

DECANTURA DE DIVISIÓN DE EDUCACIÓN ABIERTA Y A DISTANCIA
FACULTAD DE CIENCIAS Y TECNOLOGIAS
ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL

ESTUDIO DE VIABILIDAD INSTITUCIÓN EDUCATIVA MIS SCHOOL
PREESCOLAR Y PRIMARIA
II-2021

MILTON CESAR OSORIO RINCON

CÓDIGO:

10000813

JAIRO ALEJANDRO MUNAR MERCADO

BOGOTA

2021

CONTENIDO

RESUMEN	6
INTRODUCCIÓN.....	7
OBJETIVOS.....	9
Objetivo General	9
Objetivos Específicos	9
DESARROLLO METODOLÓGICO	10
Título del proyecto.....	10
Componente Innovador.....	10
Problema y Justificación	10
<i>Definición del Problema</i>	10
<i>Pregunta Problematicadora</i>	10
<i>Justificación</i>	11
Descripción del Proyecto.	12
Plan de Trabajo	14
ANÁLISIS DE ENTORNO	14
Análisis de Cinco Fuerzas Competitivas.....	14
Análisis PESTAL.....	18
ESTUDIO DE MERCADO.....	26
Caracterización del Sector.	26
Estudio Desarrollo del Sector.....	27
Comportamiento del Sector en los Últimos Años - Bogotá.....	28
Análisis Del Mercado.	30
<i>Descripción y Análisis del Producto</i>	30
<i>Segmentación Objetivo del Proyecto</i>	31
Análisis de la oferta y de la competencia	32
<i>Clientes</i>	32
<i>Competencia.</i>	33
<i>Comparación de factores diferenciales</i>	35
<i>Precios</i>	37
<i>Costos</i>	38

Proyecciones de Venta.....	38
ESTUDIO TÉCNICO Y OPERACIONAL.....	40
Ficha Técnica	40
Educación Inicial	40
Preescolar.	41
Básica Primaria.	42
Análisis de Procesos de prestación del Servicio	44
Proceso de Matricula	44
Proceso de Planeación y Ejecución del Año Escolar	44
Plan de Prestación del Servicio	45
Plan de Compras / Análisis de Costos	45
Análisis de la Infraestructura.	46
Requisitos legales básicos.	46
Áreas generales.	46
Aulas de clase.	46
Espacios de apoyo pedagógico	47
Espacios de recreación y deporte.	47
Servicios sanitarios	47
ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL	48
Estructura Organizacional.....	48
Mapa de Procesos.....	48
Análisis de Cargos.	49
Gastos Administrativos	54
Tipos de Sociedades.....	54
Permisos y Licencias.....	54
Impuestos y Tasas.	55
PROCESO ESTRATÉGICO.....	55
Estrategias De Mercadeo	55
Estrategia de Precios	56
Estrategia de Plaza (Distribución)	57
Estrategia de Promoción y Ventas.	57
Estrategia de Prosumer	59
Estrategia de Posicionamiento	59

Elementos de la Estrategia Digital	60
<i>Página Web y Dominio Institucional.</i>	61
<i>Redes Sociales – Instagram y Facebook.</i>	61
Estrategia Organizacional	61
Análisis de Procesos Organizacionales.	64
Mapa Estratégico.	68
Cuadro de Mando Integral.....	69
EVALUACIÓN FINANCIERA.	70
Estudio Económico.....	70
Costos.....	70
Punto de Equilibrio.	71
Presupuestos.....	71
Inversión Inicial & Financiamiento	71
Adecuaciones.	72
Propiedades Planta y Equipo.	72
Flujo de Caja.....	73
Estado de Resultados.....	74
Estado de Situación Financiera.	76
Indicadores Financieros	77
TIR, TIO, VPN.	77
Endeudamiento y Solvencia.....	78
Razón Corriente.	79
CONCLUSIONES	81
REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFIA.	84

TABLA DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 Plan de Trabajo Estudio de Viabilidad Institución Educativa Misi.....	14
Ilustración 2 Estructura del sistema Educativo.....	27
Ilustración 3 Distribución de alumnos por sector.....	28
Ilustración 4 Número de estudiantes matriculados	28
Ilustración 5 Número de estudiantes por grado.....	28
Ilustración 6 Resultados Matriz Industrial	36
Ilustración 7 Proyección de Unidades Vendidas (matriculados)	40
Ilustración 8 Proceso Matriculas.....	44
Ilustración 9 Proceso pedagógico	44
Ilustración 10 Plan de prestación del servicio	45
Ilustración 11 Estructura organizacional	48
Ilustración 12 Mapa de Procesos.....	48
Ilustración 13 Estrategia de Marketing.....	56
Ilustración 14 Estrategia de marketing digital	60
Ilustración 15 Ejes Estratégicos.....	64
Ilustración 16 Análisis de Capacidades Externas	65
Ilustración 17 Análisis de Capacidades Internas	66
Ilustración 18 Cadena de Valor	66
Ilustración 19 Componentes Estratégicos.	67
Ilustración 20 Componentes de la Estrategia	68
Ilustración 21 Mapa Estratégico	69
Ilustración 22 Endeudamiento y Solvencia.....	79
Ilustración 23 Razón Corriente	80

RESUMEN

El presente proyecto evalúa la viabilidad de ampliación de la cobertura y prestación del servicio de educación que hoy presta el Jardín Infantil Misi de primera infancia a preescolar y básica primaria por medio de la apertura de una nueva sede en el sector de ciudadela Cafam II en la localidad de Suba. El documento contiene la evaluación del problema, la propuesta de solución , los análisis de entorno y los respectivos estudios de mercado , técnico-operativo, estratégico, financiero y legal que corresponden a los entregables del trabajo de grado de la Especialización en Gestión para el Desarrollo Empresarial (EDGE) de la Universidad Santo Tomás, se espera que con el desarrollo de cada uno de los estudios se logre establecer la factibilidad de mercado, operacional, legal , estratégica y financiera para evaluar el plan de inversión y beneficios futuros y así mismo satisfacer la necesidad que tienen los padres del sector en referencia de contar con una institución educativa que ofrezca el servicio de educación preescolar y básica primaria privada con un factor diferenciador y un componente enfocado en la formación integral del niño de edades entre 2 y 9 años.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo está enfocado en la realización de un estudio de viabilidad para la ampliación de la prestación del servicio de educación privada que hoy presta el Jardín Infantil Misi, de educación inicial a preescolar y básica primaria por medio de la apertura de una nueva sede destinada para tal fin teniendo en cuenta que el Jardín Infantil viene operando en el área de influencia de la ciudadela Cafam II, UPZ Tibabuyes en la localidad de Suba en la ciudad Bogotá, capital de la República de Colombia, se plantea la ampliación del servicio obedeciendo a la demanda potencial en el mismo sector.

La investigación está orientada, como primera medida, a servir de referente para los propietarios del jardín como punto de partida para la evaluación de la inversión de ampliación de la cobertura del servicio en el año 2022; en segunda instancia el estudio funge como requisito formal de grado de la Especialización de Gestión para el Desarrollo Empresarial (EDGE) de la Universidad Santo Tomás en la línea de emprendimiento de alto impacto con componente de innovación, en la ciudad de Bogotá -Colombia

El objetivo principal de esta investigación es la determinación de los requisitos legales, financieros, físicos, operacionales, estratégicos y de mercado que permitan determinar la viabilidad de la apertura de la nueva sede.

Para realizar este trabajo investigativo se ha estructurado un proyecto que por medio de un modelo metodológico presenta las siguientes partes: En la primera parte se presentan el nombre del proyecto seguido del factor innovador del mismo, en la tercera y cuarta parte se presentan al lector la definición del problema, la justificación y definición del proyecto; en la quinta parte se presenta a manera de diagrama de Gantt el plan de trabajo del estudio de viabilidad en sexta unidad metodológica se presentan los resultados de los análisis de entorno interno y externo por medio del análisis de fuerzas

competitivas de Porter y el análisis PESTEL respectivamente; finalmente se presentan las conclusiones y las referencias bibliográficas.

OBJETIVOS

Objetivo General

Realizar un estudio para establecer la viabilidad de ampliar el servicio de educación que hoy presta el Jardín Infantil Misi de primera infancia a preescolar y básica primaria a través de la apertura de nueva sede en el sector de ciudadela Cafam II, UPZ Tibabuyes, localidad de Suba en Bogotá.

Objetivos Específicos

Realizar un estudio de mercado basado en resultados para identificar los elementos diferenciales y la oferta de valor que puede prestar la institución.

Realizar un estudio técnico operacional que permita identificar los aspectos más relevantes en el proceso de prestación del servicio de educación básica primaria y preescolar.

Realizar el estudio financiero sobre la factibilidad de ampliar el servicio del Jardín Infantil Misi a Preescolar y básica primaria con la instalación de una nueva sede.

Elaborar un diseño estratégico organizacional que comprenda aspectos como el mercado y procesos internos.

Identificar los requisitos que el marco y normatividad legal exigen para determinar infraestructura, recursos, tamaño y demás con el objeto de validar la viabilidad de la apertura de la nueva sede.

DESARROLLO METODOLÓGICO

Título del proyecto

Estudio de Viabilidad Institución Educativa Misi School – Preescolar y Primaria

Componente Innovador

El proyecto institución educativa Misi School, es un proyecto de intra-emprendimiento que busca ampliar la cobertura y prestación de servicio de educación privada que hoy presta el Jardín Infantil Misi a preescolar y básica primaria en la localidad de Suba, a través de una nueva sede, con un componente innovador y diferencial enfocado en educación personalizada en grupos pequeños, por medio de la aplicación de una pedagogía enfocada en la teoría de inteligencias múltiples en el aula.

Problema y Justificación

Definición del Problema

A consecuencia de la crisis económica derivada de la pandemia por COVID-19 , se ha evidenciado que en el sector de influencia de la ciudadela Cafam II, UPZ Tibabuyes de la localidad de Suba en la ciudad de Bogotá, se han cerrado varias instituciones de educación privada que ofrecen el servicio de básica primaria y preescolar, ocasionando que los niños egresados del jardín infantil Misi no tengan un lugar cercano donde ir a estudiar y que ha ocasionado preocupación de los padres ante la baja oferta en el sector, de otro lado los padres de familia de los niños que hoy atiende el jardín infantil manifiestan constantemente el deseo que sus niños continúen su proceso de básica primaria en una institución que ofrezca similares condiciones, por último producto del proceso de renovación urbana del sector se ha identificado una demanda por educación de calidad y cuidado integral no satisfecha por el sector oficial ni privado en el sector.

Pregunta Problematicadora

¿Es viable ampliar la prestación el servicio de educación privada que brinda el Jardín Infantil Misi a niños de primera infancia en el sector de Ciudadela CAFAM II en la localidad de Suba a preescolar y básica primaria en una nueva sede donde se preste un servicio diferencial enfocado en el cuidado integral del niño con un modelo pedagógico de educación personalizada de inteligencias múltiples en el aula y formación en principios y valores?

Justificación

El Artículo 67 de la Constitución política de Colombia señala que: “La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura” de igual forma el Artículo 27 Señala que “El Estado garantiza las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra la constitución”.

Con este marco legal en Colombia el sector educativo es desarrollado por el estado (sector oficial) y por entidades y organizaciones privadas (Sector No Oficial) que comparten la misma regulación, el desarrollo de los procesos educativos se realiza por niveles que van desde la primera infancia, preescolar y primaria hasta la educación superior pasando por la educación media y modelos alternos no formales orientados a la formación para el trabajo.

En este orden de ideas el proyecto negocio pretende atender las necesidades de los primeros niveles (Inicial, preescolar y básica primaria) que tendrá la institución educativa Misi, como respuesta a la necesidad identificada en el sector de Ciudadela Cafam II y alrededores de la UPZ Tibabuyes localidad de Suba en la ciudad de Bogotá – Colombia, barrios que pertenece a los estratos socioeconómicos 2 y donde se ha evidenciado que producto del crecimiento poblacional ha incrementado la demanda de estudiantes de preescolar y básica primaria (niños entre 2 y 9 años) y la oferta oficial no es suficiente adicional a que por problemas derivados de la pandemia por COVID 19 , varias instituciones privadas se vieron obligadas a cerrar de forma permanente.

El proyecto es importante porque permitirá validar la factibilidad de mercado, económica, operativa, estratégica, legal y financiera tendiente a la ampliación de cobertura y prestación del servicio ya señalado.

Desde el punto de vista social y de sostenibilidad el proyecto aportara al desarrollo social y económico del sector cubriendo diferentes aspectos como la generación de empleo, la contribución a las familias del sector brindando un servicio de educación de calidad para los niños de edades de entre 2 a 9 años cuyos padres de familia se interesan por un modelo de educación integral, privada con un enfoque personalizado.

La ampliación de cobertura de prestación del servicios de educación prestado por el Jardín infantil Misi por medio de la apertura de una nueva sede que ofrezca el servicios de educación preescolar y básica primaria con un componente innovador enfocado en la formación integral del niño con un fundamento en valores y con un modelo pedagógico de inteligencias múltiples en el aula con altos componentes de personalización y grupos pequeños se justifica debido a la necesidad que tienen los padres del jardín y del sector del sector de contar con una institución privada cercana a sus casas que brinde un modelo diferencial en educación preescolar y básica primaria que la oferta oficial y privada del sector no pueden ofrecer y que sería de amplia aceptación por parte de los clientes objetivo

Descripción del Proyecto.

