títeres.
- Material lógico-matemático: bloques lógicos, rompecabezas, dominó, construcciones, encajables.
- Material de expresión plástica: ceras, pinturas de dedos, periódicos, acuarelas, revistas, plastilina, lápices, arcilla.
- Material de motricidad: aros, triciclos, columpios, ladrillos de plástico, cuerdas, pelotas, túnel de gateo.
- Material de juego simbólico: cocina, mercado, muñecos, banco de herramientas, teléfono, disfraces.
- *Material sensorial*: cintas de casetes, instrumentos musicales (piano, maracas, pandereta, flauta, xilófono)
- *Recursos naturales*: arenero, área de agua
- *Recursos humanos*: detallado en la Tabla 16, según los requerimientos legales del Ministerio de Bienestar Social en función del tamaño del centro infantil.

Tabla 62

Personal con el que se trabajará

PERSONAL POR ÁREAS	NUMERO
Personal administrativo	1
Médico - alianza estratégica enfermera	1
Psicólogo	1
Personal docente Estimulador Temprano Parvularias	6
Profesores adicionales estimuladores	2
Conserjería	1
Seguridad	1
Transporte concesionado	1
Personal de Cocina	1
TOTAL	15

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Trabajo de campo

Actividades diarias del centro infantil

Se detalla el cronograma de actividades que permitirá orientar al personal en cada una de sus funciones.

Tabla 63

Itinerario de actividades diarias del centro infantil

HORARIO	RESPONSABLE	ACTIVIDADES
7:30 - 8:30	Recepción	Parvularia y Estimulador Temprano recibe a los niños
8:30 - 8:45	Alimentación	Proporcionar desayunos
8:45 - 9:00	Higiene	Aseo
9:00 - 10:15	Académico	Trabajo en el aula
10:15 - 11:00	Recreación	Juegos y colación
11:00 - 11:45	Académico	Trabajo en el aula
11:45 - 12:00	Higiene	Aseo
12:00 - 12:30	Alimentación	Almuerzo
13:00 - 13:15	Higiene	Aseo dental
13:15 - 14:30	Descanso	Siesta
14:30 - 14:45	Higiene	Aseo
14:45 - 15:45	Académico	Trabajo en el aula
15:45 - 16:15	Alimentación	Colación

16:15 - 17:00	Estimulación	Juegos
17:00 - 17:30	Recepción	Salida

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Trabajo de campo

El cronograma se diseña en función de las recomendaciones de técnicos del área de educación infantil.

Para la adecuación del centro se requerirá el siguiente mobiliario para cada dependencia.

6.5.2. CAPACITACIÓN PERMANENTE AL PERSONAL

Con el fin de revisar la forma como se llevan los procesos de la empresa, hemos analizado el Macro Proceso de **“Gestión de Recursos Humanos”** con sus procesos, subprocesos y tareas, observando un plan estratégico integrado por políticas para el cambio organizacional y metas que priorizan el avance y perfeccionamiento de la empresa, objetivos que se han plasmado en varias metas alcanzadas desde su creación, aportes concretos a la estructura organizacional con la integración de modernas técnicas de gestión y gerencia, que administra el proceso interno, a fin de diseñar la implementación de un sistema de Gestión Gerencial sustentando en el uso de estándares e indicadores de alto nivel y la automatización de procesos.

Un proceso de cambio abarca todas las dirigidas a ayudar a la organización para que adopte exitosamente nuevas actitudes, nuevas tecnologías y nuevas formas de hacer negocios.

La administración efectiva del cambio, permite la transformación de la estrategia, los procesos, la tecnología y las personas para reorientar la organización al logro de sus objetivos. Las organizaciones y las personas que en ella están incluidas cambian

continuamente por lo que se busca mantener a nuestro personal capacitado y siempre atento a las nuevas tendencias de educación, con algunas de las herramientas que se detallan a continuación:

- Cursos enfocados a la necesidades actuales
- Motivación (económica, personal, etc.)
- Videos

En las organizaciones algunos cambios ocurren por las oportunidades que surgen, mientras que otros son proyectados. El término Desarrollo es aplicado cuando el cambio es intencional y proyectado.

6.5.3. INFRAESTRUCTURA

La infraestructura(Anexo 8),²⁵ equipamiento, instalaciones y adecuación de los centros infantiles deben sujetarse a las disposiciones del marco legal obligatorio, Registro oficial N° 309, Capítulo III del espacio físico.. De acuerdo a esto se seguirá las siguientes especificaciones:

Amplitud con un terreno de 700 metros cuadrados siendo las instalaciones de uso exclusivo del centro infantil.

- Seguridad dentro de las instalaciones, varias secciones; una para atención y servicio a familiares o clientes y otras donde se encontrarán exclusivamente los niños recibiendo el servicio. Esto nos permitirá lograr que las personas al ingresar no lleguen directamente hacia el lugar donde se encuentran los niños. Se contará con servicio de guardianía y sistema integral de video, además de un plan de emergencia en caso de siniestros.
- Iluminación a más de las instalaciones eléctricas adecuadas y con su respectivas seguridades, se adecuarán zonas con el ingreso de luz natural.

²⁵ Maqueta del Centro de Desarrollo Infantil el Jardín de Los Mimos

- Higiene tendrá a su servicio personal de limpieza para todas las áreas
- Espacios y áreas verdes se dispondrá de espacios verdes, que contarán con estructuras destinadas a los juegos infantiles con sus debidas seguridades, se contará con huerto y jardín incentivando el valor de responsabilidad como también el contacto con la naturaleza.

6.5.4. CADENA DE VALOR

6. CADENA DE VALOR
MACROPROCESOS CADENA DE VALOR
EMPRESA: GUARDERIA EL JARDIN DE LOS NIÑOS

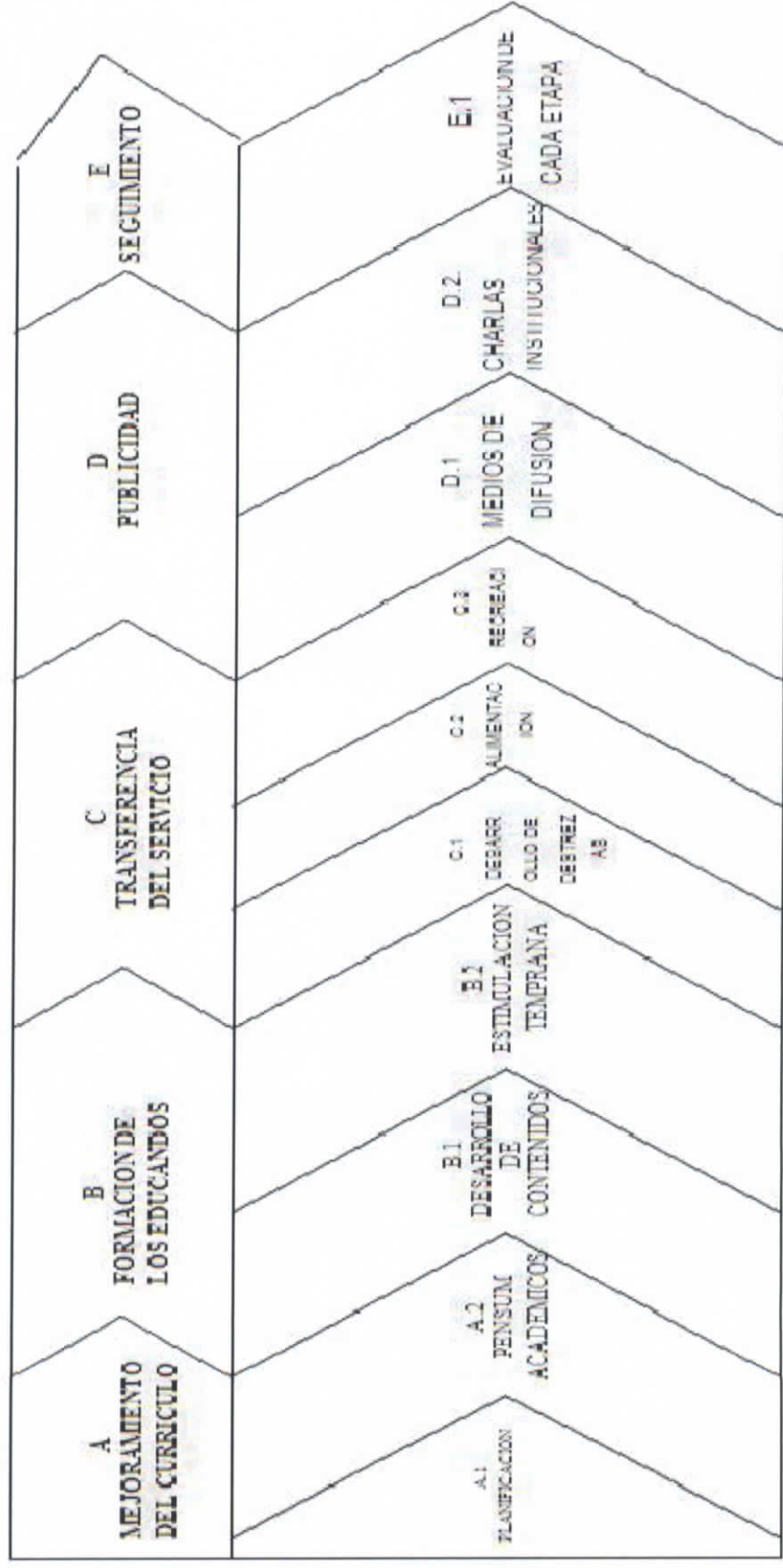
Macroprocesos de apoyo y gestión

J	GESTION DEL DESARROLLO DEL CENTRO
I	ADMINISTRACION FINANCIERA
H	ADMINISTRACION DEL TALENTO HUMANO
G	TECNOLOGIA DE LA INFORMACION
F	ABASTECIMIENTO PARA LOS PROFESORES



MACROPROCESOS PRIMARIOS

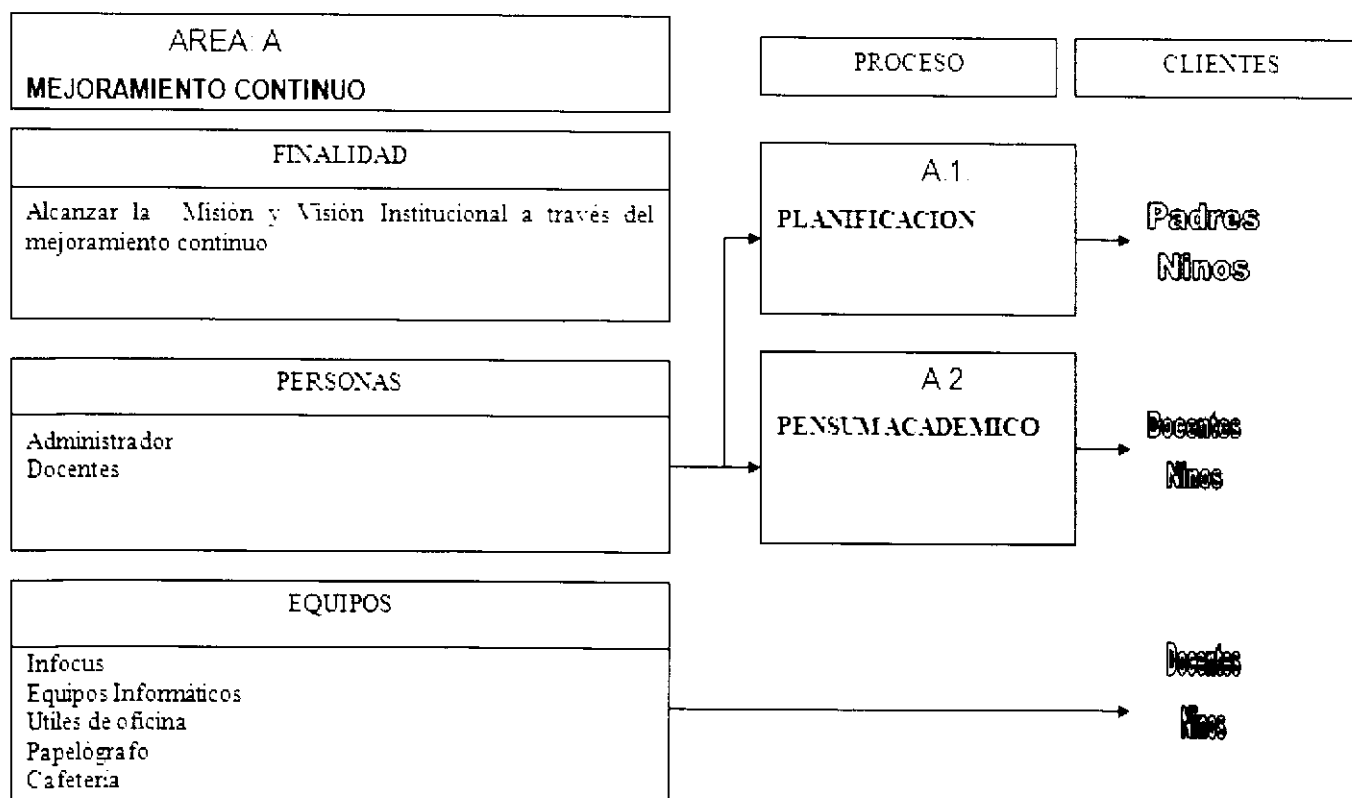
MACRO PROCESOS PRIMARIOS



PROCESOS

DESCRIPCIÓN DEL AREA: MEJORAMIENTO CONTINUO (A)

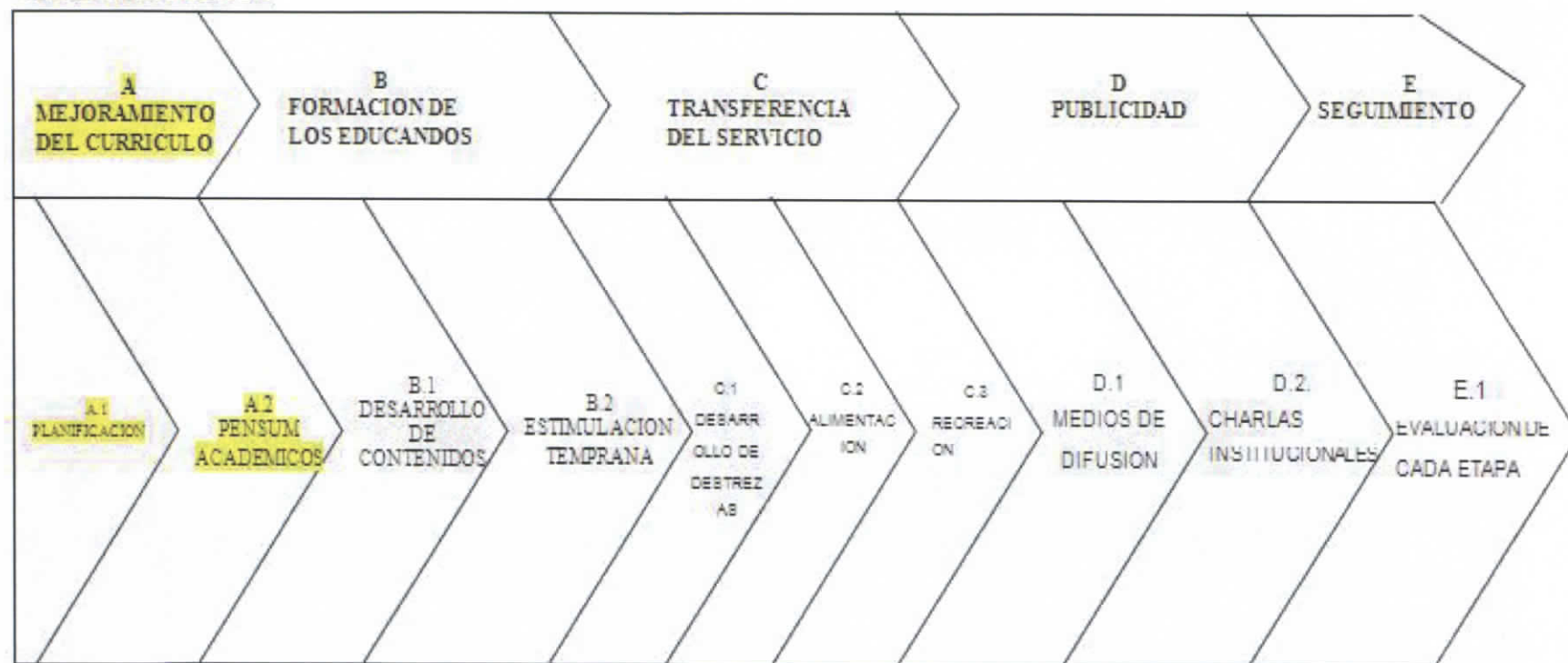
Fecha de emisión 28-11-2009	Fecha próxima revisión: 28-11-2010	Código A	Página: Revisión N°: 1
--------------------------------	---------------------------------------	-------------	---------------------------



DESAGREGACION DE SUB PROCESOS

MACROPROCESOS: MEJORAMIENTO CONTINUO (A)