El proyecto pretende aprovechar el reconocimiento y preferencia de los padres de familia del sector Cafam II en la localidad de Suba, por el jardín infantil Misi como institución de educación privada que ofrece el servicio de formación y cuidado integral a niños de 2 a 5 años (primera infancia), ampliando la cobertura por medio de una nueva sede que ofrezca el servicio de los niveles de preescolar y básica primaria en el mismo sector cubriendo así las edades de menores de 5 a 10 años y permitiendo a los infantes continuar con el proceso formativo que iniciaron en el Jardín.

La apertura de esta nueva sede ofrecerá el servicio de educación preescolar y básica primaria con un enfoque diferencial en el sector fundamentado en cuatro ejes esenciales así: Formación y cuidado integral, educación personalizada en grupos pequeños, desarrollo de inteligencias múltiples en el aula y formación en principios y valores bíblicos, dando continuidad a la oferta de valor que hoy brinda el jardín infantil.

Con la propuesta de ampliación de oferta el jardín infantil seguirá operando bajo los lineamientos de la Secretaria de Integración Social , sin embargo la nueva sede se regirá por los parámetros establecidos por el ministerio de educación nacional y la secretaria de educación distrital de Bogotá, según lo establecido en lineamientos de la Ley General de Educación (Ley 115 de 1994), la cual funge de marco legal para el desarrollo de la actividad de prestación del servicio de educación privada en Colombia.

El proyecto de ampliación implica el desarrollo y evaluación de los estudios de viabilidad y factibilidad, técnica, operativa, legal, económica y de mercado, así como la identificación de las necesidades de inversión en recursos necesarios para operar bajo el nuevo modelo de regulación

El mercado objetivo serán los padres de familia de los niños egresados del jardín, niños del sector que antes estaban matriculados en instituciones que cerraron por efecto de la pandemia y/o de padres de familia del sector que prefieren el modelo de educación privada con un enfoque en formación y cuidado integral personalizado cerca a su hogar.

Plan de Trabajo

A continuación, se presenta el plan de trabajo:

Plan de Trabajo Proyecto - Institución Educativa Misi School	2021											2022	
Hito / Actividad	Mar	Abr	May	Jun	Jul	Agos	Sept	Oct	Nov	Dic	Ene	Feb	
Estudio de Mercado													
Diagnostico de oportunidades de ampliación													
Evaluación de ideas													
Estudio de mercado Preliminar													
Desarrollo de Prototipo													
Estudio de mercado de validación y demanda													
Estudio Legal													
Evaluación del Marco Legal													
Evaluación de Requisitos													
Identificación de GAPS													
Estudio Técnico y Operativo													
Identificación predios													
Diseño de la prestación del servicio.													
Delineamiento del Plan estratégico													
Estudio Económico													
Evaluación de inversiones													
Estimación de Presupuestos													
Evaluación financiera del proyecto													
Alternativas de Financiación													
Evaluación Final													
Resultados evaluación													

Ilustración 1 Plan de Trabajo Estudio de Viabilidad Institución Educativa Misi.

ANÁLISIS DE ENTORNO

Para el desarrollo del proyecto y bajo el método de las 5 fuerzas de Porter se identifican los siguientes aspectos:

Análisis de Cinco Fuerzas Competitivas

Poder de Negociación de Clientes.

Los clientes target tiene alto poder de negociación e influencia sobre precios y oferta de valor que condicional el alcance de la institución así:

los clientes de menor capacidad económica pueden optar por preferir la educación pública cuyo acceso es complejo en el sector, dado que no hay mayor oferta y la perspectiva de las instituciones es contraria a la visión de la institución, pero, frente al tema económico que tiene una oferta gratuita, que en todos los casos no deja de ser llamativa y posible frente a situaciones de ausencia de recursos. Los clientes de mejor capacidad económica pueden decidir la búsqueda de instituciones más reconocidas en el sector , aunque les signifique un gasto mayor en cuanto a costos de desplazamiento (rutas) y pensiones, En consecuencia los clientes ejercen una presión directa sobre el precio y la oferta de valor de los servicios, la institución desde la perspectiva de precios y oferta es vulnerable frente a la presión de los clientes, el hecho de tener una estructura de precios fijos sin mayor margen de negociación , implica generar estrategias de valor agregado que pueda ser percibido por los cliente para mitigar el efecto de la presión de los mismos.

Poder de Negociación de Proveedores.

Existen básicamente tres tipos de proveedores en la institución con diferentes niveles de influencia en la negociación, primero los propietarios de los edificios donde funcionan las instalaciones, los empleados (maestros) y los proveedores de productos y servicios generales tales como editoriales, seguros, servicios de aseo y mantenimiento, los cuales tiene un poder de negociación e influencia diferente así:

Arrendadores:

Los propietarios de locales aptos para el funcionamiento de instituciones educativas , tiene alto poder de negociación , establecen precios y condiciones elevadas, bajo el modelo de arriendo existe el riesgo de venta de las instalaciones generando una alta presión para el funcionamiento, las condiciones de los contratos de arrendamiento son prácticamente establecidos por el mercado de proveedores, lo

que genera dependencia de los mismos, adicional no existe mayor oferta de este tipo de edificaciones, el proceso de recambio es complejo y afecta la prestación del servicio

Empleados:

Si bien los empleados (maestros) son personas contratadas por nómina, ellos son los proveedores del servicio, con ellos si existe un alto poder de negociación de la institución, obviamente supeditado por los lineamientos mínimos legales de contratación, el proceso de recambio es fácil, pero si hay afectación de la calidad del servicio.

Otros proveedores:

Con los demás proveedores dentro de los que están las editoriales, los proveedores de papelería, servicios de aseo y demás, hay un alto nivel de poder de negociación, existe variedad de oferta y la institución puede influir en los precios por volúmenes o preferencia, no existen proveedores únicos y el proceso de recambio es fácil y no afecta de forma directa la prestación del servicio.

Nuevos Competidores.

Existe la posibilidad en el corto plazo del ingresos de nuevos competidores del sector privado que esperan llenar el vacío que dejaron instituciones educativas que cerraron por la pandemia, desde la perspectiva de nuevos competidores del sector público, no hay en el corto plazo riesgo de competencia en el sector, dado que no existen planes estatales de intervención en el corto o mediano plazo en la localidad, sin embargo por el incremento en la demanda , hay la posibilidad de intervención estatal en el largo plazo, los nuevos competidores , se enfrentan a las barreras supeditadas por los requisitos legales para ofrecer el servicio de educación, con las restricciones de aforo por pandemia para el año 2021 es poco probable que ingrese competencia legal en el sector, sin embargo al levantarse las restricciones en época post pandemia se espera un incremento en la oferta y la demanda , de otro lado los costos de ingreso representan valores de inversión elevada y el control o ser un servicio que se debe prestar de forma legal y se encuentra vigilado.

Productos y Servicios Sustitutos.

Con el impacto de la pandemia el sector educativo , realizó un giro inesperado al modelo de virtualidad, sin embargo para la población de infantes y menores de 10 años el modelo virtual demostró ser ineficaz debido a que los padres bajo este modelo requieren emplear mayor esfuerzo y dedicación en el acompañamiento , situación que en los estratos foco no es tan viable, otro modelo que se acentuó fue el de home School, sin embargo al igual que el de la virtualidad este modelo implica dedicación de uno de los padres o dedicación de alguno de los cuidadores , lo que deriva en las mismas situaciones de la virtualidad para la población de 2 a 10 años, quienes aparte de recibir formación académica requieren de otros cuidados integrales que van más allá de lo académico y pasan por lo nutricional, el cuidado en horario laboral y la interacción social permanente.

Otro elemento de riesgo sustituto está relacionado con la oferta académica oficial (pública) la cual genera competencia desde el punto de vista de precios (es gratis) , pero no satisface las necesidades del mercado objetivo en cuanto a calidad, cuidado, enfoque sistémico en valores, tamaño de los grupos , por lo anterior se considera que no hay por ahora en el corto y mediano plazo una fuerte presión de los modelos sustitutos de educación para el segmento target.

Poder de la Competencia.

La competencia privada en el sector se ha visto afectada de forma directa por efecto de la pandemia, se han identificado 4 instituciones privadas que cerraron operaciones en el sector de influencia, los colegios públicos del sector están el alternancia , el sector público ha ampliado la cobertura de cupos , para cubrir la demanda de estudiantes, sin embargo nace el interrogante sobre cómo se atiende esa demanda cuando se regrese a la normalidad de la presencialidad, por el momento muchos padrea han optado por el modelo de ciudad por parte de terceros , sin embargo este modelo es temporal mientras se regresa a la presencialidad y se incrementa el aforo en las instituciones, si bien en este momento las instituciones privadas de educación preescolar y primaria tiene serias crisis

económicas por las restricciones de aforo (máximo el 35%) , en el momento del regreso a la presencialidad se prevé un incremento de la demanda y en consecuencia una oportunidad de ampliar la cobertura de la institución.

Análisis PESTAL

Factores Políticos.

Plan Nacional de Desarrollo.

Según el Plan nacional de Desarrollo DNP(2018) "La educación inicial cubría en el 2018 el 28% de la población infantil la meta del PND es llegar a 2 millones de niños con educación inicial; aumento al 67%". Dentro de la política de estado en los últimos años se ha incluido ampliar la cobertura en educación , tratando de beneficiar a los estratos socioeconómicos 1 y 2 , esta política ha derivado en una mayor cobertura de los servicios educativos y de cuidado integral pero ha desfavorecido la calidad en razón a que la infraestructura del sector oficial no es suficiente para albergar toda la demanda , en los últimos años se evidencia un incremento en la demanda de educación privada de los estratos 3 y 4, la brecha entre educación privada y pública es de 34 puntos promedio en los exámenes de estado.

Plan Distrital de Desarrollo.

Según el Plan Distrital de Desarrollo del Distrito Capital PDD(2020) en el programa 12 Educación inicial: Bases sólidas para la vida. se pretende "Ampliar la oferta actual de educación inicial en la ciudad, desarrollando, optimizando y mejorando la infraestructura educativa de Bogotá y adelantando una clara coordinación interinstitucional de estrategias", en este aspecto en la ciudad de Bogotá para actual administración el objetivo fundamental frente a la educación es enfocarse en cerrar la brecha de cobertura en los sectores más vulnerables, situación que alineada a las políticas nacionales se encasilla en la cobertura y no necesariamente en los procesos de mejoramiento de la calidad.

Enfoque Del estado Frente a la Educación.

Para el Ministerio de Educación Nacional (MEN) 2021 tanto las políticas nacionales, como locales se han enfocado en ampliación de cobertura y servicios integrales a la población infantil vulnerable, el discurso estatal busca cerrar brechas de cobertura en la educación de primera infancia y básica primaria y en la calidad de la educación superior,

Según los estándares del MEN(2015) “los estándares de ocupación y estudiantes por maestro son: máximo 15 niños para grado prejardín (3 a 4 años), 20 niños para grado jardín (4-5 años), 30 niños para transición (5-6 años) y 40 estudiantes para básica primaria y secundaria (6 a 16 años)” p. 2. estándares que en muchas instituciones no se cumplen y se exceden estos toques.

Factores Económicos.

Comportamiento del PIB en Colombia y el Impacto en el Gasto de los Hogares en Educación

Hasta antes del periodo de pandemia (Marzo de 2020) los índices históricos de crecimiento de la economía en Colombia mostraban una tendencia estable de crecimiento en rangos que oscilaban en promedio del 3% anual desde el año 2014, lo que mostraba un comportamiento bastante positivo y estable y un espacio ideal para desarrollar nuevos emprendimientos y crecimiento de proyectos vigentes.

De acuerdo con el portal de la Revista SEMANA publicado el 6 de abril de 2021 “El Fondo Monetario Internacional espera que el PIB de Colombia aumente 5,1 % en 2021 y que crezca 3,6 % en 2022.” **Revista Semana(2021)**, En este escenario la perspectiva es regresar a niveles promedio de crecimiento histórico de los últimos años antes de la pandemia.

La situación prevista deriva en un escenario de recuperación progresiva del consumo y una mejoría en el PIB per cápita y mayor gasto de los hogares, lo que para el sector de la educación privada es un aliciente para invertir en el corto plazo e iniciar un proceso de recuperación de la inversión a partir del año 2022 y 2023.

El que el nivel de consumo proyectado regrese a un cauce normal de crecimiento hace prever un escenario optimista y que las inversiones de los hogares en el rubro de educación regresen a niveles iguales o mejores que en 2019 implicaría una oportunidad para el proyecto.

“Históricamente el consumo de los hogares en el rubro de educación represento el 4% del total del gasto con un valor de 24,494 Miles de Millones de pesos en 2019” DANE(2019)

En retrospectiva al revisar la correlación entre el crecimiento de la institución Jardín Misi (2017 a 2019) y el comportamiento de la inversión de los hogares en educación y el PIB, se puede pronosticar que el proyecto de inversión para la ampliación de cobertura tendría un escenario de viabilidad por las perspectivas de crecimiento esperado en el entorno nacional y local.

Comportamiento del IPC y el impacto en los Ingresos de la Institución.

El índice de precios al consumidor en Colombia ha tenido un comportamiento controlado en los últimos años, en la última década el IPC no ha sobrepasado el 7% anual (6.77% en 2015) y la tendencia desde esa fecha a 2020 mantuvo un comportamiento a la baja estando dentro de los rangos establecidos por el Banco de la República, mostrando una adecuada política de control y manejo de los precios.

Debido a que el sector educativo, en especial el relacionado con la educación privada en básica primaria y preescolar es controlado y supervisado por el estado, los precios base son fijados y autorizados por el mismo gobierno y están atados a las tasas de inflación, por esta razón el sector donde se desarrolla la actividad no está sujeto de forma directa al libre mercado oferta-demanda desde el punto de vista de precios.

El hecho de que la inflación permanezca en niveles bajos y controlados tiene un impacto dual en el sector así:

Las proyecciones de ingresos de la institución no dependen de la variación de precios del mercado sino de la cantidad de niños matriculados en un periodo.

Los precios son controlados por el gobierno.

El hecho de que la inflación se mantenga en niveles controlados da la posibilidad de que los hogares puedan invertir (gastar) sus ingresos en actividades y rubros diferentes a los básicos (la alimentación, vivienda y servicios).

El remante de dineros en las familias puede ser invertidos en educación y otros bienes y servicios diferentes a los prioritarios para sobrevivir.

En cuanto al proyecto y las perspectivas futuras, el buen manejo de la inflación por parte del estado permite que haya estabilidad en los precios, para un país como Colombia donde la educación no es considerada de primera necesidad es importante que la inflación no se dispare a niveles incontrolables afectando la capacidad adquisitiva de los hogares; frente a este hecho el proyecto tiene viabilidad futura debido a que con niveles controlados de inflación, se podría esperar en un escenario realista donde cada familia interesada en que sus hijos estudien en el sector privado pueda destinar los recursos sin que la inflación futura comprometa estos presupuestos.

De otro lado las estrategias de sostenibilidad de los ingresos de la institución estarán supeditadas a mantener volúmenes adecuados de estudiantes matriculados y la oferta de servicios y valores agregados no controlados que los padres puedan adquirir.

El Desempleo y el Nivel de Matriculas en la Institución.

El desempleo es quizás una de las principales amenazas del entorno económico frente al desarrollo de actividades de prestación de servicios educativos privados, el deterioro en la situación de empleo en los hogares, disminuye el ingreso total familiar e implica que se tengan que reorganizar los presupuestos al interior de cada familia, dando prioridad al cubrimiento de necesidades básicas como alimentación, servicios, vestido y desplazando a un segundo plano el gasto – inversión en educación, en especial en los hogares de estratos medios y bajos, donde la capacidad adquisitiva es menor.

En los últimos años en periodo pre-pandémico los índices de desempleo se mantuvieron constantes en niveles entre el 9% y el 11%, la crisis sanitaria por el COVID19 generó una pérdida progresiva y acelerada de empleos hasta lograr niveles sobre el 21.5% en mayo de 2020, desde esa fecha los niveles de desempleo empezaron a disminuir hasta llegar a un 14.2% en marzo de 2021, con una proyección optimista que se vio frenada por la influencia del tercer pico de contagios y la situación de crisis social derivada de las actividades vandálicas del paro nacional, sin embargo, las últimas decisiones de apertura de actividades a partir de junio de 2021 muestran una perspectiva positiva de recuperación progresiva de los niveles de empleo.

De acuerdo con las proyecciones del departamento técnico del Banco de la República el nivel de desempleo en Colombia al final de 2021 estará en niveles del 14% , teniendo en cuenta que en Diciembre de 2021 fue de 15,9% , para el 2022 el FMI estima tasas de desempleo de 12%, lo que hace prever un escenario de recomendación optimista moderada con ciertos niveles de riesgo, de otro lado se evidencia en la política pública del gobierno actual un interés por promover el empleo juvenil y seguramente durante 2022 las campañas electorales tendrán un enfoque en el empleo, situación que es favorable en el mediano plazo para el desarrollo de la actividad y el plan de inversión de ampliación de cobertura del negocio.

Históricamente Bogotá ha sido una de las ciudades con mayor nivel de personas laborando y niveles de desempleo por debajo de los promedios nacionales (antes de la pandemia); de la misma manera en cuanto al mercado de prestación de servicios educativos en básica primaria y preescolar la participación de estudiantes matriculados en instituciones privadas es casi el doble de la media nacional (38% Bogotá vs 19,6% Nacional) lo que hace inferir que existe una relación positiva importante entre los niveles de empleo y la preferencia por el modelo de educación privada , sobre todo en la clase media y alta.

Con lo anterior y a pesar de los resultados no tan positivos en la temática de empleo , la etapa más crítica para la institución fue superada y el camino restante tiene unas perspectivas de recuperación, la mejora en empleo también tiene una incidencia en el incremento de la demanda debido a que los padres al tener que salir a trabajar requieren de un espacio adecuado para el cuidado y formación de sus hijos y es allí donde la institución educativa Misi puede entrar suplir esta necesidad, dado que en el sector la oferta educativa oficial no tiene la capacidad de atender esa demanda potencial

Cierre de Instituciones Privadas y Disminución de la Oferta.

Según información publicada por el diario el tiempo “La crisis económica derivada de la pandemia sumada al cierre de colegios privados han derivado en un incremento de 4900 estudiantes en el sistema público” EL TIEMPO(2021), se infiere que mientras dure la pandemia y el modelo de alternancia el sistema público puede recibir los estudiantes que salgan del sistema privado, pero al retornar a la normalidad presencial, el sistema público tiene el riesgo de colapsar por la ausencia de espacio y sobrecupo en las aulas.

Factores Sociales.

Preferencia de los estratos medios por mejorar la educación de sus hijos.

Según Narodowski(2015) citando a (Davidenkoff, 2003) señala que; “La investigación académica muestra que en los países en desarrollo, las clases medias constituyen el actor central en el reclamo por la mejora de la educación dado que los sectores más pobres de la población tienen preocupaciones más urgentes respecto de sus hijos (alimentación, vivienda, salud)” p.22 , de esta manera en el marco de lo que plantea Maslow en la pirámide de necesidades y teniendo como referencia el documento ¿Por qué se expande la educación privada?: , es evidente que en el entorno local se replica el fenómeno señalado de preferencia de la educación privada entre mayor sea la capacidad económica de los padres.

Formar en valores es importante en el desarrollo integral de los niños

Cada vez y con mayor frecuencia se está hablando de la necesidad de formar a los niños y jóvenes de manera integral para enfrentar las crisis de valores y no solo en el tema netamente académico, esta situación expuesta por ROJAS(2017) en el diario El Tiempo muestra como: " Países avanzados del mundo en materia de educación –como Singapur, el Reino Unido, Corea y Australia– han hecho cambios estructurales en las políticas públicas para integrar el bienestar y la felicidad como un programa institucional que promueve la aplicación y el desarrollo de este tipo de habilidades." De otro lado Si bien no existen estudios completos sobre la preferencia de los padres frente al modelo educativo basado en valores, si se manifiestan tendencias como las señaladas en el artículo que permiten ver en perspectiva un enfoque diferencial en los procesos educativos, en otras palabras, un fenómeno de transformación y adopción como sucedió con la inteligencia emocional de Goleman en el campo educativo y empresarial.

Factores Tecnológicos.

La educación virtual en niveles inicial y Básica fracaso

Replicando múltiples encabezados de noticias y en especial un artículo publicado por el portal de Caracol Radio en 2020 se expresa que solo tomando el ejemplo del área metropolitana de Bucaramanga muchos niños se quedaron por fuera del sistema educativa por causa de la virtualidad, para el caso de nacional y en especial en Bogotá esta situación se replica según el portal en mención "Expertos en temas educativos consideran que el fracaso de la educación virtual constituye una verdadera catástrofe en medio de la cuarentena." Caracol Radio (2020).

Un estudio realizado en 2019 confirmó que

"Los estudiantes de cuarto grado de primaria no poseen habilidades de autoaprendizaje para trabajar en el desarrollo de actividades en un ambiente virtual y, además, son poco metódicos en la búsqueda de estrategias que contribuyan a la solución de inconvenientes presentados. No obstante, los estudiantes que han desarrollado ciertas

habilidades se convierten en mediadores de sus pares, cuando hacen preguntas, despejan inquietudes y encuentran opciones alternas para cumplir con las tareas asignadas." CONTRERAS (2019).

Extrapolando esta conclusión con apreciaciones de profesionales, expertos y padres de familia durante la pandemia se evidencia que los niños de educación inicial y básica primaria tiene bastantes dificultades para adoptar el modelo de aprendizaje mediado por la virtualidad

Factores Ambientales y de Sostenibilidad.

El desarrollo de la actividad de prestación del servicio educativo presencial no constituye una actividad de alto impacto ambiental, los factores ambientales de cada actividad no son relevantes o transformadores de forma sustancial por lo que el estudio ambiental y de sostenibilidad se circunscribe al impacto del proyecto frente a los objetivos de desarrollo sostenible planteados por la ONU(2020) , es este sentido; la actividad de la institución contribuye al Objetivo 4: “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos”

La actividad de servicio de educación está enmarcada dentro del objetivo de desarrollo sostenible de Educación de calidad, lo que implica un compromiso no solo con la comunidad sino con el país y la contribución a una sociedad más equitativa.

Factores Legales.

Derecho de desarrollo educación privada.

El servicio de educación privada está regulado por los gobiernos local y nacional, la constitución garantiza la posibilidad de desarrollar el servicio de educación privada. En Bogotá los jardines infantiles y las instituciones de educación preescolar y primaria están vigiladas por entes diferentes y tienen regímenes de control diferentes; las instituciones educativas de básica primaria están reguladas por el ministerio de educación y las secretarías de educación y los jardines infantiles privados están regulados en Bogotá por la secretaria de integración social.

La constitución política y las leyes colombianas prevén el derecho a la educación libre y la posibilidad de que terceros regulados por el gobierno puedan desarrollar la actividad económica y social de prestar el servicio de educación privada a todos los niveles.

Regulación en Implementación y proyectos de ley en curso.

El decreto 421 “Por medio del cual se expide el Decreto Único del Sector Educación de Bogotá” enmarca la regulación de la educación en Bogotá y da los lineamientos para que las instituciones de educación inicial inicien un proceso gradual para ser vigiladas por la secretaria de educación distrital, bajo los estándares nacionales y no como sucedía en el pasado donde se aplicaban dos regulaciones diferentes, esto abre la posibilidad a unificar el manejo.

ESTUDIO DE MERCADO.

Caracterización del Sector.

El Artículo 67 de la Constitución política de Colombia señala que: “La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social; con ella se busca el acceso al conocimiento, a la ciencia, a la técnica, y a los demás bienes y valores de la cultura” de igual forma el Artículo 27 Señala que “El Estado garantiza las libertades de enseñanza, aprendizaje, investigación y cátedra la constitución”.

Con este marco legal en Colombia el sector educativo es desarrollado por el estado (sector oficial) y por entidades y organizaciones privadas (Sector No Oficial) que comparten la misma regulación, el desarrollo de los procesos educativos se realiza por niveles que van desde la primera infancia, preescolar y primaria hasta la educación superior pasando por la educación media y modelos alternos no formales orientados a la formación para el trabajo.

En este marco el proyecto e idea de negocio pretende atender las necesidades de los primeros niveles (Inicial, preescolar y básica primaria) el siguiente gráfico muestra el alcance y cobertura de la estructura del sistema educativo y el alcance que tendrá la institución educativa Misi School.



Ilustración 2 Estructura del sistema Educativo

Estudio Desarrollo del Sector.

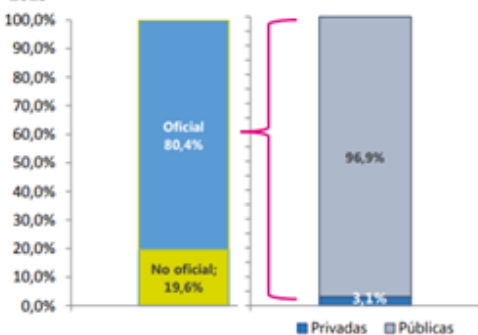
Según el DANE(2019), de acuerdo con la última encuesta de Educación Formal en Colombia (EDUC) realizada en el año 2019:

“La matrícula para el sector oficial fue de 8.074.138 y en el sector no oficial de 1.962.302, con una participación de 80,4% y 19,6%”, en los niveles de preescolar y básica primaria los números de matriculados son 995,969 y 4.236,886 niños con una participación de 9.9% y 41.7% respectivamente, las siguientes graficas del DANE evidencias dichos comportamientos:

Distribución porcentual de alumnos matriculados por sector

Total nacional

2019



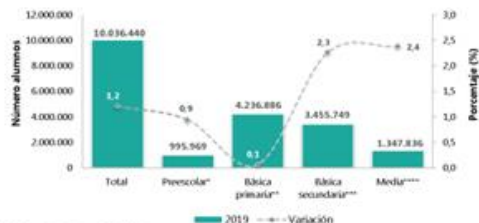
Fuente: DANE, Educación Formal (EDUC).

Ilustración 3 Distribución de alumnos por sector

Número de matriculados y variación porcentual, por nivel educativo

Total nacional

2019



Fuente: DANE, Educación Formal (EDUC).