MACROPROCESOS



PROCESOS

DESAGREGACIÓN DE SUBPROCESOS

DESAGREGACIÓN DE SUBPROCESOS

A.1
Planificación

COMIENZO DEL SUBPROCESO

TAREAS

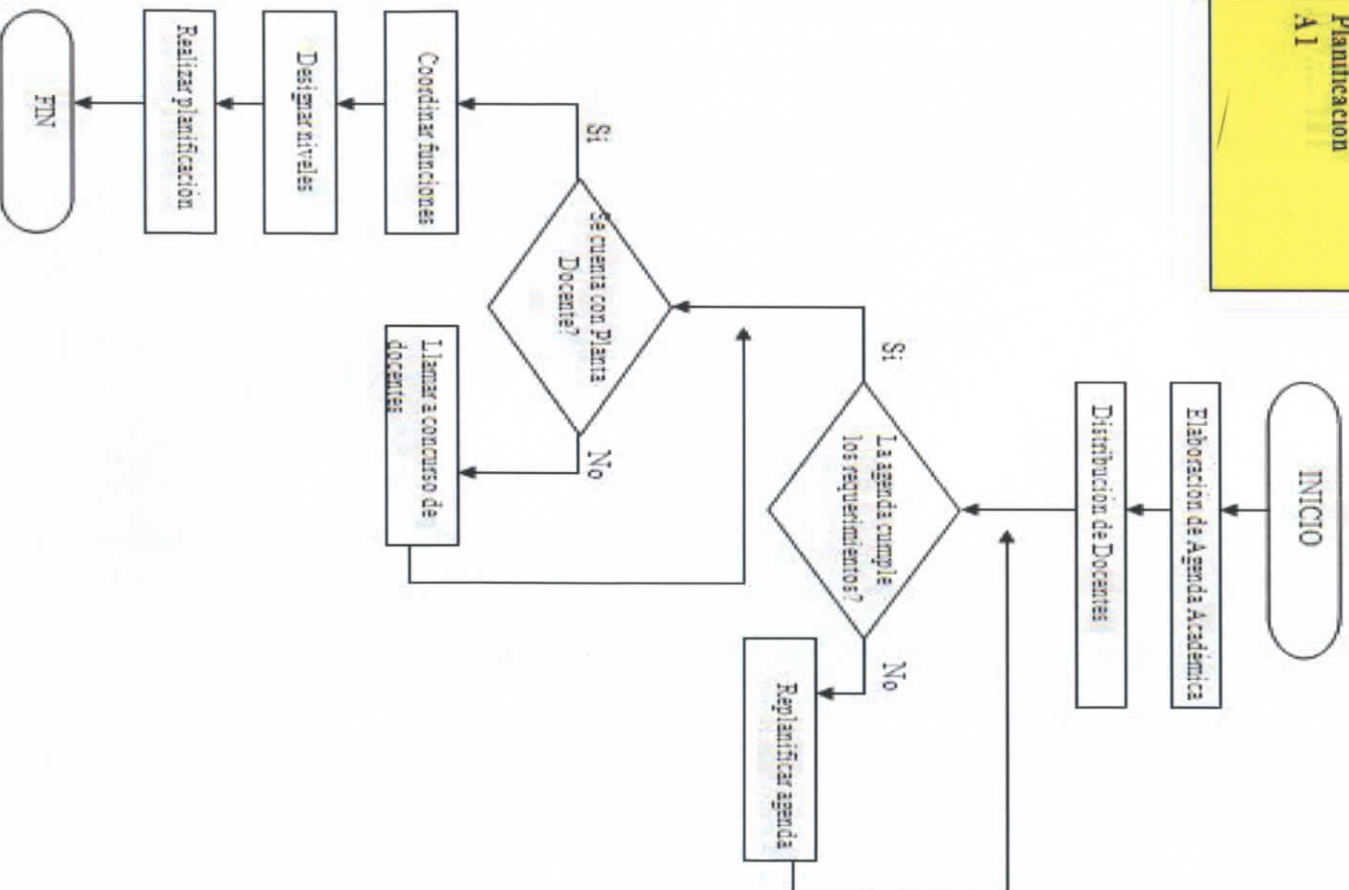
AGENDA ACADEMICA A.1.1

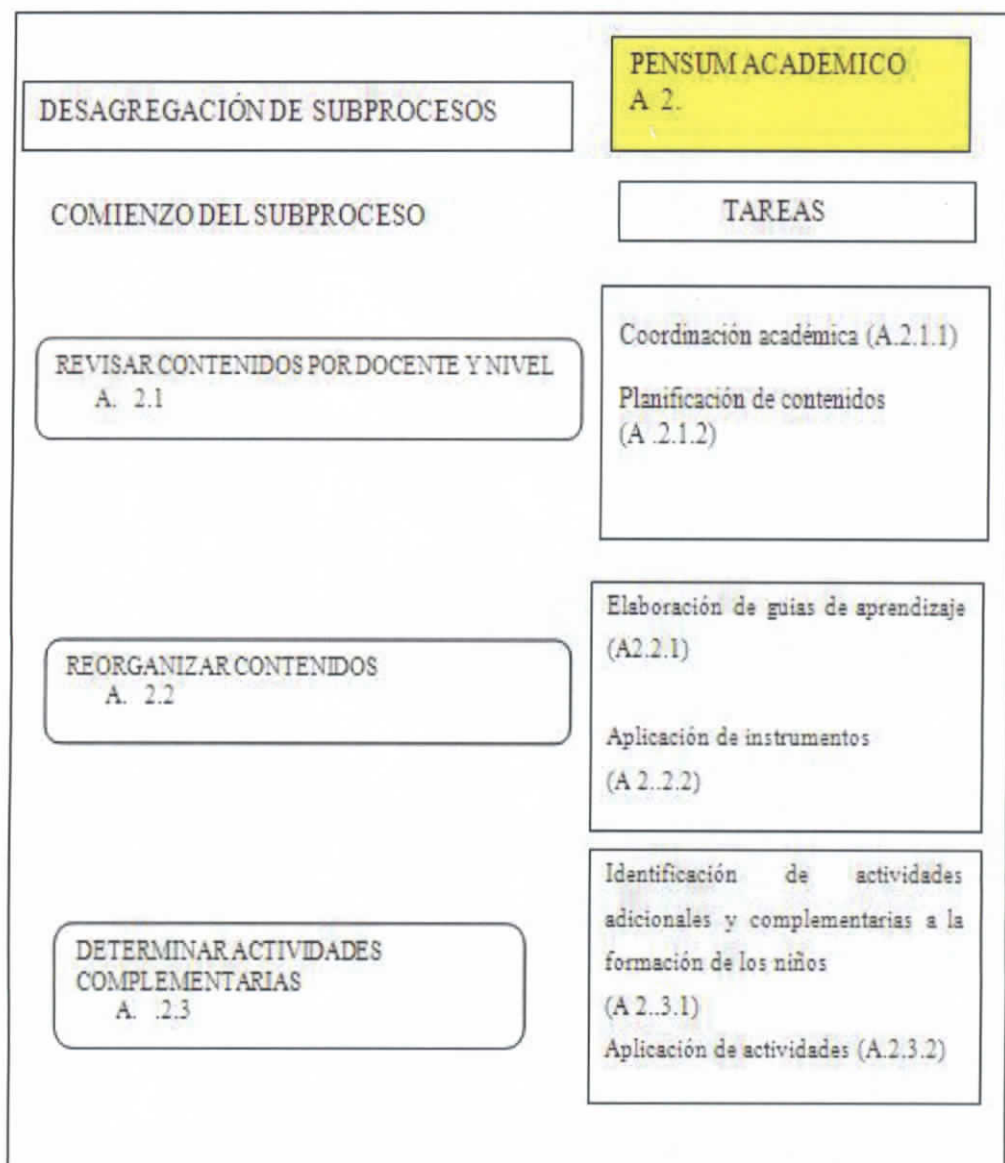
- Elaboración de agenda académica (A.1.1.1)
- Cumplimiento de requerimientos (A.1.1.2)

DISTRIBUCION DE DOCENTES A.1.2

- Coordinación de funciones docentes (A.1.2.1)
- Designación de Niveles (A.1.2.2)
- Planificación de Actividades
- Planificación de actividades

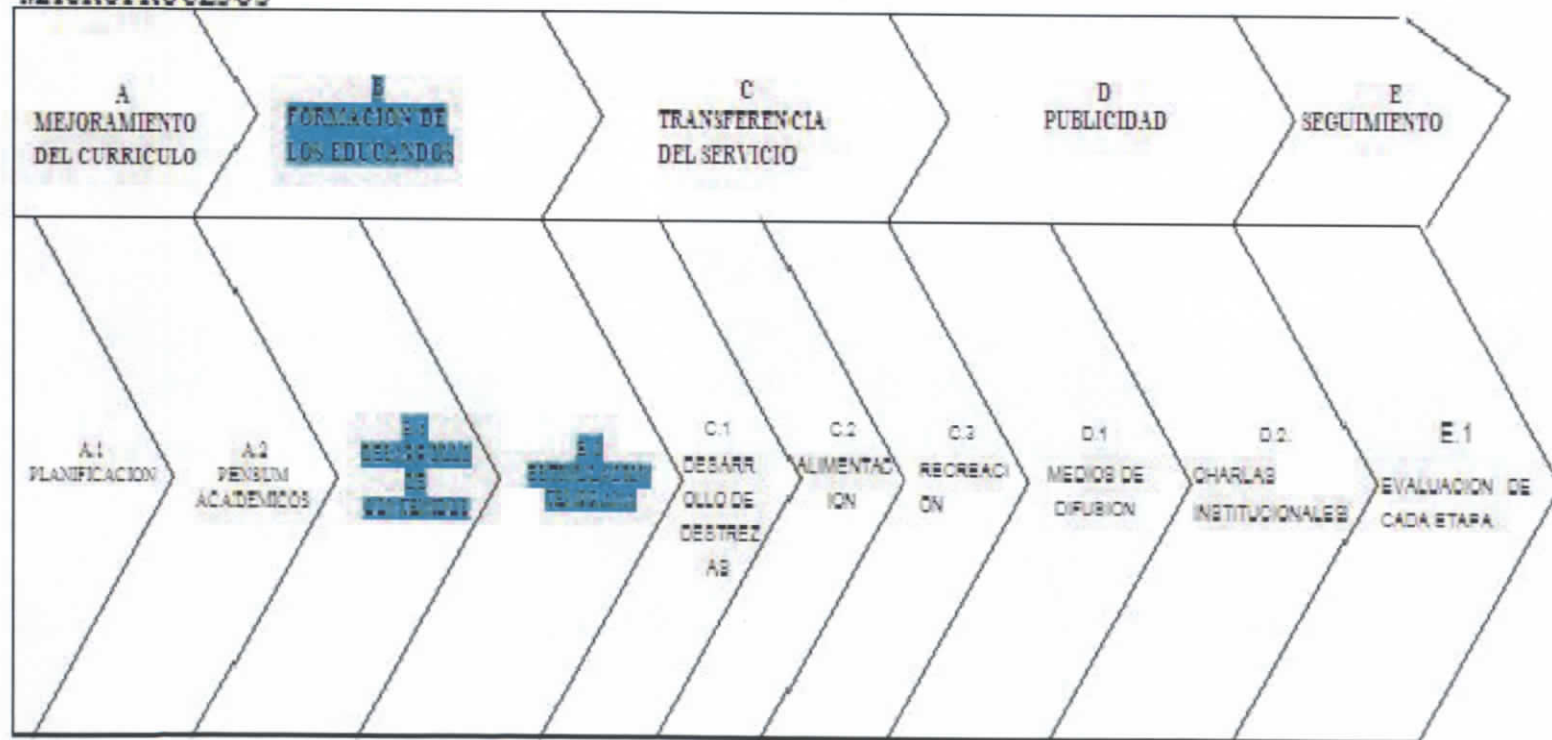
FLUJOGRAMA Planificación A1





MACROPROCESOS: FORMACION DE EDUCANDO (B)

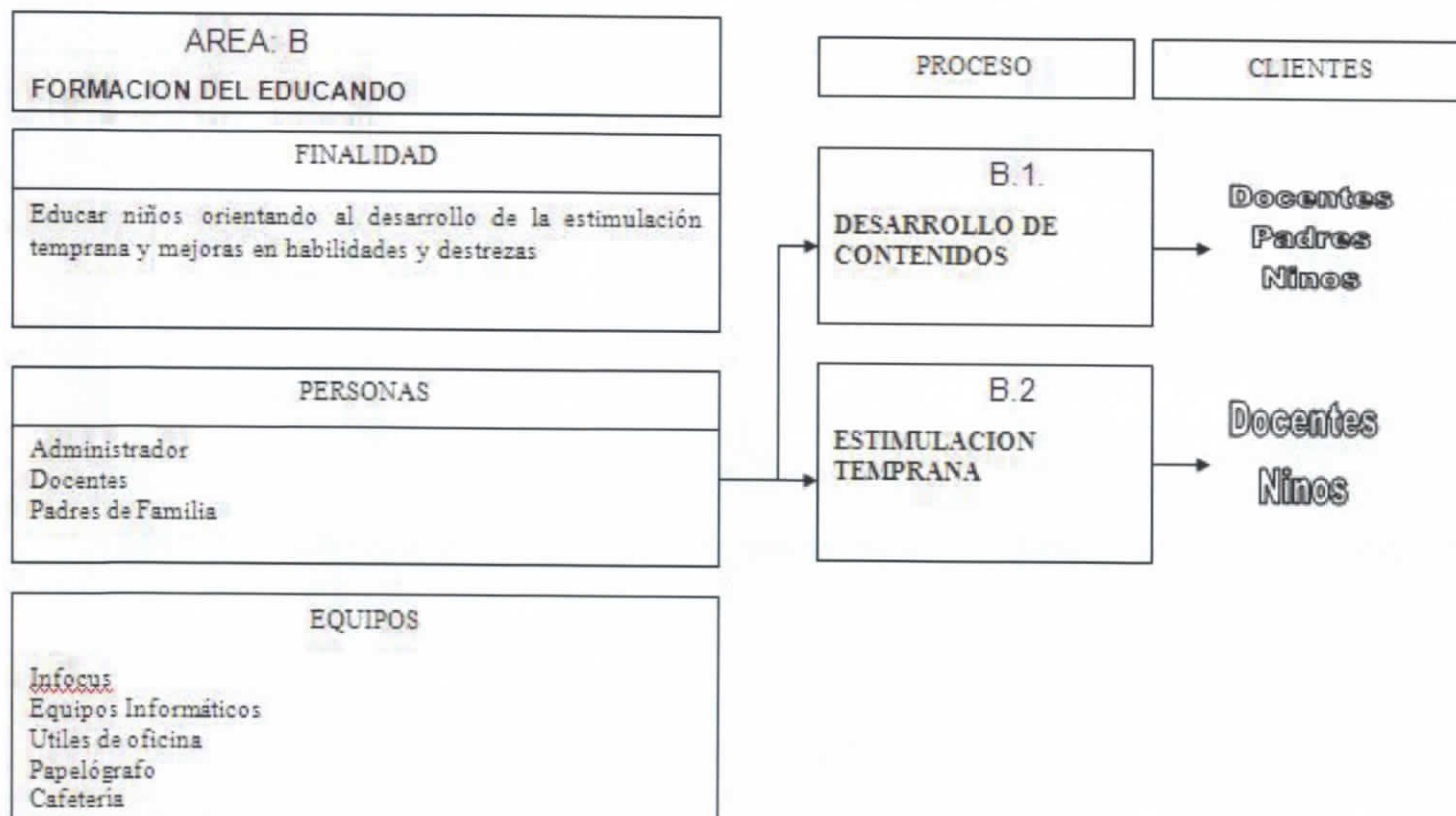
MACROPROCESOS



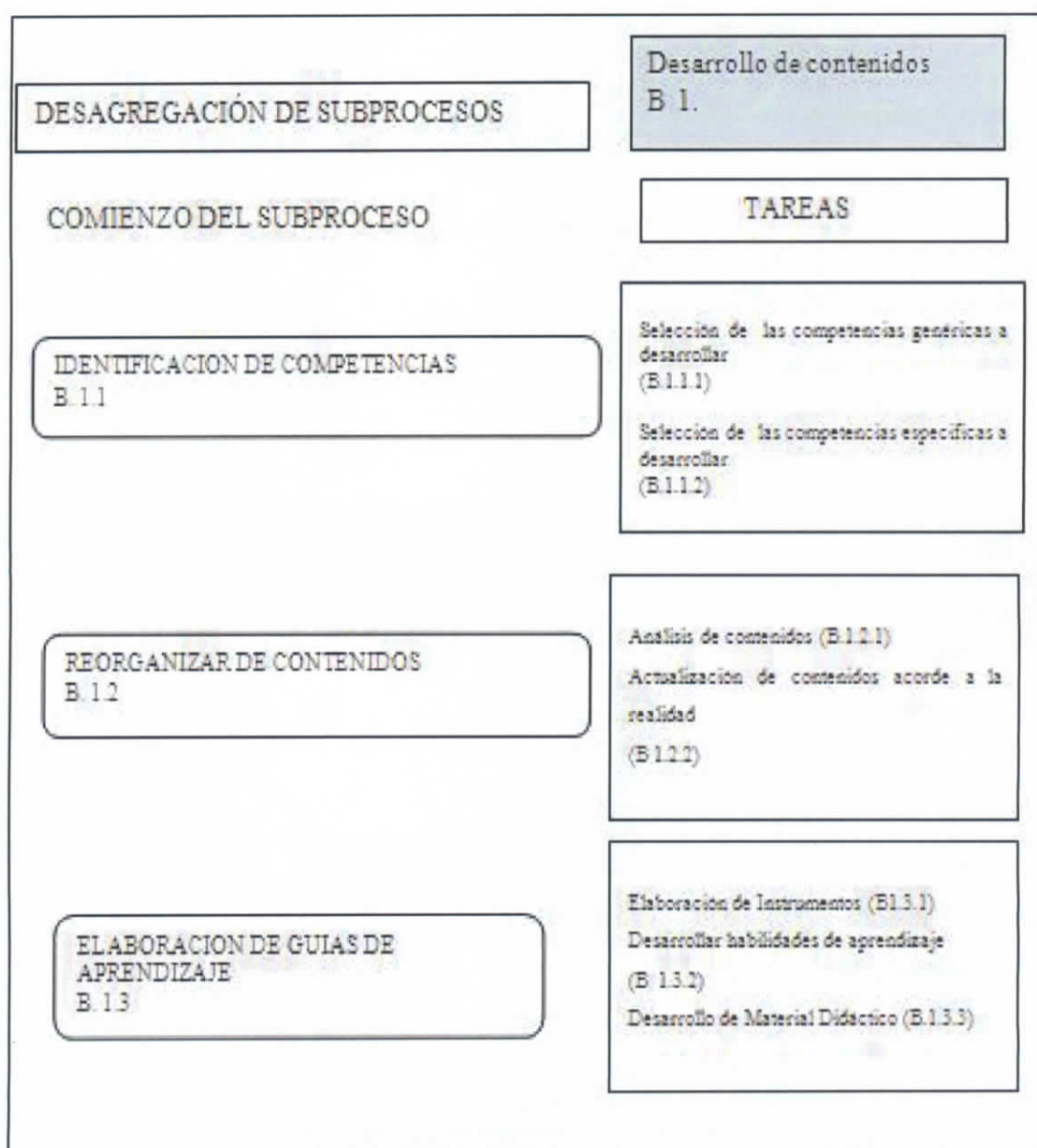
SUBPROCESOS

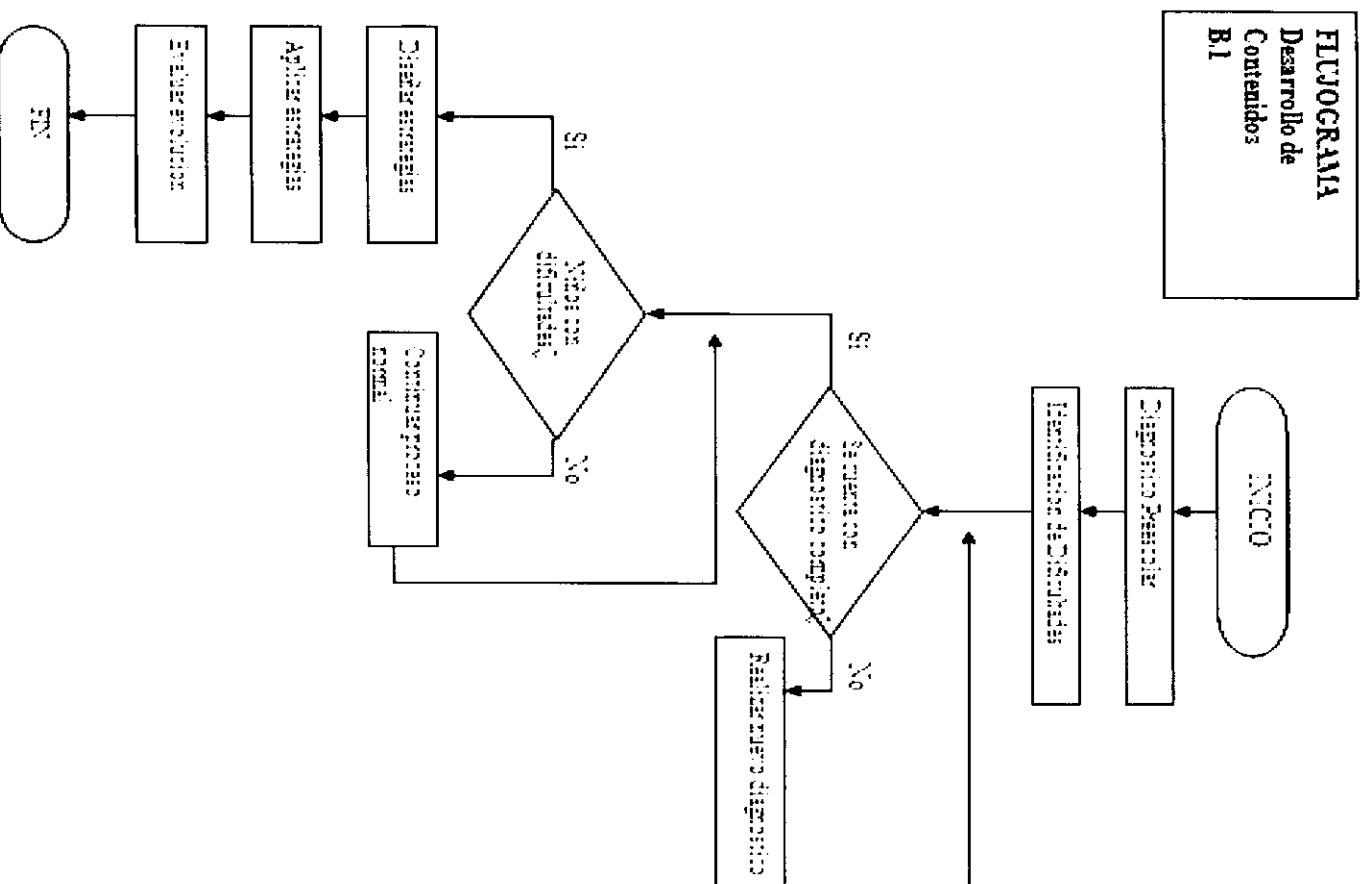
DESCRIPCIÓN DEL ÁREA: FORMACION DEL EDUCANDO (B)

Fecha de emisión 28-11-2009	Fecha próxima revisión: 28-11-2010	Código B.	Página: Revisión N°: 1
--------------------------------	---------------------------------------	--------------	---------------------------



DESAGREGACIÓN DE SUBPROCESOS





DESAGREGACIÓN DE SUBPROCESOS

B.2
Estimulación Temprana

COMIENZO DEL SUBPROCESO

TAREAS

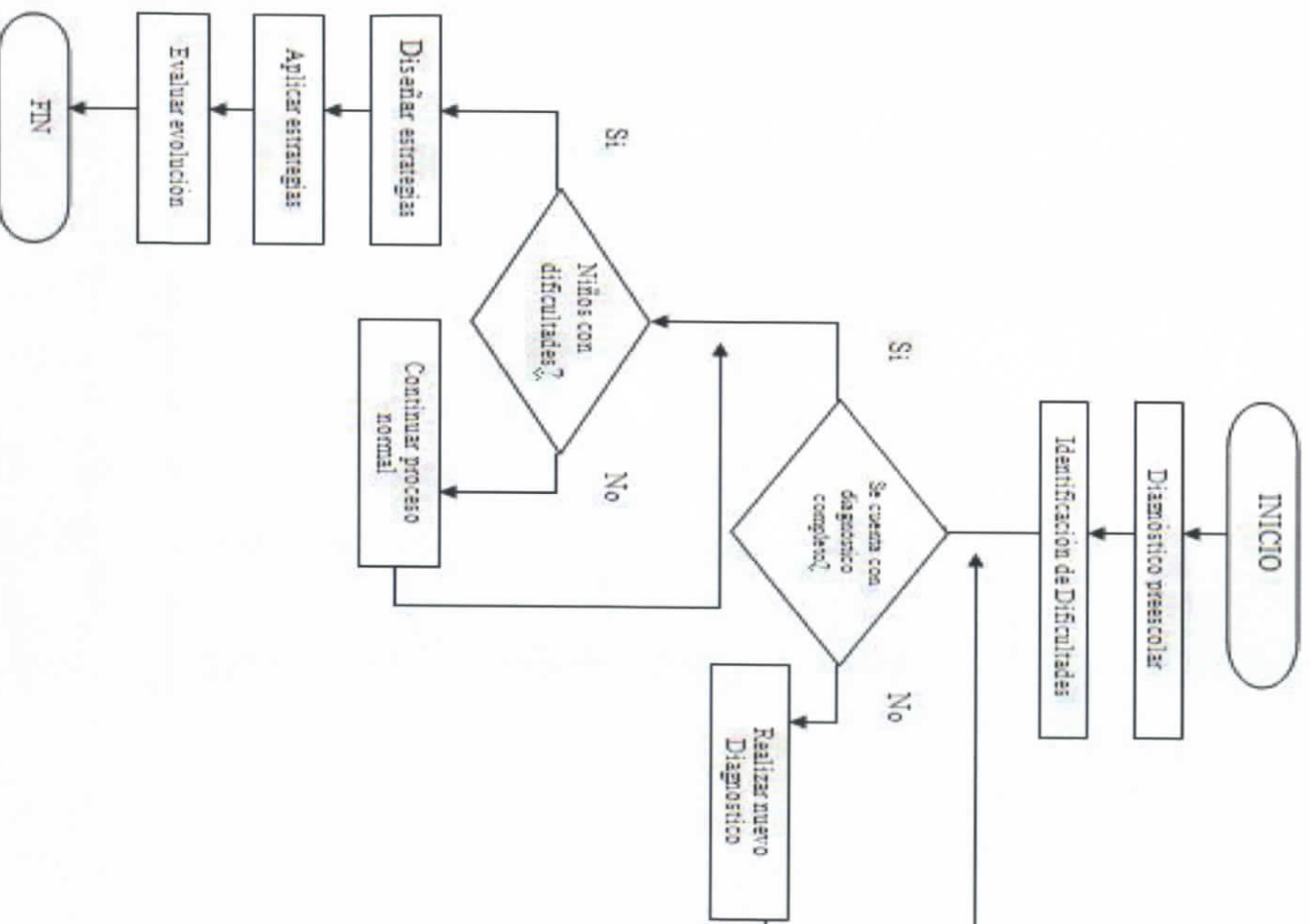
DIAGNOSTICO DE LOS NIÑOS PREESCOLARES
B.2.1

Elaboración de instrumentos de diagnóstico (B.2.1)
Aplicación ~~ddde~~ los instrumentos ~~necesaio~~ (B.2.1.2)

IDENTIFICACIÓN DE DIFICULTADES DE APRENDIZAJE
B.2.2

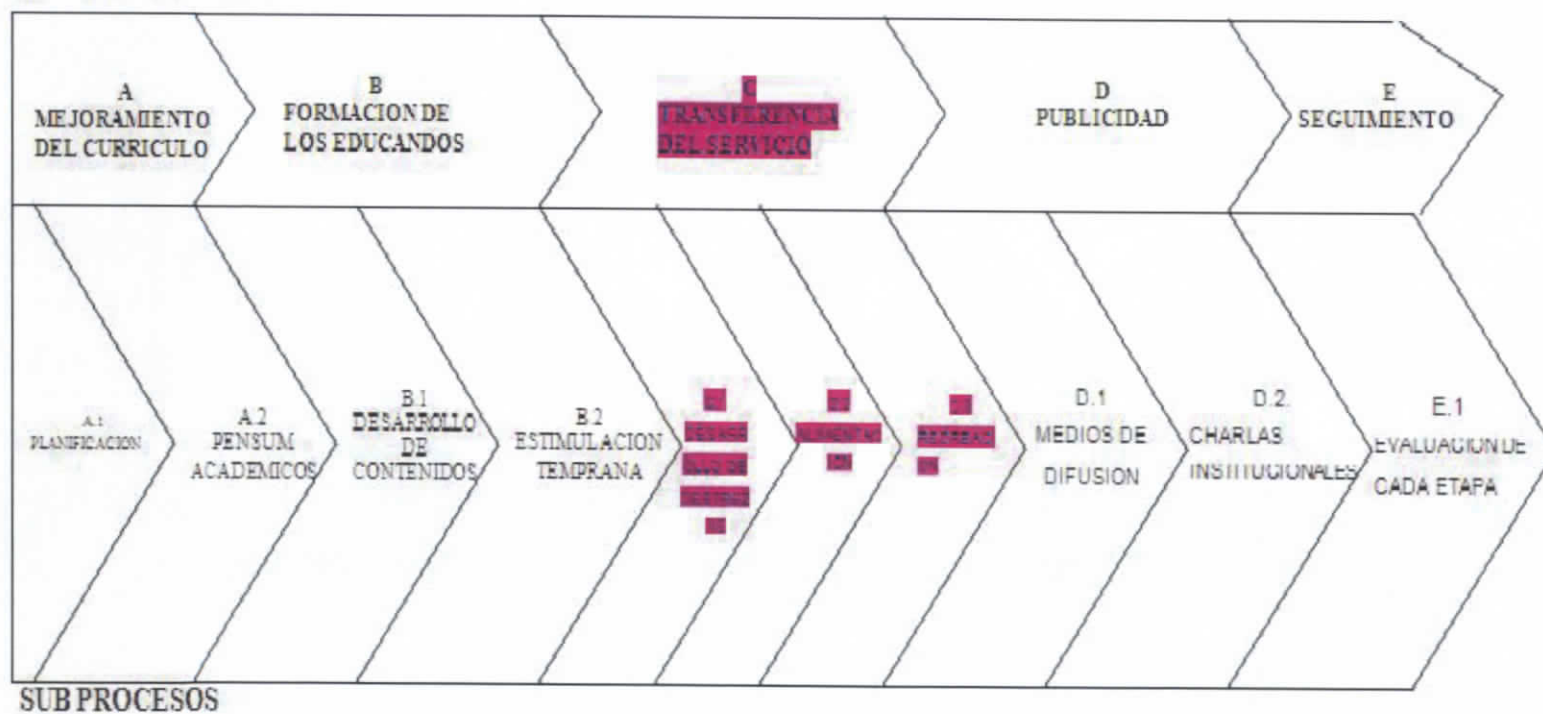
Diseño de estrategias de aprendizaje y estimulación temprana (B.2.2.1)
Aplicación de instrumentos (B.2.2.2)

FLUJOGRAMA Estimulación Temprana B2



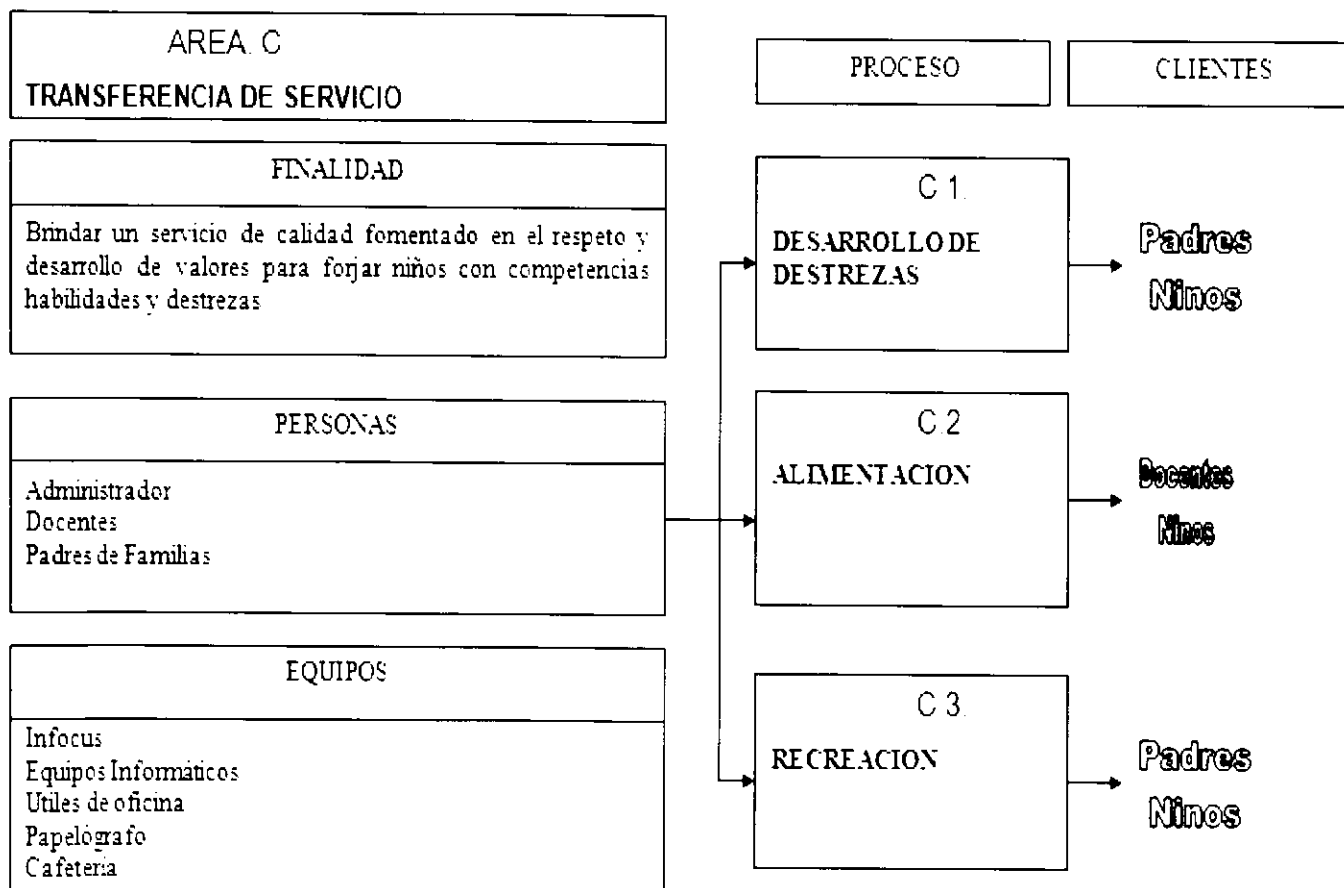
MACROPROCESOS: TRANSFERENCIA DE SERVICIO (C)