* Incluye educación tradicional + modelos educativos flexibles

** Incluye educación tradicional + C1 (CLE) + C2 (CLE) + modelos educativos flexibles

*** Incluye educación tradicional + C3 (CLE) + C4 (CLE) + modelos educativos flexibles

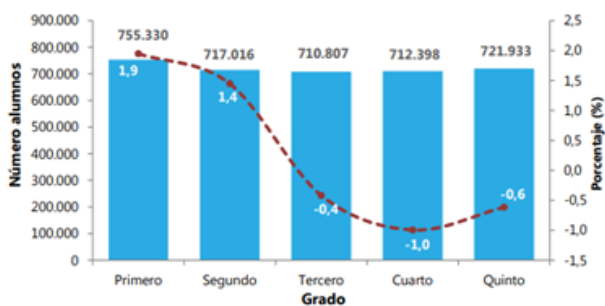
**** Incluye educación tradicional + C5 (CLE) + C6 (CLE) + modelos educativos flexibles

Ilustración 4 Número de estudiantes matriculados

Número de matriculados y variación porcentual en básica primaria, por grados

Total nacional

2019



Fuente: DANE, Educación Formal (EDUC).

Ilustración 5 Número de estudiantes por grado

Fuente DANE(2019) EDUC – Encuesta educación Formal población escolarizada.

Comportamiento del Sector en los Últimos Años - Bogotá

A continuación, se presentan los resultados del estudio del comportamiento del sector, en este caso se tomó como referencia principal el comportamiento de las matrículas de niños en preescolar y básica primaria en la ciudad de Bogotá en el periodo 2017 a 2019.

La siguiente tabla muestra la cantidad de niños matriculados en preescolar y básica en la ciudad de Bogotá en el periodo 2017 a 2019.

Tabla 1 Total niños Matriculados por Sector

Total de Niños Matriculados Sector No Oficial (Bogotá -2017 -2019)		Año		
Sector		2017	2018	2019
Contratada		3,071	8,169	6,332
No oficial		290,961	274,943	266,131
Oficial		389,661	387,588	391,033
Total general		683,693	670,700	663,496

En cuanto a participación el sector no oficial presenta un leve descenso en participación

Tabla 2 Número de niños matriculados por sector Bogotá

% Niños Matriculados/Bogotá	Año		
Sector	2017	2018	2019
Contratada	0%	1%	1%
No oficial	43%	41%	40%
Oficial	57%	58%	59%
Total general	100%	100%	100%

Elaboración Propia – Fuente DANE

Se puede evidenciar un leve descenso en los niños matriculados en el sector no oficial (Privado), este descenso tiene que ver con los planes estatales de aumento de la cobertura, sin embargo los planes oficiales consideran un modelo de mayor cobertura en detrimento de la calidad, el promedio de niños por aula de transición es de 30 niños y en básica primaria 40 en las instituciones oficiales MEN(2015), el número de niños estimado por aula en el jardín infantil es de 12, lo que genera un factor diferencial.

Validando el comportamiento de las matrículas por sector se evidencia que en Bogotá la tasa de matrículas en el sector no oficial es casi el doble que el promedio nacional, lo que muestra que, en la ciudad de Bogotá, aunque ha disminuido levemente la participación, se denota una preferencia por el sector privado.

Análisis Del Mercado.

Descripción y Análisis del Producto

Nombre del Proyecto:

Institución Educativa Misi School – Preescolar y Primaria.

Descripción:

El proyecto institución educativa Misi School, es un proyecto de intra-emprendimiento que busca ampliar la cobertura y prestación de servicio de educación privada que hoy presta el Jardín Infantil Misi a preescolar y básica primaria en la localidad de Suba, a través de una nueva sede, con un componente innovador y diferencial enfocado en educación personalizada en grupos pequeños, por medio de la aplicación de una pedagogía enfocada en la teoría de inteligencias múltiples en el aula.

Sector :

Servicios- Servicios Educativos Privados – Preescolar y Básica Primaria.

Ubicación:

Barrio Cafam II – Sector Bilbao – Localidad de Suba – Bogotá, Colombia.

El proyecto e idea de negocio pretende atender las necesidades de los primeros niveles (Inicial, preescolar y básica primaria) el siguiente gráfico muestra el alcance y cobertura de la estructura del sistema educativo y el alcance que tendrá la institución educativa Misi School.

Segmentación Objetivo del Proyecto

Tamaño del Mercado

El mercado potencial del sector se encuentra estimado en aproximadamente 2500 niños y niñas (solo los barrios aledaños) de los cuales hay un estimado de aproximadamente el 10% que no poseen cupos en colegios distritales y cuya única alternativa es optar por la oferta privada adicional a los niños que ya cuentan con matrícula en instituciones no oficiales.

Participación en el Mercado

En los próximos 5 años la institución planea tener un total de 122 niños matriculados en los diferentes cursos, es de recordar el carácter diferencial de la institución y la capacidad máxima instalada en las dos sedes.

Demanda Potencial

De acuerdo con las proyecciones de población realizada por la secretaria Distrital de Planeación para el año 2019 la población infantil en la localidad de suba asciende a 189,087 Niños en edades entre los 0 a los 9 años, la siguiente tabla tomada de las proyecciones de la SDP en el año 2019 para la localidad de Suba

Tabla 3 Niños en Edad escolar Localidad de Suba - Tibabuyes

Rango de Edad	Sexo		
	Hombres	Mujeres	Total
0-4	48.635	46.041	94.676
5-9	48.526	45.885	94.411

En el caso del sector de influencia UPZ Tibabuyes la población estimada corresponde a 38.800 niños en edades entre 0 y 9 años.

La demanda efectiva del sector educativo oficial en el sector de Suba corresponde a la población que solicita un cupo escolar en el sistema administrado por el sector público. En año 2019 la demanda oficial de la localidad fue de 87.000 cupos escolares, en general, en preescolar se agrupa el 12,8% de la demanda educativa, en básica primaria el 38,9%, en básica secundaria el 32,2%, lo anterior implica que el sector oficial solo cubre la mitad de la demanda generando un déficit del 54% que debe cubrir el sector privado. SED(2019)

En cuanto a la población objetivo en la localidad

Tabla 4 Población objetivo preescolar y primaria Localidad de Suba

Demanda efectiva por nivel educativo y clase de colegio Suba 2019

Demanda	Clase de Colegio			Total
	Distrital	Administración contratada	Matrícula contratada	
Preescolar	10.171	458	2	10.631
Primaria	30.850	1.559	199	32.608

Fuente SED 2019.

Tabla 5 Análisis de oferta demanda del sector Suba

Oferta, demanda, matrícula y déficit/superávit por grado Suba 2019

Grado	Oferta	Demanda	Déficit / Superávit	Matrícula
Pre-Jardín	943	944	-1	943
Jardín	2.642	3.703	-1.061	2.586
Transición	4.609	5.984	-1.375	4.568
Primero	5.772	6.721	-949	5.714
Segundo	6.022	6.477	-455	5.880
Tercero	5.793	6.319	-526	5.736
Cuarto	6.012	6.602	-590	5.985
Quinto	5.979	6.489	-510	5.949

Análisis de la oferta y de la competencia

Clientes

A partir del análisis del perfil de los clientes actuales del jardín (se cuenta con una base de datos), se identifica el siguiente arquetipo de cliente :

Tabla 6 Caracterización del Cliente Objetivo

CARACTERIZACIÓN DEL CLIENTE	
Cientes actuales	Ya están usando nuestro producto o servicio, así que son una buena representación de los usuarios reales. Ellos nos ayudarán a entender qué necesidades satisface el producto y cómo se podría mejorar.
Leads potenciales	Todavía no se han convertido en clientes, pero sabemos que están interesados en lo que ofrecemos y además tenemos sus datos. Es una forma de conocerlos mejor.
¿QUIÉN ES?	
Perfil general	Profesional con trabajo estable o independiente formal
Información demográfica	de 27 a 35 años de edad ingresos mayores a 3 SMLV entre 2y 3 millones de pesos
Identificadores	Amable, educado(a), culto(a), buenos modales, sentido de vida constructivo y optimista.
¿QUÉ LE MOTIVA?	
Objetivos	buena educación, comodidades, autorrealización como padre o madre, cuidado de su hijo(a)
Retos	Seguridad, cuidado de su hijo(a), tener estabilidad laboral
¿Qué puede aportar tu empresa?	Seguridad, confianza, buena imagen, cuidado integral de su hijo, trato único y personalizado.
¿POR QUÉ TIENE ESTAS MOTIVACIONES O NECESIDADES?	
Ha cubierto sus necesidades básicas, quiere y puede darle lo mejor a su hijo, se preocupa por el cuidado de su hijo, aprecia el valor de una buena educación, desea que su hijo sea mejor que el promedio, está dispuesto a pagar por un buen servicio educativo, quiere que su hijo este bien rodeado.	
ARQUETIPO DE CLIENTE	
Mujeres y Hombres preferiblemente casados con edades entre 27 y 35 años, habitantes del sector de Suba entre los barrios Cafam II, Quintas de Santa Rita y conjuntos residenciales de Fontanar, con hijos menores de edad, preferiblemente uno, en edad escolar de 3 a 9 años pertenecientes al estrato socio económico 3, profesionales, técnicos o independientes que tengan un trabajo estable y formal, cuyos niveles de ingresos familiares sean iguales o superiores a 3 SMLV, que estén dispuestos a pagar por la educación y cuidado privado de sus hijos, que prefieran los procesos educativos privados para sus hijos, que compartan la visión de formación de principios y valores, que valoren y esperen una educación personalizada y de calidad para sus hijos, que tengan en sus prioridades este brindarle a sus hijos lo mejor en cuanto a sus posibilidades lo permiten, que les inquiete o preocupe que sus hijos sean ciudades y formados por personas idóneas, se piensen y valoren que los cuidadores y/o maestros se preocupen genuinamente por la formación de sus hijos, que quieran un jardín/colegio cerca de su casa o apartamento, que deseen que el colegio de sus hijos no sea grande y que ellos reciban una educación más personalizada	

Competencia.

La siguiente tabla relaciona las instituciones, tanto públicas como privadas que tienen influencia directa en el sector en esta se identifican factores como fortalezas y debilidades

Tabla 7 Análisis de la competencia

Institución	Tipo	Tipo de Institución	Fortalezas	Debilidades
LA CASA DE TIMOTEO	JARDIN	Privado	Instalaciones	No presenta valor diferencial en el servicio.
HENDERE ARTIS	JARDIN	Privado	Instalaciones, experiencia	No identificadas.
SAN MARCOS	JARDIN - PRIMARIA	Privado	Instalaciones, experiencia	Precio, Reputación por debilidades en la atención a padres.
MARIA MONTESSORI KIDS	JARDIN	Privado	No identificadas	No está cerca al lugar de influencia
SAN MATEO	JARDIN - PRIMARIA	Privado	Experiencia	Reputación por debilidades en la atención a padres, Tamaño de las instalaciones
DELIA ZAPATA	COLEGIO	Publico	Publico, servicio gratuito, infraestructura adecuada	Calidad de la educación, tamaño de los grupos
GERARDO MOLINA	COLEGIO	Publico	Publico, servicio gratuito, infraestructura adecuada	Calidad de la educación, tamaño de los grupos
LA FANTASIA DEL CONOCIMIENTO	JARDIN- PRIMARIA	Privado	Reputación, experiencia, costos, infraestructura.	No identificadas
PADRE DAMIAN	JARDIN	Fundación	Servicio gratuito	Calidad de la educación, tamaño de los grupos, no ofrece primaria
DORADITO LAGUNERO	JARDIN	Publico	Servicio gratuito	Calidad de la educación, tamaño de los grupos, no ofrece primaria
REINA DE GALES	COLEGIO	Privado	infraestructura.	Tamaño de los grupos, reputación
DON BOSCO	COLEGIO	Convenio	Reputación, experiencia, costos, infraestructura.	Tamaño de los grupos

Para la evaluación de la competencia se identificaron tres factores ponderados así: Costos, Calidad y Reputación, lo anterior para identificar el posicionamiento de la institución en función de las diferentes variables, a continuación, se presenta la tabla de resultados:

Tabla 8 Evaluación de la competencia

ANÁLISIS DE LA COMPETENCIA						
INSTITUCIÓN	TIPO	TIPO DE SERVICIO	EVAL COSTOS	CALIDAD	REPUTACIÓN	TOT PONDERADO
			30%	35%	35%	
DON BOSCO	COLEGIO	Convenio	5	4.5	4.5	4.7
LA CASA DE TIMOTEO	JARDIN	Privado	4	4	4	4.0
MISI	JARDIN	Privado	3	4.5	4	3.9
MARIA MONTESSORI KIDS	JARDIN	Privado	3	4	4	3.7
SAN MATEO	JARDIN - PRIMARIA	Privado	3	4	4	3.7
DORADITO LAGUNERO	JARDIN	Publico	5	2	4	3.6
SAN MARCOS	JARDIN - PRIMARIA	Privado	2	4.5	4	3.6
HENDERE ARTIS	JARDIN	Privado	2	4	4	3.4
LA FANTASIA DEL CONOCIMIENTO	JARDIN-PRIMARIA	Privado	2	4	4	3.4
PADRE DAMIAN	JARDIN	Fundación	4	2	4	3.3
DELIA ZAPATA	COLEGIO	Publico	5	2	3	3.3
REINA DE GALES	COLEGIO	Privado	3	3	3	3.0
GERARDO MOLINA	COLEGIO	Publico	5	2	2	2.9

Comparación de factores diferenciales

Para evaluar la posición competitiva frente a los factores diferenciales se evaluaron cuatro variables: Tamaño de los grupos, Tamaño de la institución, la oferta del servicio de educación básica primaria y la evaluación de factores diferenciales relevantes, a continuación, se presentan los resultados.