MACROPROCESOS

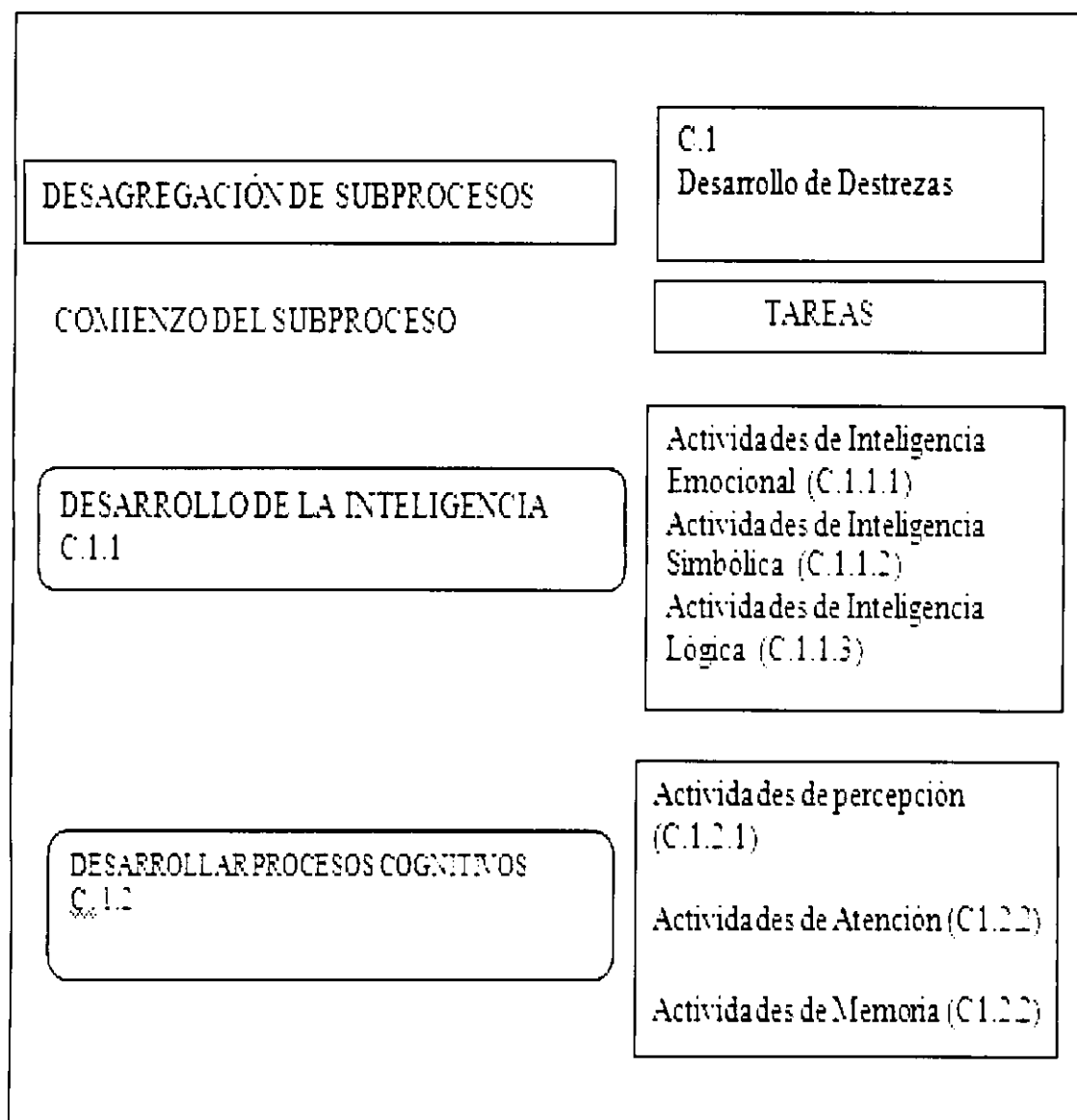


DESCRIPCION DEL AREA: TRANSFERENCIA DE SERVICIO (C)

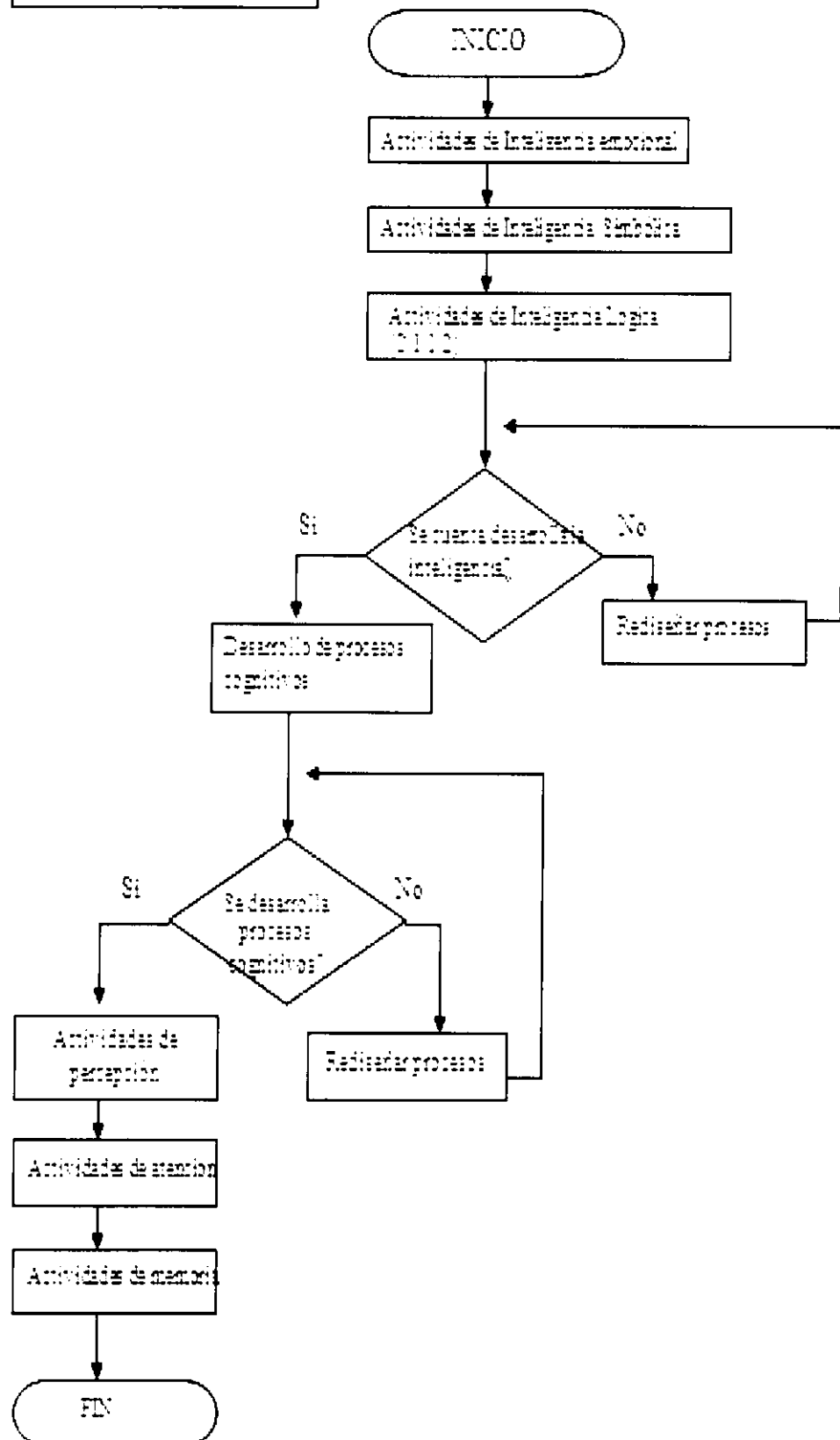
Fecha de emisión 28-11-2009	Fecha próxima revisión: 28-11-2010	Código C.	Página: Revisión N°: 1
--------------------------------	---------------------------------------	--------------	---------------------------

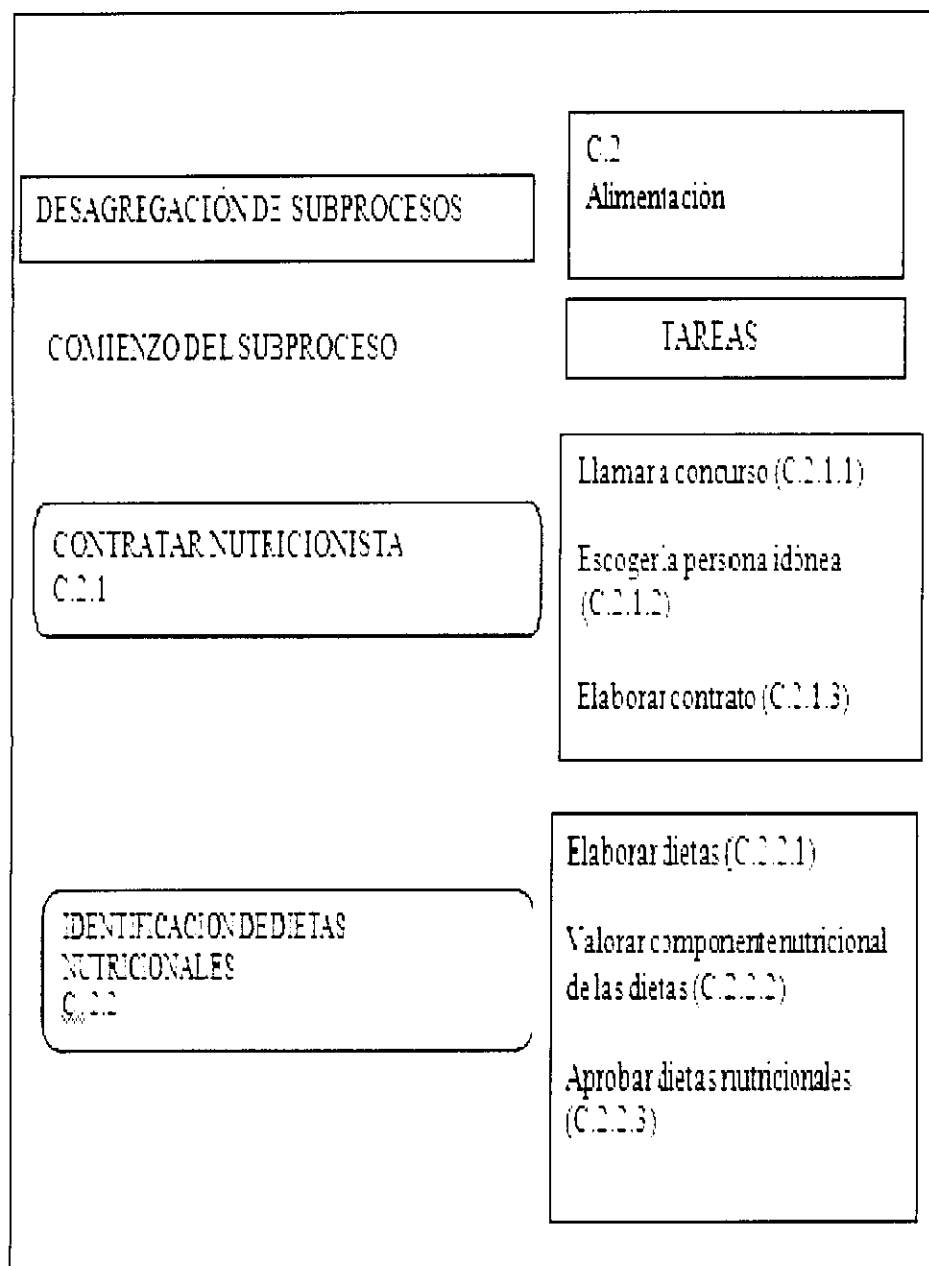


DESAGREGACIÓN DE SUBPROCESOS

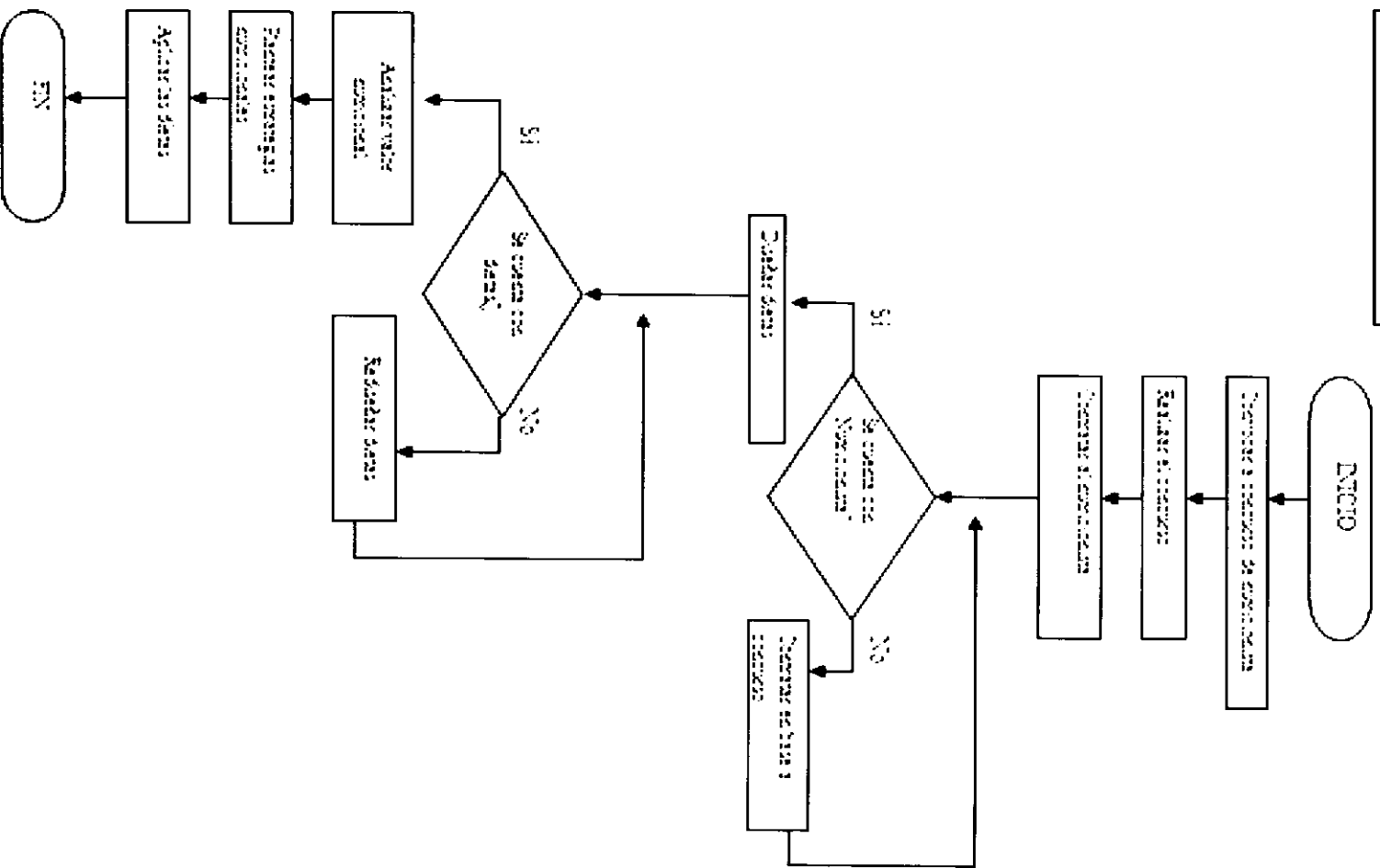


FLUJOGRAMA
Desarrollo de Destrezas
C.1





FLUJOGRAMA Alimentación C.2



DESAGREGACIÓN DE SUBPROCESOS

RECREACION C.3.

COMIENZO DEL SUBPROCESO

TAREAS

IDENTIFICACION DE AREAS VERDES C.3.1.

Identificación de áreas verdes (C.3.1.1)

Adecuación de áreas verdes acorde a las condiciones que requieren los niños (C.3.1.2)

Acondicionamiento de áreas verdes (C.3.1.3)

SELECCION DE JUEGOS IDONEOS PARA NIÑOS C.3.2.

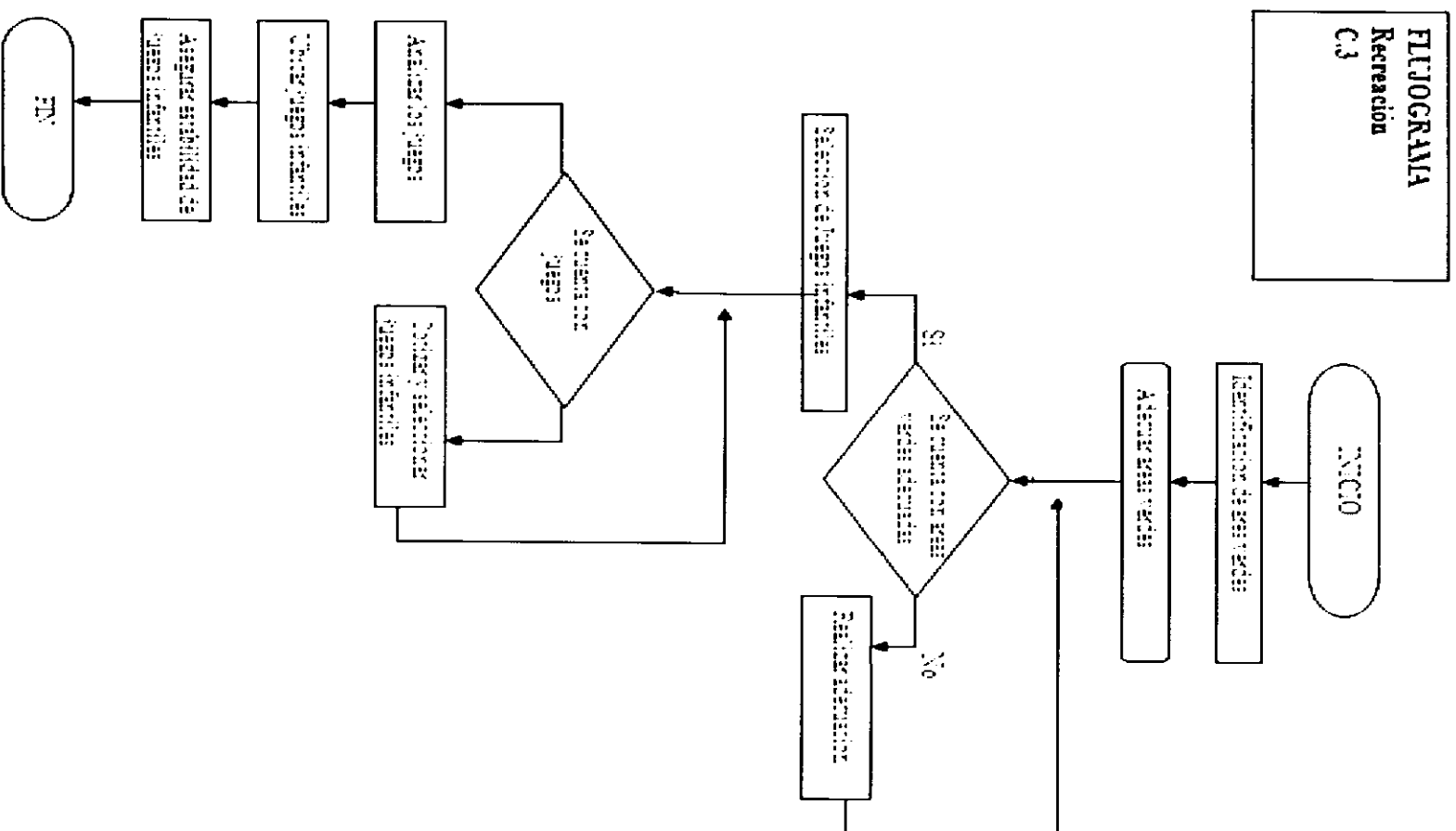
Identificar tipos de juegos infantiles (C.3.2.1)

Coronar los juegos para las áreas verdes (C.3.2.2)

Colocar los juegos infantiles (C.3.2.3)

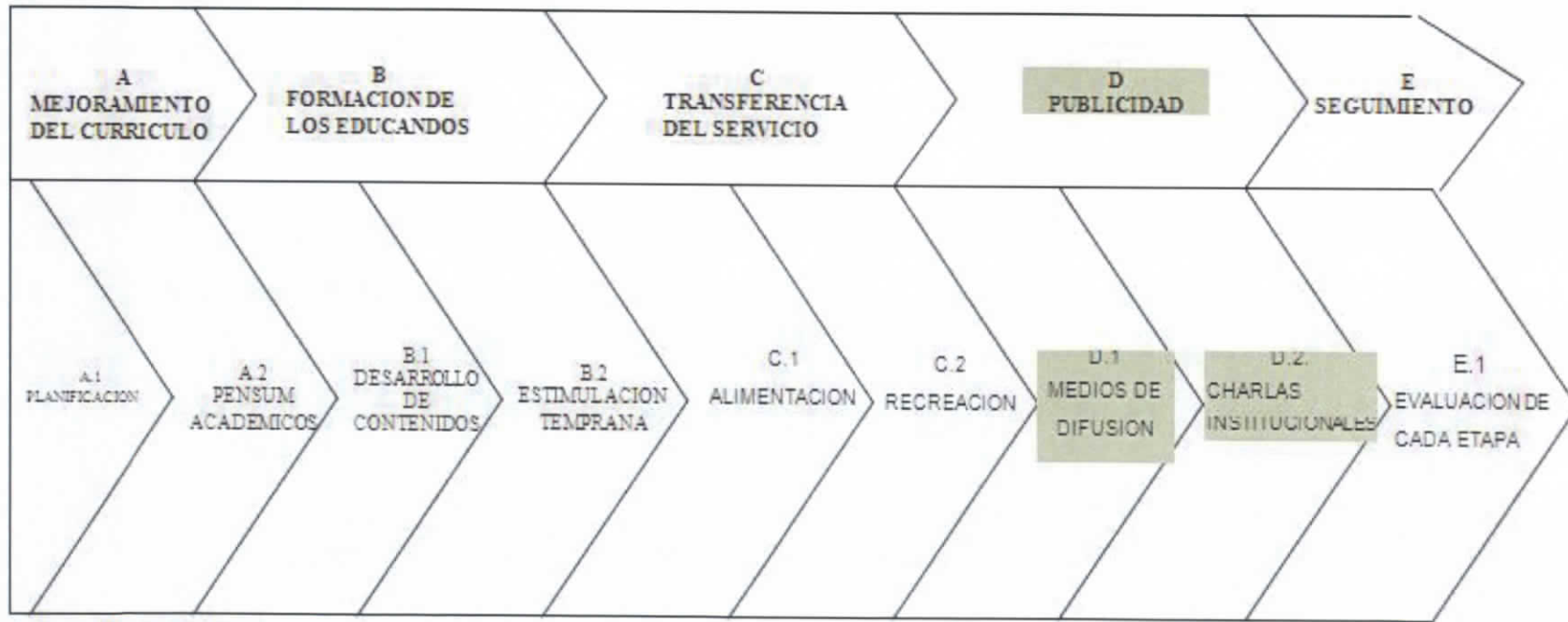
UBICAR LOS JUEGOS SEGUN CATEGORIAS O ESCENARIOS C.3.3.

Garantizar la seguridad y estabilidad de los juegos
C.3.3.1



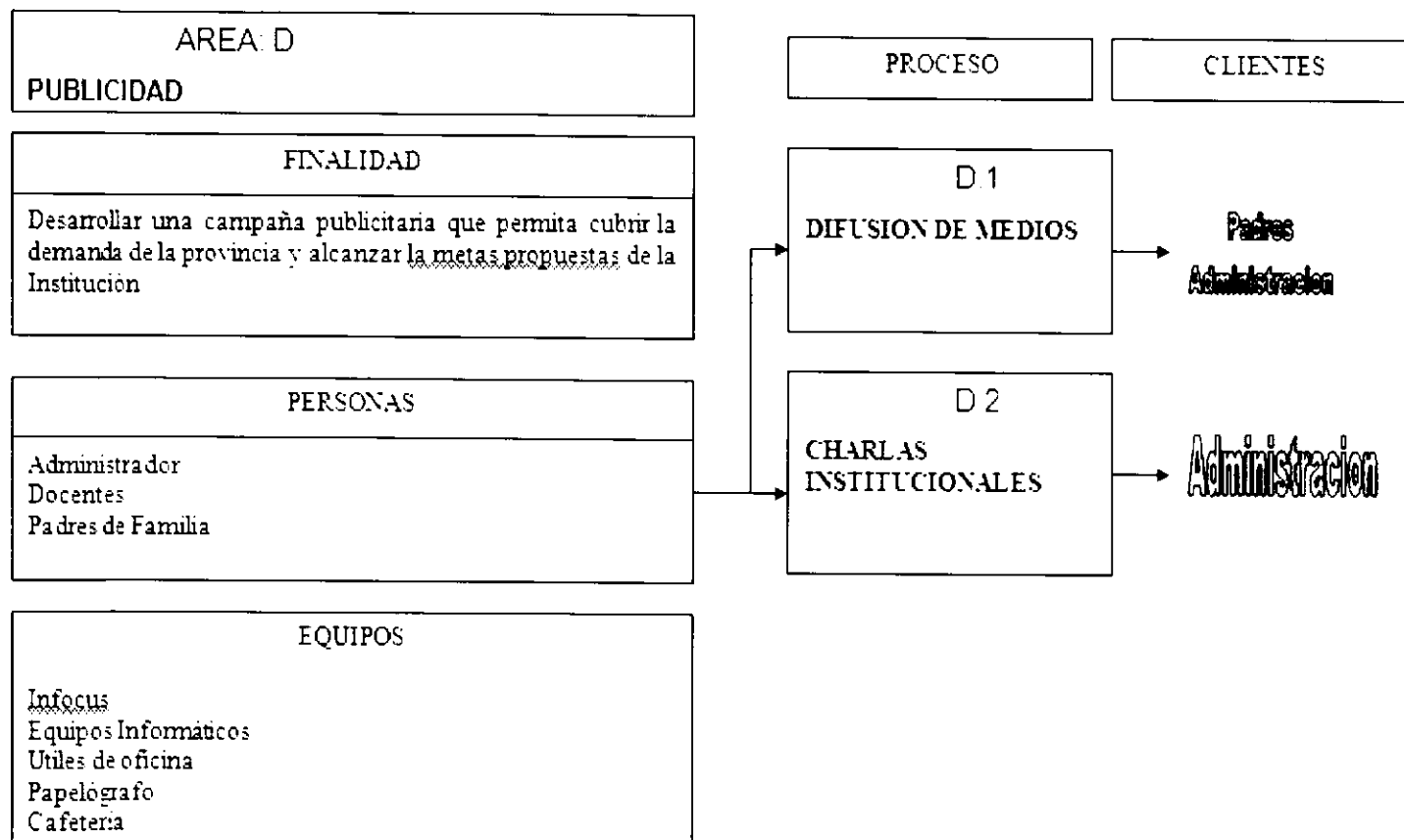
MACROPROCESOS: PUBLICIDAD (D)

MACRO PROCESOS

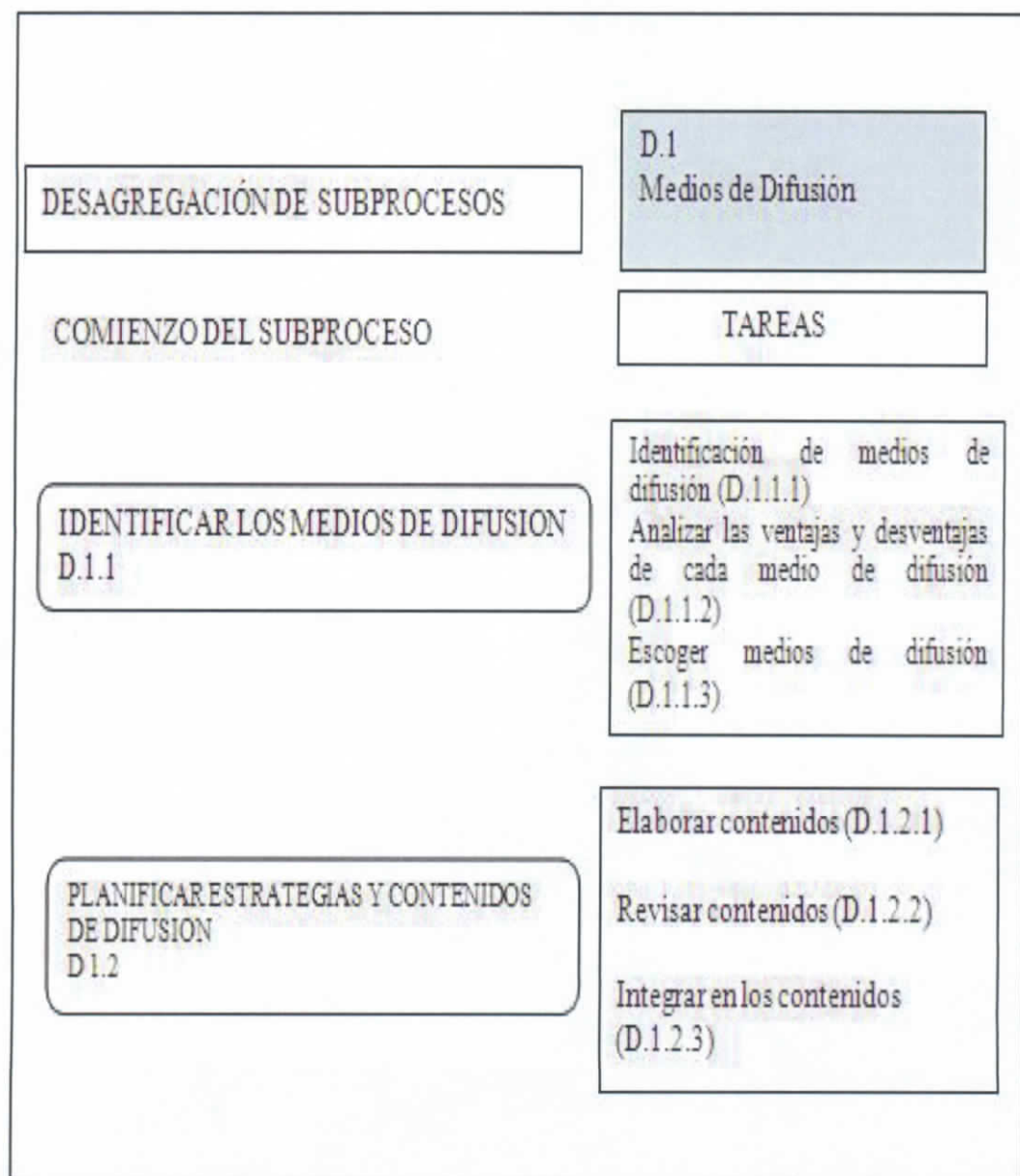


DESCRIPCIÓN DEL AREA: PUBLICIDAD (D)

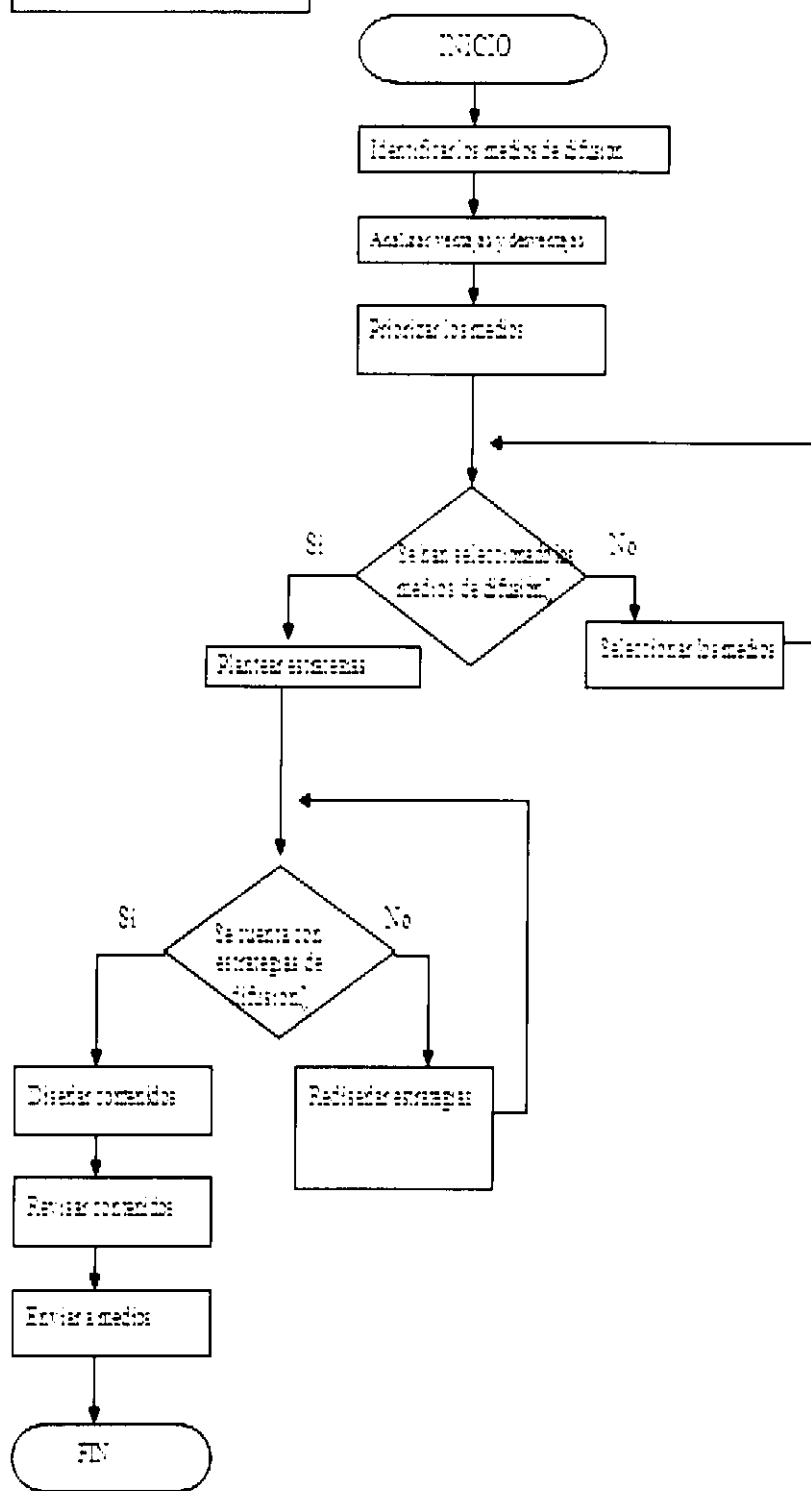
Fecha de emisión 28-11-2009	Fecha próxima revisión: 28-11-2010	Código D.	Página: Revisión N°: 1
--------------------------------	---------------------------------------	--------------	---------------------------



DESAGREGACIÓN DE SUBPROCESOS



FLUJOGRAMA
Medios de Difusión
D.1



DESAGREGACIÓN DE SUBPROCESOS

CHARLAS
INSTITUCIONALES
D.2.