Tabla 9 Matriz de comparación de elementos diferenciales

MATRIZ DE COMPARACIÓN POR FACTORES DIFERENCIALES												
INSTITUCIÓN	TIPO	Tipo de servicio		Tamaño de los grupos			Tamaño de la institución			ofrece primaria		
		%	15%	25%	%	10%	20%	30%	%	Valor agregado(diferencial)	30%	%
MISI	JARDIN	Privado	1	pequeño	1	pequeño	1	No	0		1	80%
LA CASA DE TIMOTEO	JARDIN	Privado	1	pequeño	1	pequeño	1	No	0	Ninguno	0	50%
HENDERE ARTIS	JARDIN	Privado	1	pequeño	1	pequeño	1	No	0	horarios extendidos	1	80%
SAN MARCOS	JARDIN - PRIMARIA	Privado	1	Grandes	0	mediano	1	si	1	Ya tiene prima	1	75%
MARIA MONTESSORI KIDS	JARDIN	Privado	1	Grandes	0	mediano	1	No	0	Ninguno	0	25%
SAN MATEO	JARDIN - PRIMARIA	Privado	1	Grandes	0	grande	0	Si	1	Ya tiene prima	1	65%
DELIA ZAPATA	COLEGIO	Publico	0	Grandes	0	grande	0	Si	1	Cero costo/alij	1	50%
GERARDO MOLINA	COLEGIO	Publico	0	Grandes	0	grande	0	si	1	Cero costo/alij	1	50%
LA FANTASIA DEL CONOCIMIENTO	JARDIN-PRIMARIA	Privado	1	pequeño	1	mediano	1	si	1	Ya tiene prima	1	100%
PADRE DAMIAN	JARDIN	Fundación	0	pequeño	1	mediano	1	No	0	Cero costo/alij	1	65%
DORADITO LAGUNERO	JARDIN	Publico	0	Grandes	0	grande	0	No	0	Cero costo/alij	1	30%
REINA DE GALES	COLEGIO	Privado	1	Grandes	0	grande	0	Si	1	Ninguno	0	35%
DON BOSCO	COLEGIO	Convenio	1	Grandes	0	grande	0	Si	1	Reputación - c	1	65%

Para identificar el nivel de competitividad de la institución en la actualidad y encontrar oportunidades de mejora en las practicas del mercado se realizó en análisis por medio de la matriz Industrial, se tomó como referente de comparación del sector al Colegio Cristiano Kabod, ubicado en la

localidad de Suba, que es una institución de trayectoria y que por las características de la institución constituye un buen punto de comparación y referencia.

A continuación, se presentan los resultados del análisis.

Tabla 10 Matriz Industrial

MATRIZ INDUSTRIAL					
PROYECTO: INSTITUCIÓN EDUCATIVA MISI SCHOOL					
Factores clave de éxito (1)	Peso (2)	Calificación Colegio Cristiano Kabod (3)	Calificación ponderada de Colegio Cristiano Kabod (4)	Calificación Misi School (5)	Calificación ponderada Misi School (6)
1. Competencia del personal	10%	4	0.4	3.5	0.35
2. Alineamiento del personal a la cultura institucional	10%	4	0.4	5	0.5
3. Infraestructura	15%	5	0.75	3	0.45
4. Precio del servicio	10%	4	0.4	4	0.4
5. Reputación	10%	5	0.5	4	0.4
6. Tamaño de los grupos	10%	4	0.4	5	0.5
7. Calidad educativa- Resultados pruebas saber	5%	5	0.25	1	0.05
8. Trayectoria (experiencia)	5%	5	0.25	3	0.15
9. Nivel Académico	15%	4	0.6	4	0.6
10. Elemento diferencial	10%	3	0.3	5	0.5
TOTAL	1		4.25		3.9

En los resultados se puede evidenciar la necesidad de mejorar en aspectos como infraestructura para la prestación del servicio, Competencia del personal, trayectoria, experiencia y resultados académicos, sin embargo, hay ventajas en factores como el tamaño de los grupos, el enfoque diferencial y la cultura institucional.

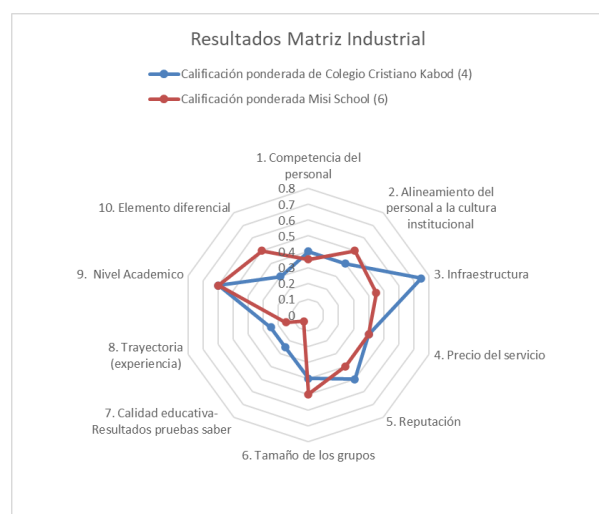


Ilustración 6 Resultados Matriz Industrial

Precios

Los precios de la prestación del servicio educativo en Colombia se encuentran reguladas por el estado, a través de las secretarías de educación, para el caso de la ciudad de Bogotá es la secretaria de educación distrital la encargada de autorizar los precios máximos que puede cobrar cada institución para cada grado de acuerdo con diferentes criterios establecidos por la ley, dentro de los criterios establecidos se encuentran:

- Las bases de los incrementos se fijarán conforme al Índice de Precios al Consumidor - IPC con corte tradicional al mes de agosto de cada año.
- Cada establecimiento educativo puede acceder a puntos porcentuales adicionales, de acuerdo a diferentes variables entre ellas:
- La clasificación de los establecimientos según el Índice Sintético de Calidad Educativa - ISCE del año anterior.
- El régimen en el que se ubica el colegio ya sea la Libertad Regulada es decir los colegios con los puntajes más altos o certificado, Libertad Vigilada o colegios con puntajes intermedios o Régimen Controlado: colegios con más bajos puntajes en la evaluación institucional o en el Índice Sintético de Calidad Educativa – ISCE.
- También se tiene en cuenta si la institución cuenta o no con acreditación o certificación de calidad.

- La implementación de estrategias de educación inclusiva.
- Reconocimiento por pago de salario, de acuerdo con el escalafón docente del Decreto 2277 de 1979
- Para el sector los precios oscilan entre los 160.000 y 190.000 la pensión mensual, de otro lado la oferta oficial del 100% gratuita.

Costos

La estructura de costos del sector privado está caracterizada principalmente por los siguientes componentes:

El primer componente esta dado por el costo de la mano de obra de docentes, el siguiente elemento del costo los constituyen los rubros de arrendamientos (para quienes no poseen infraestructura propia) , servicios públicos (electricidad, Acueducto, Alcantarillado y aseo) y los servicios generales tales como aseo y vigilancia de igual forma son de menor relevancia los gastos de administración papelería y diversos.

Proyecciones de Venta

La siguiente tabla presenta la cantidad de alumnos estimados, partiendo del aforo actual, restringido por la pandemia y la proyección de crecimiento gradual en la medida que se ofertan nuevos cursos.

Tabla 11 Proyección de Estudiantes Matriculados

Total de Estudiantes por Grado (Basado en Capacidad Máxima)						
	Año Actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Primera Infancia	8	14	20	20	20	20
Preescolar	18	24	30	41	41	41
Básica primaria	0	8	23	35	48	63
Totales.	26	46	73	96	109	124

De otro lado la siguiente tabla presentan la estimación de precios por año tanto de matrículas como de pensiones mensuales, (cifras en pesos colombianos con referencia al 2021).

Tabla 12 Estimación de precios por grado

Lista de Precios Pensiones						
	Año Actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
% Incremento Anual (estimado)		5%	4%	5%	5%	5%
Caminadores	\$ 160,000	\$ 175,000	\$ 182,000	\$ 191,100	\$ 200,655	\$ 210,688
Parvulos	\$ 160,000	\$ 175,000	\$ 182,000	\$ 191,100	\$ 200,655	\$ 210,688
Prejardín	\$ 160,000	\$ 175,000	\$ 182,000	\$ 191,100	\$ 200,655	\$ 210,688
Jardín	\$ 160,000	\$ 175,000	\$ 182,000	\$ 189,280	\$ 198,744	\$ 208,681
Transición	\$ 160,000	\$ 175,000	\$ 182,000	\$ 189,280	\$ 198,744	\$ 208,681
Primero	\$ 165,000	\$ 185,000	\$ 192,400	\$ 200,096	\$ 210,101	\$ 220,606
Segundo	\$ 165,000	\$ 185,000	\$ 192,400	\$ 200,096	\$ 210,101	\$ 220,606
Tercero	\$ 165,000	\$ 185,000	\$ 192,400	\$ 200,096	\$ 210,101	\$ 220,606
Cuarto	\$ 165,000	\$ 185,000	\$ 192,400	\$ 200,096	\$ 210,101	\$ 220,606
Quinto	\$ 175,000	\$ 185,000	\$ 192,400	\$ 200,096	\$ 210,101	\$ 220,606

A continuación, se presentan las estimaciones de ingresos para los siguientes 5 años, teniendo en cuenta un incremento del 5% anual, por las condiciones de ley y la ampliación de la oferta de la institución a partir de la apertura de una segunda sede que ofrecerá los cursos de primaria.

Tabla 13 Proyección de Ventas

Proyección de Ventas (Pesos)					
Producto	2022	2023	2024	2025	2026
Primera Infancia	\$ 27,720,000.0	\$ 40,986,000.0	\$ 42,461,496.0	\$ 43,905,186.9	\$ 45,310,152.8
Preescolar	\$ 43,560,000.0	\$ 56,355,750.0	\$ 62,276,860.8	\$ 64,394,274.1	\$ 66,454,890.8
Primaria	\$ 16,280,000.0	\$ 58,974,300.0	\$ 91,646,062.2	\$ 157,936,713.9	\$ 162,990,688.7
Matrículas	\$ 13,036,400.0	\$ 22,550,138.0	\$ 32,323,923.8	\$ 40,371,234.0	\$ 50,519,599.3
Total Ventas Año	\$ 100,596,400.00	\$ 178,866,188.00	\$ 228,708,342.84	\$ 306,607,408.84	\$ 325,275,331.68

Proyección de Ventas / Unidades

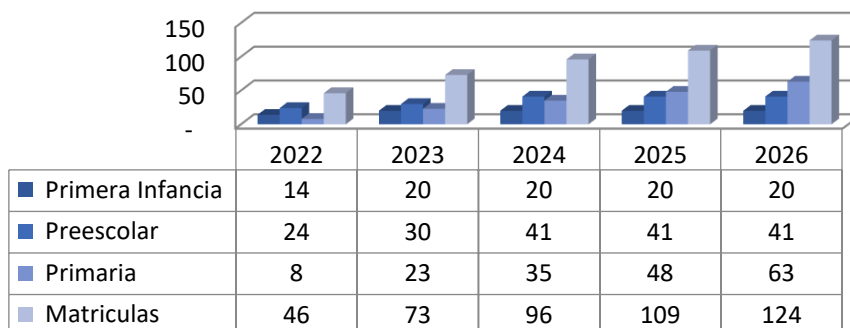


Ilustración 7 Proyección de Unidades Vendidas (matriculados)

ESTUDIO TÉCNICO Y OPERACIONAL

Ficha Técnica

El desarrollo de la actividad económica implica la entrega del servicio de educación en tres niveles específicos: Primera Infancia, Preescolar y básica primaria, a continuación, se presentan las fichas técnicas de cada servicio.

Educación Inicial

Tabla 14 Ficha técnica Educación Inicial

Ficha Técnica	
Características	Descripción
Denominación del Servicio	Servicio de Educación Primera Infancia Privada
Denominación Específica.	La educación Inicial (2) grados
Grupos / Clases	Párvulos y caminadores
Unidad de medida	Año Lectivo - Calendario A
Descripción General	La educación preescolar corresponde a la ofrecida al niño para su desarrollo integral en los aspectos biológico, cognoscitivo, sicomotriz, socio-afectivo y espiritual, a través de experiencias de socialización pedagógicas y recreativas en edades de 1 a los 3 años.

Componente Temáticos	a) Atender integralmente a los niños. Alimentación. Lúdica. Cuidado Integral. Desarrollo Psicomotor. b) Promover posibilidades de juego, exploración del medio, literatura y expresión artística.
Fundamentos / Bases Legales	Ley 115 de 1994
Objetivos Específicos de la Educación Básica	a. El reconocimiento del propio cuerpo y de sus posibilidades de acción, así como la adquisición de su identidad y autonomía; b. El crecimiento armónico y equilibrado del niño, de tal manera que facilite la motricidad, el aprestamiento y la motivación para la lectoescritura y para las soluciones de problemas que impliquen relaciones y operaciones matemáticas; c. El desarrollo de la creatividad, las habilidades y destrezas propias de la edad, como también de su capacidad de aprendizaje; d. La ubicación espaciotemporal y el ejercicio de la memoria; e. El desarrollo de la capacidad para adquirir formas de expresión, relación y comunicación y para establecer relaciones de reciprocidad y participación, de acuerdo con normas de respeto, solidaridad y convivencia; f. La participación en actividades lúdicas con otros niños y adultos; g. El estímulo a la curiosidad para observar y explorar el medio natural, familiar y social; h. El reconocimiento de su dimensión espiritual para fundamentar criterios de comportamiento; i. La vinculación de la familia y la comunidad al proceso educativo para mejorar la calidad de vida de los niños en su medio, y j. La formación de hábitos de alimentación, higiene personal, aseo y orden que generen conciencia sobre el valor y la necesidad de la salud

Preescolar.