COMIENZO DEL SUBPROCESO

TAREAS

IDENTIFICACION DE ESCENARIOS PARA
DESARROLLAR LAS CHARLAS D.2.1.

Realizar acercamientos con autoridades
(D.2.1.1)

Proponer la realización de las charlas
(D.2.1.2)

Elaborar documento de compromiso
(D.2.1.3)

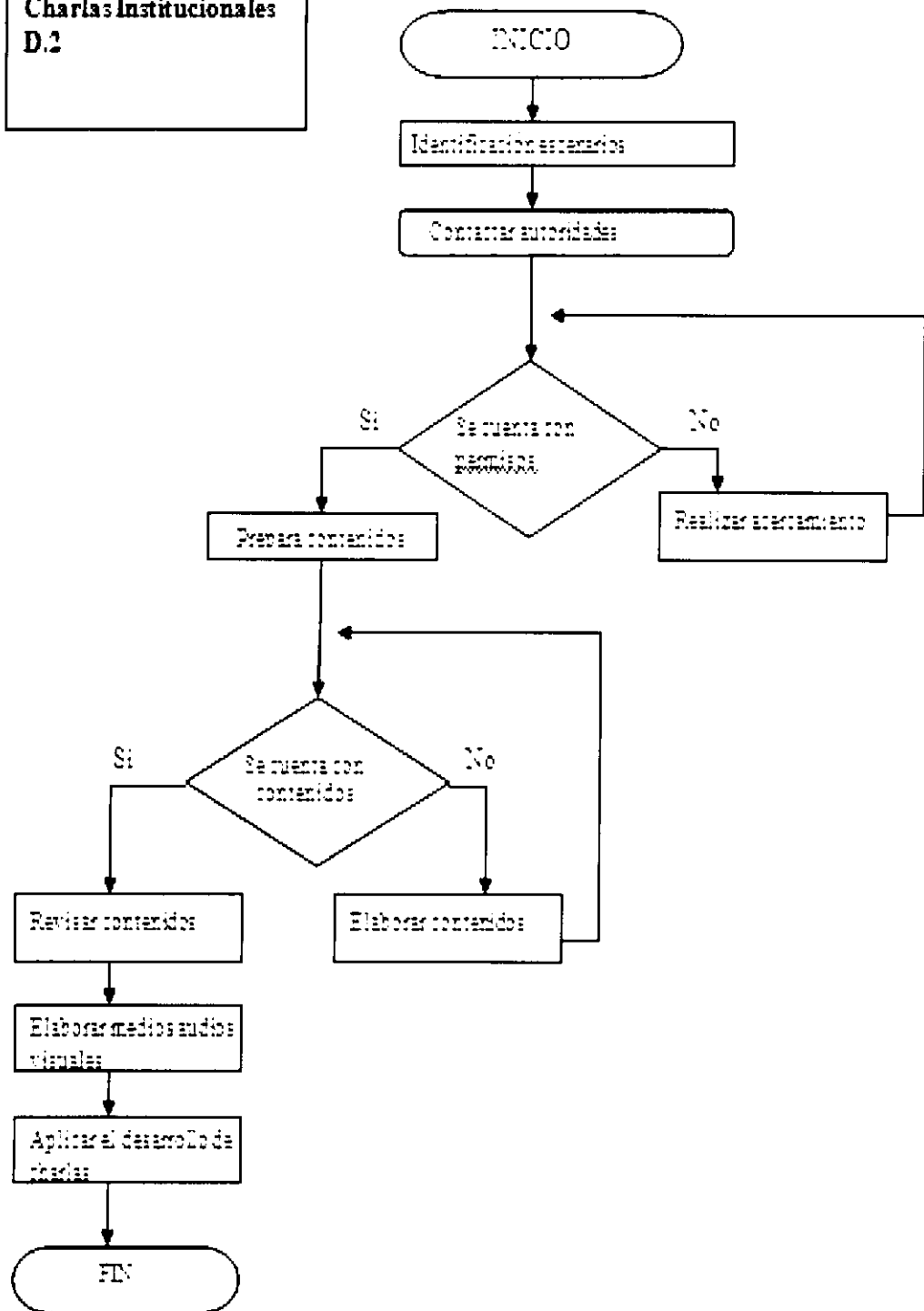
PREPARACION DE CONTENIDOS Y MATERIAL
AUDIOVISUAL DE LA CHARLA D.2.2.

Elaborar contenidos (D.2.2.1)

Revisar contenidos (D.2.2.2)

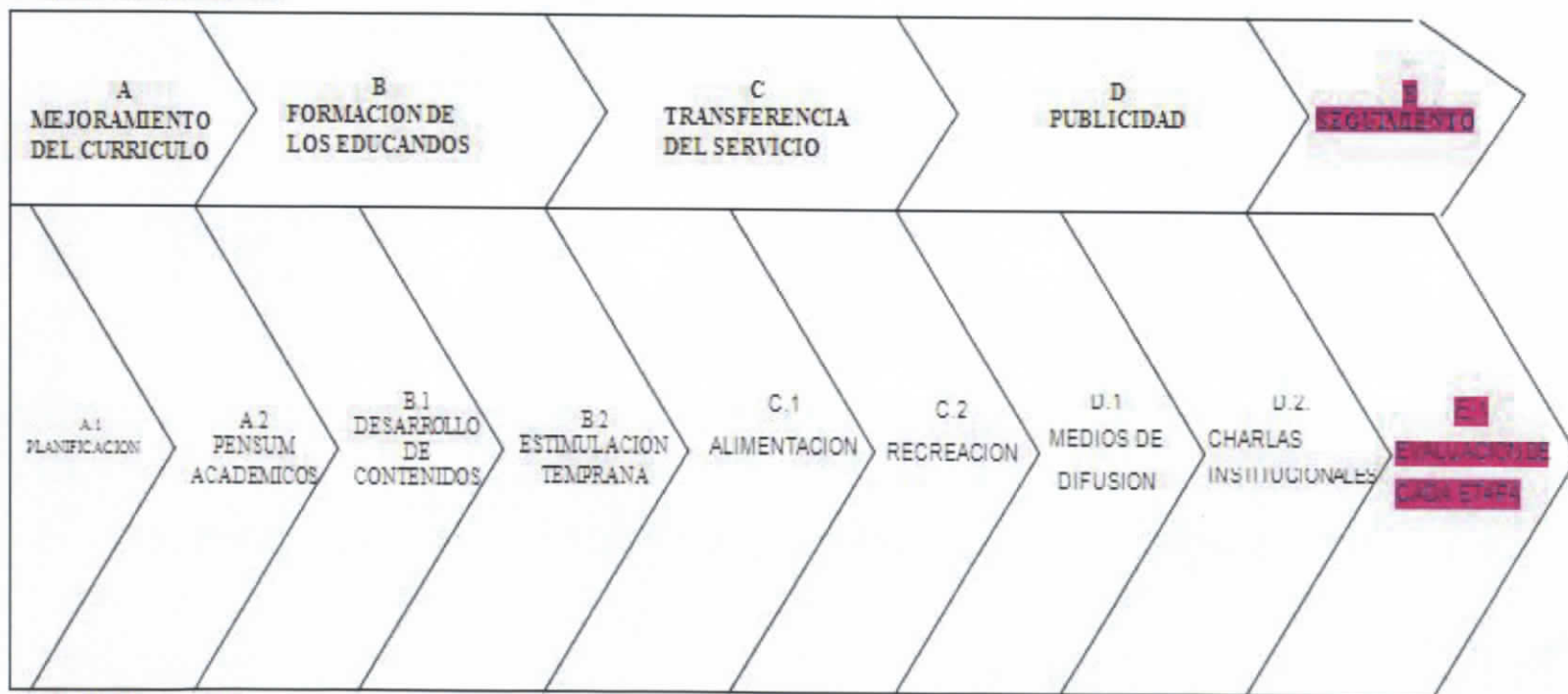
Integrar en los contenidos
(D.2.2.3)

FLUJOGRAMA
Charlas Institucionales
D.2



MACROPROCESOS: SEGUIMIENTO (E)

MACRO PROCESOS



SUB PROCESOS

DESCRIPCIÓN DEL ÁREA: SEGUIMIENTO (E)

Fecha de emisión
28-11-2009

Fecha próxima revisión:
28-11-2010

Código
E.

Página:
Revisión N°: 1

AREA: E

PUBLICIDAD

PROCESO

CLIENTES

FINALIDAD

Realizar un seguimiento de todos los procesos y subprocesos de la guardería con la finalidad de cumplir con una formación de educandos de calidad

PERSONAS

Administrador
Docentes
Padres de Familia

E.1.

EVALUACION DE
CADA ETAPA

Administración
Docentes
Niños
Padres de Familia

EQUIPOS

Infocus
Equipos Informáticos
Útiles de oficina
Papelógrafo
Cafetería

DESAGREGACIÓN DE SUBPROCESOS

DESAGREGACIÓN DE SUBPROCESOS

E.1
EVALUACION

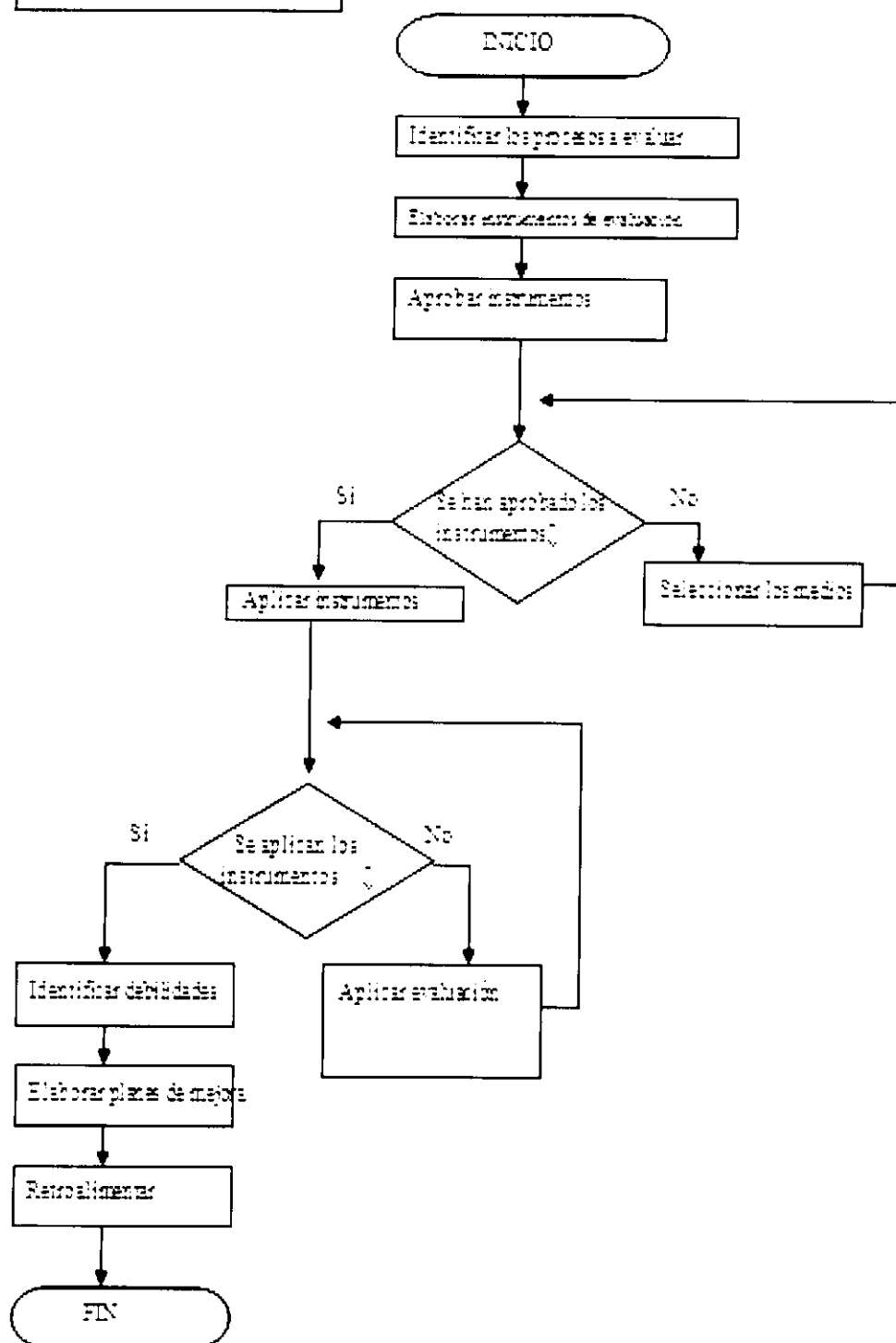
COMIENZO DEL SUBPROCESO

TAREAS

IDENTIFICAR LOS PROCESOS DE
EVALUACION E.1.1

Identificación de los procesos que
requieren evaluación (E.1.1.1)
Elaborar Instrumentos de
evaluación (E.1.1.2)
Aplicar instrumentos (E.1.1.3)
Elaborar planes de mejora (E.1.1.4)

FLUJOGRAMA
Evaluación
E.1



6.5.5. DELINEAMIENTOS DE MERCADEO

Para la captación del mercado potencial para el inicio del centro Infantil se han desarrollado algunos delineamientos de mercadeo que permitirán publicitar los servicios y fortalezas de la Institución que se ha creado, dentro de los beneficios que se tiene esta: Infraestructura, áreas verdes, personal calificado, horario, asistencia médica permanente; para lo cual se desarrollará publicidad orientada a la difusión del centro Infantil y apoyada de los diferentes medios de comunicación existentes (prensa, radio, volantes, etc).

Se diseñará un jingle publicitario para difundirlo en las principales radios de la Ciudad.

En la prensa se colocará el Flyer del Centro Infantil en los días de mayor número de lectores.



The flyer is enclosed in a blue border. On the left, there are four colorful blocks (pink, blue, yellow, and purple) each featuring a cartoon animal face. To the right, the center's logo is displayed, consisting of the text 'Centro de Desarrollo Infantil Bilingüe' in a semi-circle above the stylized words 'Jardón Mimos' which are surrounded by illustrations of children and a butterfly. Below the logo is the tagline 'descubre al mundo aprendiendo y jugando...'. Further down, the operating hours are listed under the heading 'Horario a elegir:'. At the bottom left, contact information is provided under the heading 'INFORMACION'.

Centro de Desarrollo Infantil Bilingüe
Jardón Mimos
descubre al mundo aprendiendo y jugando...