Tabla 15 Ficha Técnica Preescolar

Ficha Técnica	
Características	Descripción
Denominación del Servicio	Servicio de Educación Privada – Preescolar
Denominación Específica.	La educación básica preescolar de cinco (3) grados
Grupos / Clases	Jardín , Prejardín , Transición.
Unidad de medida	Año Lectivo - Calendario A
Descripción General	La educación preescolar corresponde a la ofrecida al niño para su desarrollo integral en los aspectos biológico, cognoscitivo, sicomotriz, socio-afectivo y espiritual, a través de experiencias de socialización pedagógicas y recreativas.

Componente Temáticos	1. Ciencias naturales 2. Ciencias sociales 3. Educación artística. 4. Educación ética y en valores humanos. 5. Educación física, recreación y deportes. 6. Educación religiosa. 7. Lengua castellana e idiomas extranjeros. 8. Matemáticas. 9. Tecnología e informática.
Fundamentos / Bases Legales	Ley 115 de 1994 . Sección Segunda (Artículos 16)
Objetivos Específicos de la Educación Básica	a) El conocimiento del propio cuerpo y de sus posibilidades de acción, así como la adquisición de su identidad y autonomía; b) El crecimiento armónico y equilibrado del niño, de tal manera que facilite la motricidad, el aprestamiento y la motivación para la lecto-escritura y para las soluciones de problemas que impliquen relaciones y operaciones matemáticas; c) El desarrollo de la creatividad, las habilidades y destrezas propias de la edad, como también de su capacidad de aprendizaje; d) La ubicación espacio-temporal y el ejercicio de la memoria; e) El desarrollo de la capacidad para adquirir formas de expresión, relación y comunicación y para establecer relaciones de reciprocidad y participación, de acuerdo con normas de respeto, solidaridad y convivencia; f) La participación en actividades lúdicas con otros niños y adultos; g) El estímulo a la curiosidad para observar y explorar el medio natural, familiar y social; h) El reconocimiento de su dimensión espiritual para fundamentar criterios de comportamiento; i) La vinculación de la familia y la comunidad al proceso educativo para mejorar la calidad de vida de los niños en su medio, y j) La formación de hábitos de alimentación, higiene personal, aseo y orden que generen conciencia sobre el valor y la necesidad de la salud.

Básica Primaria.

Tabla 16 Ficha Técnica Primaria

Ficha Técnica	
Características	Descripción
Denominación del Servicio	Servicio de Educación Privada – Primaria
Denominación Específica.	La educación básica primaria de cinco (5) grados
Grupos / Clases	Primero, Segundo, Tercero, Cuarto, Quinto.
Unidad de medida	Año Lectivo - Calendario A
Descripción General	El servicio educativo se atiende por niveles y grados educativos secuenciados, iniciando en febrero y finalizando en noviembre de cada año, calendario escolar A

Componente Temáticos	1. Ciencias naturales y educación ambiental. 2. Ciencias sociales, historia, geografía, constitución política y democracia. 3. Educación artística. 4. Educación ética y en valores humanos. 5. Educación física, recreación y deportes. 6. Educación religiosa. 7. Humanidades, lengua castellana e idiomas extranjeros. 8. Matemáticas. 9. Tecnología e informática.
Fundamentos / Bases Legales	Ley 115 de 1994 . Sección Tercera (Artículos 21 y 22)
Objetivos Específicos de la Educación Básica	a) La formación de los valores fundamentales para la convivencia en una sociedad democrática, participativa y pluralista; b) El fomento del deseo de saber, de la iniciativa personal frente al conocimiento y frente a la realidad social, así como del espíritu crítico; c) El desarrollo de las habilidades comunicativas básicas para leer, comprender, escribir, escuchar, hablar y expresarse correctamente en lengua castellana; d) El desarrollo de la capacidad para apreciar y utilizar la lengua como medio de expresión estética; e) El desarrollo de los conocimientos matemáticos necesarios para manejar y utilizar operaciones simples de cálculo y procedimientos lógicos elementales en diferentes situaciones, así como la capacidad para solucionar problemas que impliquen estos conocimientos; f) La comprensión básica del medio físico, social y cultural en el nivel local, nacional y universal, de acuerdo con el desarrollo intelectual correspondiente a la edad; g) La asimilación de conceptos científicos en las áreas de conocimiento que sean objeto de estudio, de acuerdo con el desarrollo intelectual y la edad; h) La valoración de la higiene y la salud del propio cuerpo y la formación para la protección de la naturaleza y el ambiente; i) El conocimiento y ejercitación del propio cuerpo, mediante la práctica de la educación física, la recreación y los deportes adecuados a su edad y conducentes a un desarrollo físico y armónico; j) La formación para la participación y organización infantil y la utilización adecuada del tiempo libre; k) El desarrollo de valores civiles, éticos y morales, de organización social y de convivencia humana; l) La formación artística mediante la expresión corporal, la representación, la música, la plástica y la literatura; m) La adquisición de elementos de conversación y de lectura al menos en una lengua extranjera; n) La iniciación en el conocimiento de la Constitución Política. ñ) La adquisición de habilidades para desempeñarse con autonomía en la sociedad.

Análisis de Procesos de prestación del Servicio

Los siguientes gráficos de proceso prestación del Servicio.

Proceso de Matricula

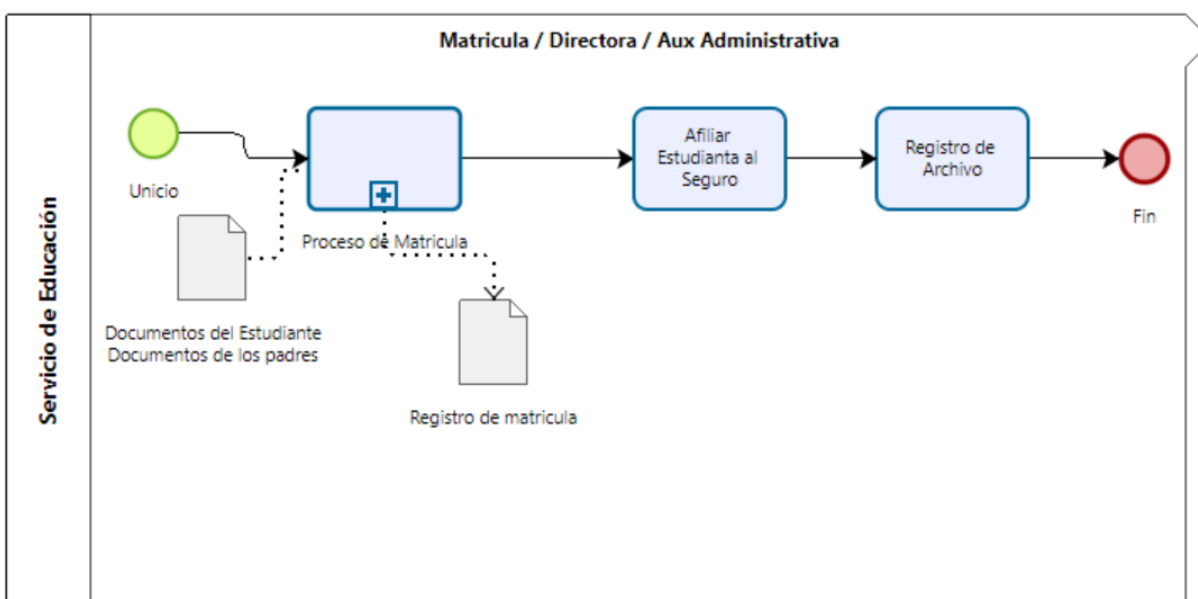


Ilustración 8 Proceso Matriculas

Proceso de Planeación y Ejecución del Año Escolar

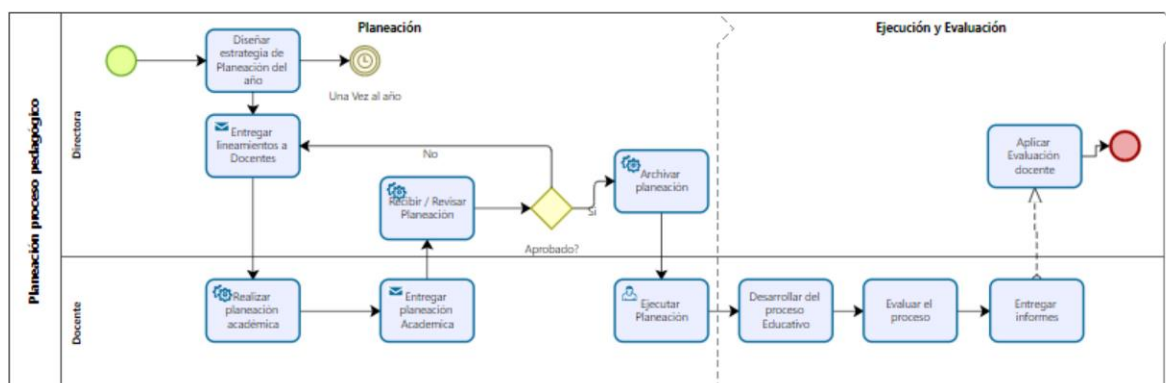


Ilustración 9 Proceso pedagógico

Plan de Prestación del Servicio

A continuación, se presenta el esquema de proyección de niños matriculados por cada año, grado durante los siguientes 5 años

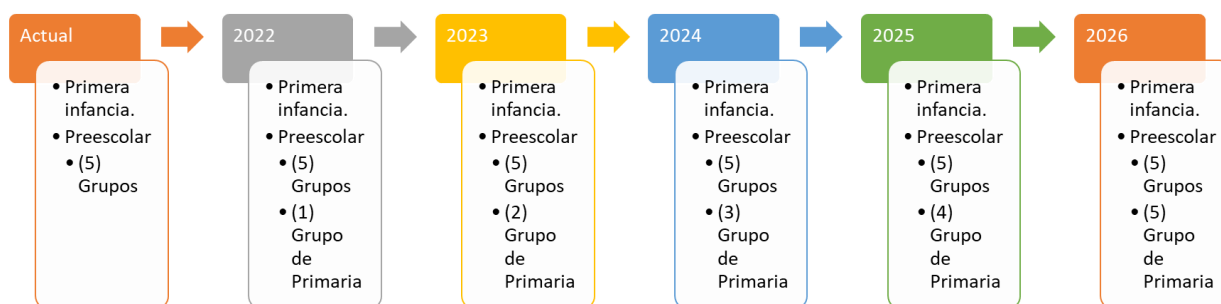


Ilustración 10 Plan de prestación del servicio

La siguiente tabla muestra el número de estudiantes atendidos por grupo/año

Tabla 17 número de estudiantes atendidos por grupo/año

Total de Estudiantes por Grado (Basado en Capacidad Máxima)						
	Año Actual	Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Caminadores	4	6	10	10	10	10
Parvulos	4	8	10	10	10	10
Prejardín	6	8	12	13	13	13
Jardín	6	6	6	13	13	13
Transición	6	10	12	15	15	15
Primero		8	15	15	15	15
Segundo			8	12	15	15
Tercero				8	10	15
Cuarto					8	10
Quinto					0	8
Totales.	26	46	73	96	109	124

Plan de Compras / Análisis de Costos

La estructura de costos de la institución esta conformada por los siguientes rubros,
Costos asociados a matriculas tales como Seguros, papelería, sistematización, carnet estudiantil

, agenda y el costo de la mano de obra directa de los docentes de cada grado, en el capítulo del análisis financiero se especifican los valores estimados para el proyecto en los siguientes 5 años

Análisis de la Infraestructura.

De acuerdo con los lineamientos del ministerio de educación nacional los siguientes son los requisitos mínimos de infraestructura requeridos para la apertura de la institución

Requisitos legales básicos.

Licencia de urbanismo y/o construcción

Concepto de uso para institución educativa

Licencia sanitaria

Licencia ambiental (Casos establecidos Art. 49 ley 99 de 1993)

Áreas generales.

Las circulaciones deben ser el 25% de las áreas internas (aulas, laboratorio, biblioteca)

Las áreas administrativas deben equivaler a 0.26 m² por estudiante

Aulas de clase.

El área por alumno en las aulas de clase debe ser de 2,0 m² preescolar – 1,62m² básicas.

Todas las aulas deben contar con iluminación natural suficiente (1/5 del área del aula en ventanas).

Todas las aulas deben contar con ventilación cruzada.

Todas las aulas deben contar con la altura mínima requerida (2,7 mts lineales)

Espacios de apoyo pedagógico

El área de la(s) biblioteca(s) debe ser 2,20 mts para el 10% de los estudiantes.

La sala de lectura de la biblioteca debe contar con iluminación natural suficiente

El laboratorio de Ciencias debe contar con área de 2,2mts por alumno para un curso promedio.

El laboratorio de Ciencias debe contar con una salida de agua cada 8 estudiantes del curso promedio.

El laboratorio de Ciencias debe contar con un vertedero cada 8 estudiantes del curso promedio.

El aula de sistemas/informática debe contar con área de 2,6 mts por alumno para un curso promedio.

Espacios de recreación y deporte.

La edificación debe contar con patios o áreas de recreación pasiva y/o activa equivalentes a 2,4 mts² por alumno.

La edificación debe contar con canchas acordes al número de estudiantes que espera atender.

La edificación debe contar con área de juegos para niños (ludoteca – parque infantil) (preescolar)

Servicios sanitarios

Debe existir una unidad sanitaria (lavamanos y sanitario) cada 25 estudiantes para básicas.

Debe existir una unidad sanitaria (lavamanos y sanitario) cada 20 estudiantes para preescolar

Las unidades sanitarias (lavamanos y sanitarios) deben tener sistema de ahorro de agua.

El plantel debe contar con depósito de basuras

El depósito de basuras está protegido contra la lluvia, insectos y roedores

ESTUDIO ORGANIZACIONAL Y LEGAL

Estructura Organizacional

La siguiente gráfica ilustra la estructura organizacional inicial:



Estructura Organizacional Misi School

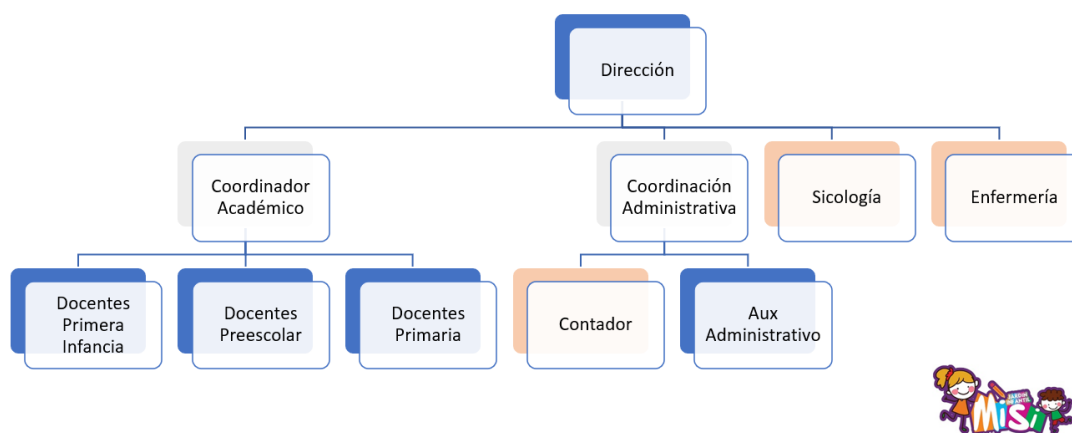


Ilustración 11 Estructura organizacional

Mapa de Procesos.

A continuación, se presenta el mapa de procesos de la institución.

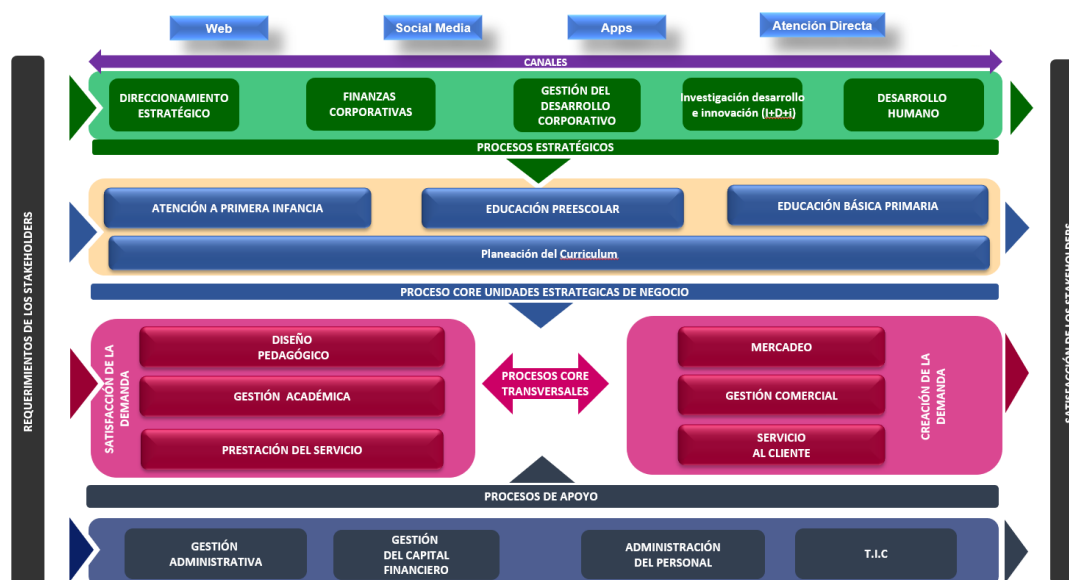


Ilustración 12 Mapa de Procesos

Análisis de Cargos.

Inicialmente la Institución contara con dos cargos básicos para la ejecución de la labores, uno Docente y dos director, a continuación se presentan los análisis y perfiles de cargos señalados

Perfil de Cargo Docente

IDENTIFICACIÓN Y ESTRUCTURA DEL CARGO	
Nombre del cargo	Docente
Reporte Directo	Director(a)
Área a la que pertenece	Académica integral – Primera Infancia

MISION DEL CARGO
Enseñar, formar a los niños y niñas bajo los principios y valores que orientan el programa pedagógico del Jardín infantil Misi y participar en el diseño y ejecución del programa pedagógico así como propender por el cuidado integral del niño dentro de la institución, llevando un adecuado seguimiento a las situaciones curriculares y extracurriculares y de comportamiento que permitan asegurar una adecuada prestación del servicio de educación y cuidado integral. Mantener debidamente informados a los padres de familia y dirección sobre situaciones y comportamientos particulares de los niños dentro del salón de clases o en situaciones de convivencia dentro de la institución.

PERFIL DEL CARGO	
Formación académica	Licenciado en educación o Técnico en preescolar
Experiencia laboral total	(1) año como docente titular en instituciones de educación para la primera infancia o preescolar
Experiencia laboral alterna	En su defecto (2) años como auxiliar de docente en instituciones de educación para la primera infancia o preescolar

Conocimientos específicos	Licenciada o estudiante de últimos semestres de Educación preescolar o de la primera infancia
---------------------------	---

COMPETENCIAS	Grados de La Competencia		
Aspectos a evaluar	A (Grado Alto)	B (Grado Satisfactorio)	C (Grado mínimo)
Planeación y Organización El colaborador tiene la capacidad de organizar y planear las actividades de una forma apropiada que le permitan cumplir de forma adecuada con los objetivos del cargo y el plan curricular para el(los) grado(s) asignados	X		
Capacidad de entender a los demás. El colaborador tiene la capacidad de escuchar adecuadamente, comprender y responder a pensamientos, sentimientos o intereses de los interlocutores, el colaborador demuestra inteligencia emocional y empatía al compartir con niños, padres, colegas, directivos y comunidad.	X		
Comunicación. El colaborador tiene la capacidad de escuchar, comprender y hacer preguntas a los interlocutores, (niños, padres, colegas directivos) expresar conceptos e ideas en forma efectiva, clara y empática tanto de forma verbal como escrita	X		
Enfoque en el Cliente. El colaborador tiene un amplio sentido de priorización y atención por las necesidades de los niños y padres de familia.	X		
Calidad del trabajo. El colaborador desarrolla su actividad con altos estándares de calidad y dedicación, su trabajo se ve reflejado en la calidad de los entregables		X	
Enfoque el Resultados. El colaborador se fija metas desafiantes por encima de los estándares, mejora y mantiene altos niveles de desempeño, se concentra en la obtención de los resultados con calidad y		X	

oportunidad sin menoscabar los valores y principios institucionales.			
Vivir los Valores. El colaborador entiende y se identifica con los valores institucionales en situaciones cotidianas, promueve la cultura organizacional a través de la vivencia y enseñanza de los valores, desarrolla un esquema de retroalimentación a padres, niños y colaboradores con base en los valores organizacionales	X		

PRINCIPALES RESPONSABILIDADES
Planificar las actividades evaluativas a realizarse en clase
Informar a la directora acerca del rendimiento y comportamiento de los niñ@s
Participar en la planificación y ejecución del programa pedagógico
Actualizar el libro de novedades por curso.
Desarrollar las clases y hacer seguimiento a las mismas mediante el observador.
Desarrollar el plan de área y cumplir con los logros estipulados allí.
Preparar el material didáctico para acompañar el desarrollo de sus clases de acuerdo al plan de clase que se ha estructurado.
Asistir y participar en las actividades extra escolares que programe el Jardín infantil.
Llevar el control de asistencia de los niñ@s.
Orientar mecanismos que faciliten el orden del aula, antes y después de la clase, fomentando hábitos de orden y aseo.
Asegurar el cuidado integral de los niños durante las actividades realizadas por la institución

Perfil de Cargo Director(a)

IDENTIFICACIÓN Y ESTRUCTURA DEL CARGO	
Nombre del cargo	Director (a)
Reporte Directo	Socios
Área a la que pertenece	Administrativa

MISION DEL CARGO

Planear, organizar, dirigir y controlar los procesos de prestación del servicio de educación de la institución tanto misionales como de apoyo.
 Ejecutar las estrategias.
 Gestionar los recursos internos para la prestación del servicio.
 Gestionar e implementar las estrategias de gestión del talento humano.
 Asegurar altos niveles de desempeño de la institución.
 Asegurar el cumplimiento de los requisitos legales.

PERFIL DEL CARGO	
Formación académica	Licenciado(a) en educación
Experiencia laboral total	3 años
Experiencia laboral alterna	% años en cargos administrativos de instituciones educativas
Conocimientos específicos	Licenciatura, Especialización en administración educativa

COMPETENCIAS	Grados de La Competencia		
Aspectos a evaluar	A (Grado Alto)	B (Grado Satisfactorio)	C (Grado mínimo)
Planeación y Organización El colaborador tiene la capacidad de organizar y planear las actividades de una forma apropiada que le permitan cumplir de forma adecuada con los objetivos del cargo y el plan curricular para el(los) grado(s) asignados	X		
Capacidad de entender a los demás. El colaborador tiene la capacidad de escuchar adecuadamente, comprender y responder a pensamientos, sentimientos o intereses de los interlocutores, el colaborador demuestra inteligencia emocional y empatía al compartir con niños, padres, colegas, directivos y comunidad.	X		
Comunicación. El colaborador tiene la capacidad de escuchar, comprender y hacer preguntas a los interlocutores, (niños, padres, colegas directivos) expresar conceptos e ideas en forma efectiva, clara y empática tanto de forma verbal como escrita	X		
Enfoque en el Cliente.	X		

El colaborador tiene un amplio sentido de priorización y atención por las necesidades de los niños y padres de familia.			
• Calidad del trabajo. El colaborador desarrolla su actividad con altos estándares de calidad y dedicación, su trabajo se ve reflejado en la calidad de los entregables	X		
• Enfoque el Resultados. El colaborador se fija metas desafiantes por encima de los estándares, mejora y mantiene altos niveles de desempeño, se concentra en la obtención de los resultados con calidad y oportunidad sin menoscabar los valores y principios institucionales.	X		
• Vivir los Valores. El colaborador entiende y se identifica con los valores institucionales en situaciones cotidianas, promueve la cultura organizacional a través de la vivencia y enseñanza de los valores, desarrolla un esquema de retroalimentación a padres, niños y colaboradores con base en los valores organizacionales			

PRINCIPALES RESPONSABILIDADES
Planificar las actividades del calendario escolar y validar los planes de las docentes.
Realizar la representación de la institución
Dirigir y coordinar todas las actividades de la institución.
Ejercer la administración y gestión de todo el personal.
Garantizar el cumplimiento de la ley
Ejercer la Dirección pedagógica, promover la innovación educativa e impulsar planes para la consecución de los objetivos
Diseñar estrategias para garantizar la convivencia y el buen clima organizacional
Impulsar el trabajo conjunto con las familias, promover la firma de los compromisos educativos pedagógicos y de convivencia, fomentar un clima escolar que favorezca el estudio y el desarrollo integral.
Impulsar procesos de evaluación interna de la institución
Autorizar los gastos de acuerdo con el presupuesto y gestionar los recursos económicos.
Asegurar el cuidado integral de los niños durante las actividades realizadas por la institución

Gastos Administrativos

Los costos administrativos corresponden en su mayor medida a gastos de nómina de personal administrativo, arrendamientos, útiles y papelería, servicios públicos y honorarios, la siguiente tabla ilustra los valores estimados para los siguientes periodos.

Tabla 18 Gastos Administrativos

Gastos Administrativos	Gastos Administrativos Anualizado				
Concepto	2022	2023	2024	2025	2026
Arrendamientos y Admon	\$ 42,000,000	\$ 43,470,000	\$ 45,034,920	\$ 46,566,107	\$ 48,056,223
Servicios Públicos	\$ 2,420,000	\$ 2,504,700	\$ 2,594,869	\$ 2,683,095	\$ 2,768,954
Suministros de Oficina	\$ 440,000	\$ 455,400	\$ 471,794	\$ 487,835	\$ 503,446
Aseo e Higiene	\$ 660,000	\$ 683,100	\$ 707,692	\$ 731,753	\$ 755,169
Honorarios Contador	\$ 3,000,000	\$ 3,105,000	\$ 3,216,780	\$ 3,326,151	\$ 3,432,587
Honorarios Enfermera	\$ 720,000	\$ 745,200	\$ 772,027	\$ 798,276	\$ 823,821
Honorarios Psicología	\$ 720,000	\$ 745,200	\$ 772,027	\$ 798,276	\$ 823,821
Total Gastos Administrativos	\$ 49,960,000	\$ 51,708,600	\$ 53,570,110	\$ 55,391,493	\$ 57,164,021

Tipos de Sociedades

Dada la condición de empresa familiar se estableció como modelo societario la constitución de una Sociedad por Acciones Simplificadas (SAS).