Horario a elegir:
7:30 a 17:30 Tiempo completo
7:30 a 14:00 Medio Tiempo
15:00 a 18:00 Talleres y cursos adicionales
Asistencia y control medico

INFORMACION
Cda. España Calle Barcelona y Vigo
Teléfono: 2843480-098795686
grobayo@jardindemimos.com.ec

Medios alternativos

Se utilizarán otros medios de publicidad para poder llegar de una manera más completa a nuestros clientes, por medio de vallas publicitarias en las avenidas más transitadas de la ciudad.



Ilustración 50

6.5.6. CONCLUSIONES

- El proyecto propuesto es RENTABLE en virtud de que el Valor Actual Neto es igual a \$2404, lo que representa el valor que quedará luego de haber pagado la inversión.
- La Tasa interna de Retorno obtenida nos determina que el proyecto tiene una RENTABILIDAD del 12%, se puede resumir que el proyecto presenta Viabilidad Financiera.
- Se utiliza para el Modelo Administrativo la técnica de Cadena de Valor para el diseño de Macroprocesos y subprocesos.
- Es posible la creación de un Centro Infantil en el sector de la Ciudadela España

en la Ciudad de Ambato, para atender la creciente demanda de este servicio por la generación de nuevos centros de comercio y trabajo con los servicios y equipos necesarios como una alternativa ante la demanda insatisfecha de la población, ya que los resultados del estudio de mercado señalan que el 50% de los centros infantiles son pequeños, y atienden a una población que fluctúa entre los 31 a 45 niños/as, son pocos los centros educativos que se pueden considerar grandes, en la mayoría de los casos se debe a las limitaciones físicas de sus instalaciones.

- Los datos reflejan la necesidad de las familias para que los hijos/as estén adecuadamente atendidos durante la jornada laboral, pues al estar la mayoría empleados no los pueden atender personalmente; ya que el 57% de los informantes señala al horario de la mañana como el más requerido, sin descuidar la jornada completa que también tienen altos niveles de requerimiento. Demostrando que el centro puede atender en las dos jornadas establecidas.

6.5.7. RECOMENDACIONES

- Si el proyecto es rentable se debe buscar el financiamiento que se analizó en este estudio para viabilidad del mismo.
- Fortalecer el Modelo Administrativo a través de herramientas gerenciales que garanticen el cumplimiento de los objetivos del proyecto.
- Considerar la adecuación de las instalaciones acorde a la necesidad y funcionalidad de un escenario infantil.
- Establecer jornadas, actividades y servicios que sean competitivos y permitan posicionarse en el mercado.

CAPITULO VII

7.1. ANALISIS DE LAS ENCUESTAS A PADRES, MADRES REPRESENTANTES DE NIÑOS/AS (DE 0 A 5 AÑOS)

- La difícil crisis económica que atraviesa la sociedad en los actuales momentos, hace que ambos padres de familia trabajen en la búsqueda del sustento para sus hogares, el 83% señala que la mayor parte del tiempo trabaja dejando a sus hijos menores al cuidado de familiares o en centros infantiles.
- Los padres de familia tienen la disponibilidad económica para pagar por los servicios de los centros infantiles, pues la mayoría trabaja evidenciando así que se trata de un grupo que tiene ingresos superiores al sueldo básico (218) dólares adicionalmente estos corresponden al ingreso personal del informante, lo que hace prever que el ingreso familiar podría ser superior.
- La creación un Centro Infantil, sin descuidar los aspectos financieros, debe priorizar el aspecto social. Según el estudio de mercado se destaca un 30% de los padres que buscan en los centros infantiles la comodidad que debe estar garantizada a través de amplios espacios para las aulas, los juegos y las áreas verdes destinadas todas al niño/a. lo que nos indica que nuestro centro debe destinar un espacio amplio para estos sectores.
- Los datos reflejan la necesidad de las familias para que los hijos/as estén adecuadamente atendidos durante la jornada laboral, pues al estar la mayoría empleados no los pueden atender personalmente; ya que el 57% de los informantes señala al horario de la mañana como el más requerido, sin descuidar la jornada completa que también tienen altos niveles de requerimiento. Demostrando que el centro puede atender en las dos jornadas establecidas.

7.2 BIBLIOGRAFIA

Koontz, Harold . Administración una perspectiva global. (10^a ed.) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.1994.

Werther, William B., Administración de personal y recursos humanos. (4^a ed.) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A. 1995.

Kast,Fremont E. Administración en las organizaciones, Enfoque de sistemas y de contingencias. (4^a ed.) México: McGraw - Hill Interamericana de México, S.A.1988.

Cabrera y Jaramillo, Estadística Inferencial. Universidad Técnica Particular de Loja, Loja, páginas 299-301, 1996.

Orozco Néstor y Schiel Eduardo, Administración de Personal. Gestión técnica y operativa Aplicación Tributaria S.A.2000.

Chiavenato Idalberto, Administración de Recursos Humanos, Editorial McGraw Hill, 2002.

Neffa Julio César, El Proceso de Trabajo y la Economía de Tiempo, www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/pagans/econo12/cadenavalorporter.htm

Maristany Jaime, Administración de Recursos Humanos Editorial Prentice Hall, 2001.

Gorge Strauss y Leonard R. Sayles, PERSONAL Problemas Humanos de la Administración Editorial Prentice Hall Hispanoamérica S.A.2004.

Fresco Juan Carlos, Desarrollo Gerencial, Ediciones Macchi,2002.

Dessler Gary, Administracion De Personal, Editorial Prentice Hall Hispanoamérica S.A. 2005.

GLOSARIO

VA.- Valor Agregado

TA.- Total de Actividades

TC.- Tiempo del Ciclo del Proceso

SVA.- sin Valor Agregado (extra-costo)

TE.- Tiempo de Espera

RE.- Relación de emponderamiento

VAO.- Valor Agregado organizacional

VAR.- Valor Agregado Real

Proceso.- conjunto de actividades cuyo propósito es la creación en los productos, servicios agregados.

Valor.- Es la percepción que tiene un cliente.

Actividad.- Componentes de procesos realizados por departamentos.

Tarea.- Componente de actividad realizados por personas.

Subprocesos.- Secuencia de flujo de trabajo que hace parte de un macroproceso.

Cadena de valor.- Incluye todos los procesos de la organización, conjunto de actividades y tareas.

Valor Agregado.- Cualidad del bien o servicio.

Output.- Entrada del proceso.

Input.- Salida

SOXEN

ANEXOS 1

Formato de encuesta

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

Encuesta dirigida a personas con hijos o niños(as) a su cargo de 0 a 5 años de edad

OBJETIVO.- Identificar los requerimientos sobre un centro de Desarrollo Infantil en la ciudad de Ambato

Por favor sea veraz en sus respuestas

Sexo	F		Edad: Hasta 20 años	
	M		21 a 35 años	
			36 a 45 años	
			46 en adelante	

Barrio / Urbanización en la que vive

.....

1.- Nivel de ingresos familiares al mes:

a) Hasta 200 Usd.		d) de 500 a 600 Usd.	
b) De 200 a 300 Usd.		e) Más de 600 Usd.	
c) De 300 a 500 Usd.			

2.- Indique el nivel de sus estudios.

a) Secundario		b) Superior		c) Otros especifique	
---------------	----------------------	-------------	----------------------	----------------------	----------------------

3.- ¿ A qué dedica la mayor parte del día ?

a) Trabajo	
b) Quehaceres Domésticos	
c) Estudios	
d) Otros	

4.- Cuantos hijos o niños tienen a su cargo? Indique sus edades.

De hijos..... Edades.....

5.- Que tan Importante considera UD. La educación preescolar para el desarrollo futuro.

a) Muy importante

b) Importante

c) Poco Importante

d) No es Importante

6.- Califique las siguientes características del servicio de una guardería, en una escala del 1 al 7 de acuerdo a la importancia que tiene para usted.

Siendo el 1 el más importante y el 7 el menos importante.

a) Ubicación (Cerca de su vivienda o trabajo)

b) Infraestructura Adecuada

c) Precio

d) Transporte Propio

e) Nivel de Educativo

f) Prestigio

g) Otras

7.- Califique las siguientes características en cuanto a la infraestructura en una escala del 1 al 7 de acuerdo a la importancia que tiene para usted.

a) Amplitud de aulas

b) Área de juegos Internos

c) Espacios Verdes

d) Teatro

e) Cocina

f) Centro de cómputo

g) Área de asco

8.- Cual de estos servicios adicionales le interesaría que ofrezca la guardería a su servicio.

a) Servicio Medico

f) Atención Psicológica

b) Tareas Asistidas

g) T0ransporte

c) Alimentación

h) Baile, música y canto

d) Estimulación Temprana

i) Gimnasia

9.- Si tuviera que ingresar a su niño a una guardería, que horario le interesaría?

a) En la mañana (08h00 a 14h00)

b) En la tarde (14h00 a 18h00)

c) Todo el día (08h00 a 18h00)

10.- En su hogar quien toma la decisión en el momento de elegir una guardería para los niños?

Madre

Padre

Padre y Madre

11.- Cual es el MÁXIMO que estaría dispuesto a pagar mensualmente por una guardería a tiempo completa que le ofrezca los siguientes servicios: Transporte, alimentación, seguro medico y accidentes, idiomas, computación, además de las actividades normales de una guardería ¿

a) De 33 a 40 usd.

e) De 66 a 80 usd.

b) De 41 a 48 usd.

f) De 81 a 95 usd.

c) De 49 a 55 usd.

g) De 96 en adelante

d) De 56 a 65 usd..

12.- Mencione el nombre de tres Guarderías que recuerde.

1).....

2).....

3).....

13.- Tiene algún hijo o familiar inscrito en una guardería?

SI

☐

NO

☐

En caso de ser afirmativa su respuesta anterior, responda lo siguiente

13.1. Indique el nombre de la guardería.....

13.2. Se encuentra satisfecho con los servicios otorgados por la Guardería que actualmente utiliza.

SI

☐

NO

☐

13.4. Estaría dispuesto a cambiarse de guardería?

SI

☐

NO

☐

13.5. ¿Qué es lo que más le agrada de la guardería?

.....

13.6. ¿Qué es lo que más le molesta de la guardería?

.....

14.- ¿Que diario local lee con mayor frecuencia?

a) El Heraldo

☐

b) La Hora

☐

15.- ¿Con que frecuencia compra los diarios locales?

a) Todos los días

☐

b) Solo los domingos

☐

c) De vez en cuando

☐

ANEXO 2

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR SEDE AMBATO

Encuesta dirigida a los Centros de Cuidado Infantil

OBJETIVO.- Definir el servicio de las Guarderías en la ciudad de Ambato

Por favor sea lo más honesto posible en sus respuestas

Nombre de la Guardería

Dirección.....

Fecha de creación..... # de niños matriculados.....

Costo de la Matricula.....usd Valor de la pensión mensual.....usd

1.- La creación de la Guardería es de iniciativa?

a) Personal

b) Organizacional

2.- ¿A qué nivel socioeconómico está dirigida su guardería?

a) Clase Alta

b) Clase Media Alta

c) Clase Media

d) Clase Baja

3.- ¿Su Guardería brinda servicio de transporte?

SI

NO

4.- ¿Su Guardería brinda servicio de Alimentación?

SI

NO

5.- ¿Su Guardería brinda servicio de Seguro Medico y de Accidentes?

SI

NO

6.- ¿Su Guardería brinda servicio de Psicología?

SI

NO

7.- ¿Su Guardería brinda servicio de Inglés?

SI

NO

8.- ¿Su Guardería brinda servicio de Psicología?

SI

NO

9.- ¿Su Guardería brinda servicio de Odontología?

SI

NO

10.- ¿Su Guardería brinda servicio de Música?

SI

NO

11.- ¿Su Guardería brinda servicio de Karate Artes Marciales Gimnasia - Equitación?

SI

NO

12.- ¿Su Guardería brinda servicio de Cine - Video?

SI

NO

13.- ¿Su Guardería brinda servicio de Estimulación?

SI

NO

14.- ¿Su Guardería brinda servicio de Natación?

SI

NO

Gracias

ANEXO 3

Población de Madres de la ciudad de Ambato que han tenido hijos nacidos vivos en el año 2001.²⁶

AÑO DE NACIMIENTO			
AREA # 180150	AMBATO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2001	3385	100	100
Total	3385	100	100
AREA # 180151	AMBATILLO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2001	75	100	100
Total	75	100	100

²⁶ **Sistema Integrado de Consultas** del INEC, sobre la base de parámetros definidos por el usuario, utilización del software [Redatam](#) proveído en la misma página web, con la metodología propia del INEC. disponible en la dirección: <http://157.100.121.12/cgi-bin/RpWebEngine.exe/PortalAction?&MODE=MAIN&BASE=Vital2001&MAIN=WebServerMain.inl>. Ver Anexo 3

AREA # 180152	ATAHUALPA (CHISALATA)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2001	50	100	100
Total	50	100	100
AREA # 180153	AUGUSTO N. MARTÍNEZ (M)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2001	63	100	100
Total	63	100	100
AREA # 180154	CONSTANTINO FERNÁNDEZ		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2001	23	100	100
Total	23	100	100

AREA # 180155	HUACHI GRANDE		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2001	58	100	100
Total	58	100	100
AREA # 180156	IZAMBA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2001	292	100	100
Total	292	100	100
AREA # 180157	JUAN BENIGNO VELA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2001	96	100	100
Total	96	100	100
AREA # 180158	MONTALVO		

Categorías	Casos	%	Acumulado %
2001	20	100	100
Total	20	100	100
AREA # 180159	PASA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2001	266	100	100
Total	266	100	100
AREA # 180160	PICAIGUA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2001	57	100	100
Total	57	100	100
AREA # 180161	PILAHUIN (PILAHUIN)		

Categorías	Casos	%	Acumulado %
2001	215	100	100
Total	215	100	100
AREA # 180162	QUISAPINCHIA (QUIZAPINCHIA)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2001	340	100	100
Total	340	100	100
AREA # 180163	SAN BARTOLOME DE PINLLO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2001	181	100	100
Total	181	100	100
AREA # 180164	SAN FERNANDO		

Categorías	Casos	%	Acumulado %
2001	71	100	100
Total	71	100	100
AREA # 180165	SANTA ROSA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2001	142	100	100
Total	142	100	100
AREA # 180166	TOTORAS		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2001	61	100	100
Total	61	100	100
RESUMEN			

Categorías	Casos	%	Acumulado %
2001	5 395	100	100
Total	5 395	100	100
Procesado con Redatam+SP			
CEPAL/CELADE 2003-2007			

Población de Madres de la ciudad de Ambato que han tenido hijos nacidos vivos en el año 2002

AÑO DE NACIMIENTO			
AREA # 180150	AMBATO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2002	3 473	100	100
Total	3 473	100	100

AREA # 180151	AMBATILLO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2002	68	100	100
Total	68	100	100
AREA # 180152	ATAHUALPA (CHISALATA)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2002	60	100	100
Total	60	100	100
AREA # 180153	AUGUSTO N. MARTÍNEZ		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2002	99	100	100
Total	99	100	100

AREA # 180154	CONSTANTINO FERNÁNDEZ		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2002	25	100	100
Total	25	100	100
AREA # 180155	HUACHI GRANDE		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2002	88	100	100
Total	88	100	100
AREA # 180156	IZAMBA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2002	293	100	100
Total	293	100	100
AREA # 180157	JUAN BENIGNO VELA		

Categorias	Casos	%	Acumulado %
2002	84	100	100
Total	84	100	100
AREA # 180158	MONTALVO		
Categorias	Casos	%	Acumulado %
2002	15	100	100
Total	15	100	100
AREA # 180159	PASA		
Categorias	Casos	%	Acumulado %
2002	195	100	100
Total	195	100	100
AREA # 180160	PICAIGUA		

Categorías	Casos	%	Acumulado %
2002	54	100	100
Total	54	100	100
AREA # 180161	PILAGUIN (PILAHUIN)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2002	195	100	100
Total	195	100	100
AREA # 180162	QUISAPINCHA (QUIZAPINCHA)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2002	304	100	100
Total	304	100	100
AREA # 180163	SAN BARTOLOME DE PINILOG		

Tabla vacia			
AREA # 180164	SAN FERNANDO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2002	40	100	100
Total	40	100	100
AREA # 180165	SANTA ROSA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2002	160	100	100
Total	160	100	100
AREA # 180166	TOTORAS		
Categorías	Casos	%	Acumulado %

2002	72	100	100
Total	72	100	100
RESUMEN			
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2002	5225	100	100
Total	5225	100	100
Procesado con Redatam+SP			
CEPAL/CELADE 2003-2007			

Población de Madres de la ciudad de Ambato que han tenido hijos nacidos vivos en el año 2003

AÑO DE NACIMIENTO			
AREA # 180150	AMBATO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %

2003	3277	100	100
Total	3277	100	100
AREA # 180151	AMBATILLO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2003	80	100	100
Total	80	100	100
AREA # 180152	ATAHUALPA (CHISALATA)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2003	56	100	100
Total	56	100	100
AREA # 180153	AUGUSTO N. MARTINEZ		
Categorías	Casos	%	Acumulado %

2003	82	100	100
Total	82	100	100
AREA # 180154	CONSTANTINO FERNÁNDEZ		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2003	29	100	100
Total	29	100	100
AREA # 180155	HUACHI GRANDE		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2003	85	100	100
Total	85	100	100
AREA # 180156	IZAMBA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %

2003	323	100	100
Total	323	100	100
AREA # 180157	JUAN BENIGNO VELA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2003	91	100	100
Total	91	100	100
AREA # 180158	MONTALVO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2003	19	100	100
Total	19	100	100
AREA # 180159	PASA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2003	214	100	100

Total	211	100	100
AREA # 180160	PICAIGUA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2003	59	100	100
Total	59	100	100
AREA # 180161	PILAGUIN (PILAHUIN)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2003	226	100	100
Total	226	100	100
AREA # 180162	QUISAPINCHA (QUIZAPINCHA)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2003	327	100	100

Total	327	100	100
AREA # 180164	SAN FERNANDO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2003	63	100	100
Total	63	100	100
AREA # 180165	SANTA ROSA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2003	159	100	100
Total	159	100	100
AREA # 180166	TOTORAS		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2003	45	100	100
Total	45	100	100

RESUMEN			
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2003	5135	100	100
Total	5135	100	100
Procesado con Redatam+SP			
CEPAL/CELADE 2003-2007			

Población de Madres de la ciudad de Ambato que han tenido hijos nacidos vivos en el año 2004

AÑO DE NACIMIENTO			
AREA # 180150	AMBATO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2004	2809	100	100
Total	2809	100	100

AREA # 180151	AMBATHILLO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2004	77	100	100
Total	77	100	100
AREA # 180152	ATAHUALPA (CHISALATA)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2004	54	100	100
Total	54	100	100
AREA # 180153	AUGUSTO N. MARTINEZ (MUND)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2004	95	100	100
Total	95	100	100
AREA # 180154	CONSTANTINO FERNÁNDEZ		

Categorias	Casos	%	Acumulado %
2004	16	100	100
Total	16	100	100
AREA # 180155	HUACHI GRANDE		
Categorias	Casos	%	Acumulado %
2004	61	100	100
Total	61	100	100
AREA # 180156	IZAMBA		
Categorias	Casos	%	Acumulado %
2004	240	100	100
Total	240	100	100
AREA # 180157	JUAN BENIGNO VELA		

Categorías	Casos	%	Acumulado %
2004	90	100	100
Total	90	100	100
AREA # 180158	MONTALVO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2004	16	100	100
Total	16	100	100
AREA # 180159	PASA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2004	215	100	100
Total	215	100	100
AREA # 180160	PICAIGUA		

Categorías	Casos	%	Acumulado %
2004	19	100	100
Total	49	100	100
AREA # 180161	PILAGUIN (PILAHUIN)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2004	226	100	100
Total	226	100	100
AREA # 180162	QUISAPINCHA (QUIZAPINCHA)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2004	313	100	100
Total	313	100	100
AREA # 180164	SAN FERNANDO (PASA SAN FE)		

Categorías	Casos	%	Acumulado %
2004	53	100	100
Total	53	100	100
AREA # 180165	SANTA ROSA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2004	148	100	100
Total	148	100	100
AREA # 180166	TOTORAS		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2004	63	100	100
Total	63	100	100
RESUMEN			

Categorías	Casos	%	Acumulado %
2004	4525	100	100
Total	4525	100	100
Procesado con Redatam+SP			
CEPAL/CELADE 2003-2007			

Población de Madres de la ciudad de Ambato que han tenido hijos nacidos vivos en el año 2005

AÑO DE NACIMIENTO			
AREA # 180150	AMBATO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2005	2819	100	100
Total	2819	100	100
AREA # 180151	AMBATILLO		

Categorías	Casos	%	Acumulado %
2005	82	100	100
Total	82	100	100
AREA # 180152	ATAHUALPA (CHISALATA)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2005	45	100	100
Total	45	100	100
AREA # 180153	AUGUSTO N. MARTINEZ (MUND)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2005	87	100	100
Total	87	100	100
AREA # 180154	CONSTANTINO FERNÁNDEZ		

Categorías	Casos	%	Acumulado %
2005	19	100	100
Total	19	100	100
AREA # 180155	HUACHI GRANDE		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2005	54	100	100
Total	54	100	100
AREA # 180156	IZAMBA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2005	268	100	100
Total	268	100	100
AREA # 180157	JUAN BENIGNO VELA		

Categorías	Casos	%	Acumulado %
2005	78	100	100
Total	78	100	100
AREA # 180158	MONTALVO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2005	11	100	100
Total	11	100	100
AREA # 180159	PASA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2005	165	100	100
Total	165	100	100
AREA # 180160	PICAIGUA		

Categorías	Casos	%	Acumulado %
2005	72	100	100
Total	72	100	100
AREA # 180161	PILAGUIN (PILAHUIN)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2005	234	100	100
Total	234	100	100
AREA # 180162	QUISAPINCHA (QUIZAPINCHA)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2005	306	100	100
Total	306	100	100
AREA # 180164	SAN FERNANDO (PASA SAN FE		
Categorías	Casos	%	Acumulado %

2005	16	100	100
Total	16	100	100
AREA # 180165	SANTA ROSA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2005	144	100	100
Total	144	100	100
AREA # 180166	TOTORAS		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2005	47	100	100
Total	47	100	100
RESUMEN			
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2005	4477	100	100
Total	4477	100	100
Procesado con Redatam+SP			
CEPAL/CELADE 2003-2007			

Población de Madres de la ciudad de Ambato que han tenido hijos nacidos vivos en el año 2006

AÑO DE NACIMIENTO			
AREA # 180150	AMBATO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2006	2677	100	100
Total	2677	100	100
AREA # 180151	AMBATILLO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2006	86	100	100
Total	86	100	100
AREA # 180152	ATAHUALPA (CHISALATA)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %

2006	61	100	100
Total	61	100	100
AREA # 180153	AUGUSTO N. MARTINEZ (MUND		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2006	112	100	100
Total	112	100	100
AREA # 180154	CONSTANTINO FERNÁNDEZ		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2006	16	100	100
Total	16	100	100
AREA # 180155	HUACHI GRANDE		
Categorías	Casos	%	Acumulado %

2006	95	100	100
Total	95	100	100
AREA # 180156	IZAMBA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2006	266	100	100
Total	266	100	100
AREA # 180157	JUAN BENIGNO VELA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2006	94	100	100
Total	94	100	100
AREA # 180158	MONTALVO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %

2006	23	100	100
Total	23	100	100
AREA # 180159	PASA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2006	165	100	100
Total	165	100	100
AREA # 180160	PICAIGUA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2006	82	100	100
Total	82	100	100
AREA # 180161	PILAGUIN (PILAHUIN)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2006	235	100	100
Total	235	100	100

AREA # 180162	QUISAPINCHIA (QUIZAPINCHIA)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2006	278	100	100
Total	278	100	100
AREA # 180164	SAN FERNANDO (PASA SAN FE		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2006	46	100	100
Total	46	100	100
AREA # 180165	SANTA ROSA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2006	138	100	100
Total	138	100	100
AREA # 180166	TOTORAS		
Categorías	Casos	%	Acumulado %

2006	51	100	100
Total	51	100	100
RESUMEN			
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2006	4425	100	100
Total	4425	100	100
Procesado con Redatam+SP			
CEPAL/CELADE 2003-2007			

Población de Madres de la ciudad de Ambato que han tenido hijos nacidos vivos en el año 2007

AÑO DE NACIMIENTO			
AREA # 180150	AMBATO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2007	2772	100	100
Total	2772	100	100
AREA # 180151	AMBATILLO		

Categorías	Casos	%	Acumulado %
2007	61	100	100
Total	61	100	100
AREA # 180152	ATAHUALPA (CHISALATA)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2007	72	100	100
Total	72	100	100
AREA # 180153	AUGUSTO N. MARTINEZ (MUND		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2007	133	100	100
Total	133	100	100
AREA # 180154	CONSTANTINO FERNÁNDEZ		

Categorías	Casos	%	Acumulado %
2007	17	100	100
Total	17	100	100
AREA # 180155	HUACHI GRANDE		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2007	73	100	100
Total	73	100	100
AREA # 180156	IZAMBA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2007	327	100	100
Total	327	100	100
AREA # 180157	JUAN BENIGNO VELA		

Categorías	Casos	%	Acumulado %
2007	85	100	100
Total	85	100	100
AREA # 180158	MONTALVO		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2007	17	100	100
Total	17	100	100
AREA # 180159	PASA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2007	143	100	100
Total	143	100	100
AREA # 180160	PICAIGUA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2007	127	100	100
Total	127	100	100
AREA # 180161	PILAGUIN (PILAHUIN)		

Categorías	Casos	%	Acumulado %
2007	210	100	100
Total	210	100	100
AREA # 180162	QUISAPINCHA (QUIZAPINCHA)		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2007	308	100	100
Total	308	100	100
AREA # 180163	SAN BARTOLOME DE PINLLOG		
Tabla vacia			
AREA # 180164	SAN FERNANDO (PASA SAN FE		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2007	47	100	100

Total	47	100	100
AREA # 180165	SANTA ROSA		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2007	165	100	100
Total	165	100	100
AREA # 180166	TOTORAS		
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2007	76	100	100
Total	76	100	100
RESUMEN			
Categorías	Casos	%	Acumulado %
2007	4633	100	100
Total	4633	100	100
Procesado con Redatam+SP			
CEPAL/CELADE 2003-2007			



ANEXO 6: Mapa de Ambato Sur



Ilustración 53

ANEXO 7:**Centros de Cuidado Diario Infantil de Ambato con Fecha de acuerdo**

No.	NOMBRE DEL CENTRO	FECHA DE ACUERDO	No.	NOMBRE DEL CENTRO	FECHA DE ACUERDO
1	Conejitos Traviesos	13/09/2000	24	Tía Tity	06/11/2004
2	Tierra de Flores	30/08/1995	25	Génesis	10/12/2001
3	Osito Bonsái	21/03/1994	26	La Granja	10/12/2001
4	Bilingüe Internacional	17/02/1994	27	Pestallozi	14/06/2002
5	Bambinos	02/10/1990	28	Alianza	14/06/2002
6	Mi Pequeño Mundo	21/06/1990	29	Bolivariano	11/06/2002
7	Gotitas de Miel	14/09/1998	30	Nueva Visión Educativa	14/06/2002
8	Atenas	20/12/1999	31	León Becerra	11/06/2002
9	Pelileo	27/03/2000	32	Arabett	01/10/2003
10	ABC	20/10/1999	33	Carl Sagan School	01/10/2003
11	Ternuras	08/05/2000	34	Cebi 2	15/10/2003

12	La Alborada	15/02/2003	35	CENEDI	10/01/2003
13	Huellitas	21/03/2000	36	CENEIDA	15/10/2003
14	Caricaturas Diminutas	21/05/1997	37	Centro Ecuatoriano Holandés	05/01/2004
15	El Ensueño	06/05/1997	38	Chiquitines	05/01/2004
6	Arco Iris	30/04/1997	39	Disney INSOTEC	05/01/2004
17	Mundo Infantil	06/03/1996	40	Eugenio Espejo	10/01/2004
18	Cajita de Sorpresas	06/10/1995	41	FENY	05/01/2004
19	Rinconcito Feliz	16/03/1998	42	Liceo Policial Myr. Galo Miño	15/10/2003
20	Nueva Semilla	29/12/1996	43	Paulo Freire	19/09/2004
21	Blanca Martínez Mera	28/07/1998	44	Ricardo Descalzi	15/10/2003
22	Horizontes	12/04/1999	45	Sueñitos	04/10/2004
23	Eugenio Espejo	10/12/2001	46	Suizo	04/10/2004

Elaboración: Gabriela Robayo

Fuente: Ministerio de Inclusión Económica y Social (2007)

ANEXO 8: Plano del Centro de Desarrollo Infantil

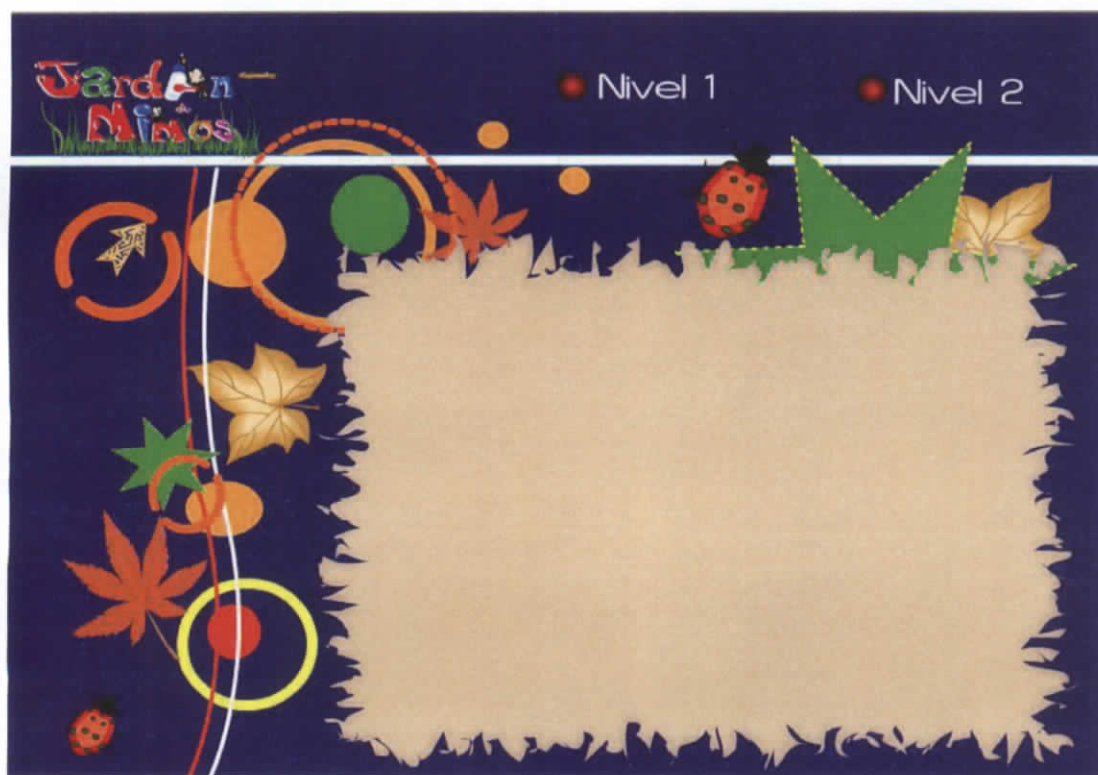




Ilustración 54

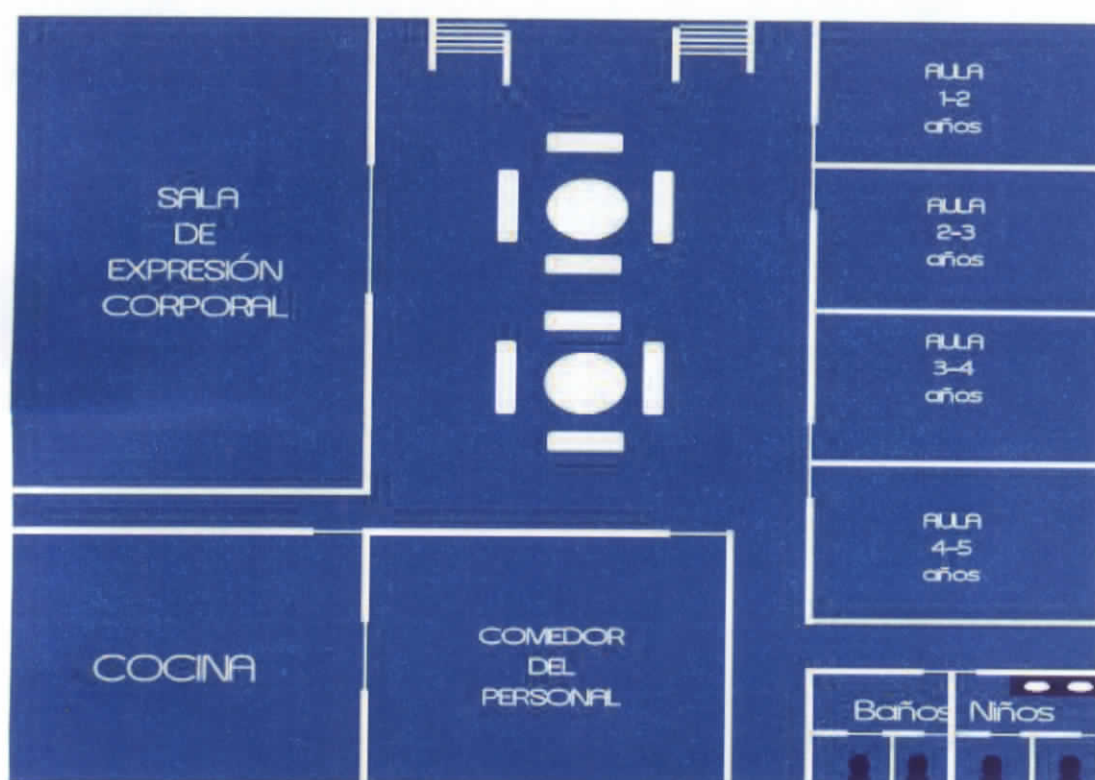


Ilustración 55