La sociedad por acciones simplificadas está reglamentada según la Ley 1258 de 2008 . Dicha sociedad podrá constituirse por una o varias personas naturales o jurídicas, quienes solo serán responsables hasta el monto de sus respectivos aportes CCB(2021)

Permisos y Licencias

Los siguientes son los requisitos de cumplimiento para la apertura de la institución:

Licencia de construcción del inmueble con uso institucional

Licencia de funcionamiento otorgada por la secretaria de Educación

Registro Mercantil.

Registro en el RUT

Registro en el RIT

Aval o permiso de Bomberos.

Certificado de uso de suelos.

Certificado de Sanidad la secretaria de Salud.

Protocolos de Bioseguridad Aprobados

Impuestos y Tasas.

La institución estará sujeta a los siguientes impuestos de índole nacional y local:

Impuesto de Renta: Calculado sobre las utilidades anuales a una tasa estimada del 5%

Los demás impuestos nacionales (IVA) están excluidos debido a que la institución presta un servicio de educación que según la ley no está grabado de forma específica.

ICA Bogotá: la institución está obligada al pago de impuesto de industria y comercio de acuerdo con las tarifas establecidas por el consejo de Bogotá con base en los ingresos.

No se contemplan otras tasas, impuestos o gravámenes.

PROCESO ESTRATÉGICO.

Estrategias De Mercadeo

La siguiente gráfica presenta los elementos más relevantes de la estrategia de mix de marketing para la Institución Educativa Misi School

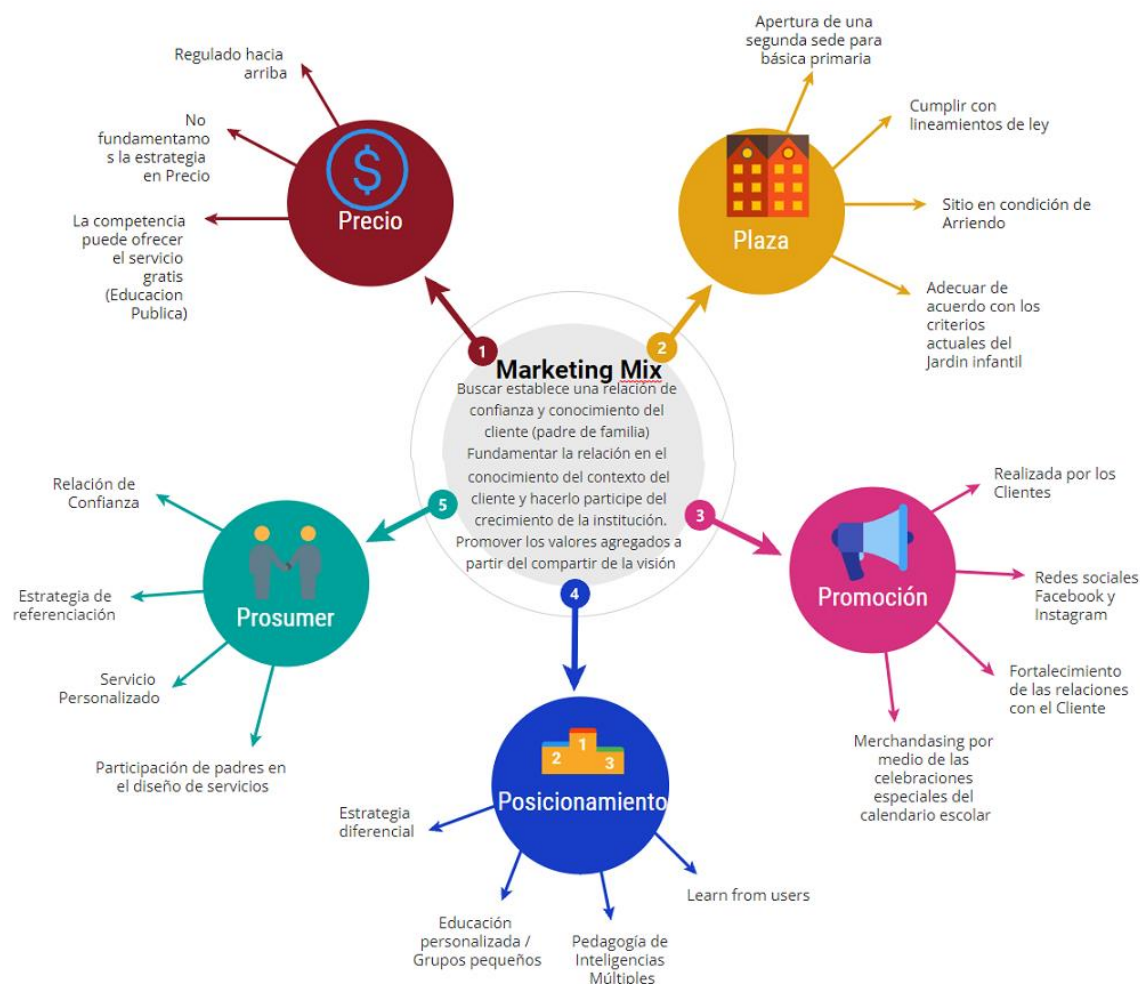


Ilustración 13 Estrategia de Marketing

Teniendo como base fundamental que el proyecto de crecimiento está fundamentado en el éxito que ha tenido la institución actual y la necesidad de ampliar el servicio para los padres de los niños que han terminado su etapa de educación preescolar, a continuación, se describen los principales elementos que tenemos en cuenta en la prestación del servicio actual y los puntos a tener en cuenta en la ampliación desde el punto de marketing mix.

Estrategia de Precios

Para el caso de la estrategia de precios de la organización hay que señalar que el sector donde nos encontramos tiene un sistema de precios regulado por el estado, en este escenario al iniciar la

operación con el servicio de básica primaria el precio base esta dado por las condiciones establecidas por el ministerio de educación y la secretaria de educación distrital en el nivel mínimo establecido para el año de operación.

Estrategia de Plaza (Distribución)

La Prestación del servicio educativo se realiza en lugares físicos que cumplan con lo establecido por la ley, en este escenario la institución ampliará el servicio con una segunda sede de primaria en el sector de influencia del barrio ciudadela Cafam II , sector Bilbao en la localidad de suba en la ciudad de Bogotá.

Dentro de los estándares generales solicitados por la ley para la prestación del servicio están los asociados a:

- Requisitos legales básicos (licencia de construcción y permisos)
- Espacios de áreas generales.
- Condiciones y tamaño de aulas por cantidad de estudiantes
- Espacios de apoyo pedagógicos tales como Laboratorios, biblioteca, aula de sistemas.
- Espacios de recreación y deporte.
- Áreas administrativas
- Condiciones de seguridad y accesibilidad como puestas de ingreso, escaleras, corredores, pasillos y demás espacios y condiciones por el Decreto 1075 de 2015

Estrategia de Promoción y Ventas.

Para el desarrollo de la estrategia de promoción del servicio nos apalancamos en los siguientes aspectos:

Venta personal en la institución, durante los periodos de matrículas de los años escolares iniciando en diciembre y finalizando en febrero, sin embargo, promocionamos la institución con matrículas abiertas de forma permanente sobre todo en la división de preescolar.

Relaciones públicas, la institución busca fortalecer las relaciones publicar y personales con los padres de familia, por medio de una política de atención personalizada y cercana, para asegurar una relación de largo plazo y por medio de un proceso de referenciación personal (voz a voz) poder aumentar la cobertura de la prestación a otros padres de familia y sus hijos en el sector.

Publicidad y merchandising digital y análogo. para el desarrollo de la publicidad desarrollamos estrategias de mercadeo digital desde las redes sociales, específicamente Facebook e Instagram , utilizamos estos medios para socializar con padres de familia y comunidad interesada el quehacer diario de la institución, esta estrategia nos ha permitido crecer de forma sostenida y es una de las principales fuentes de información para nuestros clientes actuales y potenciales, de otro lado hacemos uso de las actividades y festividades en el calendario escolar para promocionar la imagen de la institución combinando souvenirs con la idea de la personalización del servicio, frecuente mente recordamos a los padres la imagen de la marca por medio de las actividades de atención personalizada ,

No es política de la institución promover promociones especiales y competencia en precio (aunque es regulado hacia arriba) pues buscamos que la selección de nuestro servicio sea por la valoración, aprecio y aceptación del padre de familia por nuestro valor agregado, factor diferencial y visión de la educación para los niños y niñas del sector, pro movemos y recompensamos la fidelidad de los padres existentes por medio del plan de referidos que concede algunos beneficios económicos en matricula, pero este modelo solo es aplicable con padres de niños antiguos.

En los procesos de promoción y publicidad la institución se enfoca más en la visión y filosofía de la visión, propósito y convicciones que en promover de forma detallada el que hacer

Estrategia de Prosumer

La organización ha planeado un crecimiento natural orgánico de ampliación de la prestación de los servicios teniendo en cuenta nuestros clientes, el desarrollo de la propuesta de valor ha ido perfeccionándose a partir de la participación activa de los padres de familia en el quehacer diario de la institución, nos apalancamos en los principios del desarrollo de clientes prosumers para ajustar nuestros procesos de prestación de servicios y entrega de un servicio personalizado , el modelo de atención personalizado a niños y padres de familia nos ha permitido y permitirá ser más sensibles a las necesidades y expectativas de los padres de familia y los niños matriculados en la institución.

En términos prácticos es el tópico de desarrollo de prosumers el que fundamenta los elementos del marketing mix, con la ampliación de la prestación del servicio y la apertura de una segunda sede donde se proyecte la atención, el servicio, la escucha y retroalimentación a los clientes como uno de los principales diferenciadores en el sector.

Estrategia de Posicionamiento

La institución busca posicionarse como la institución de educación privada más reconocida en el sector de influencia del sector de Cafam II en Suba Bilbao, para ello buscamos ampliar la cobertura del servicio de preescolar a básica primaria, con los siguientes elementos diferenciadores.

- a. Educación personalizada.
- b. Grupos pequeños.
- c. Formación pedagógica enfocada en el desarrollo de inteligencias múltiples en el aula.

- d. Fomento de los principios y valores bajo una cosmovisión bíblica.
- e. Enfoque en el cuidado integral del niño.

Los elementos anteriores comprenden en conjunto el factor de posicionamiento y diferencial en el sector educativo en el área de influencia, dentro del esquema estratégico no planteamos ser los más grandes sino los más reconocidos y valorados en el entorno de la zona de influencia.

Elementos de la Estrategia Digital

A continuación, se presenta la estructuración de marketing digital y uso de las TICS, para promocionar y presentar al consumidor la propuesta de valor:



Ilustración 14 Estrategia de marketing digital

Para el desarrollo de la presencia en el mundo digital se plantea el uso de las siguientes herramientas:

Página Web y Dominio Institucional.

Estas herramientas permitirán la presencia de la institución de una manera formal en internet para transmitir la existencia y el enfoque de la actividad desarrollada.

Redes Sociales – Instagram y Facebook.

Se plantea el uso intensivo de estas dos redes sociales exclusivamente para transmitir de forma directa el quehacer de las actividades diarias de la institución y usar las redes construidas con los padres de familia y familiares como vehículo de comunicación de la visión, misión y valores.

Uso de Tics para Comunicación Directa con Padres

Se desarrollará el uso de dos herramientas para la comunicación de la institución con los padres de familia, la primera el uso de whats up como medio de comunicación directa entre los padres y la institución.

De otro lado se plantea el desarrollo de una aplicación exclusiva (app) que funja como agenda digital para el seguimiento de las actividades y progreso de los niños y la comunicación formal hacia los padres.

Estrategia Organizacional

Misión

“En la Institución Educativa Misi tenemos como propósito promover la formación, el cuidado y el desarrollo integral de los niños de edades de 2 a 10 años, de forma personalizada, fundamentados en valores y principios bíblicos, en las bellas artes y las inteligencias múltiples, para proyectarlos como agentes de cambio en la sociedad y lo hacemos con personal comprometido, calificado y competente”

Visión

“En el 2030 ser la institución educativa de preescolar y básica primaria más reconocido y preferida en el sector de Suba por la innovación en el modelo pedagógico, la calidad de la educación, el cuidado y formación integral y el impacto de la formación en principios y valores bíblicos en los niños matriculados y egresados”

Objetivo General

Prestar el servicio de educación privada para los niveles preescolar y básica primaria en el sector de la ciudadela Cafam II en la localidad de Suba en la ciudad de Bogotá con un componente diferencial enfocado en formación y cuida integral personalizado en grupos pequeños por medio de la metodología pedagógica de inteligencias múltiples en el aula.

Objetivos Institucionales

- Diseñar un espacio seguro, respetuoso, estimulando a los niños de 2 a 10 años en sus habilidades, destrezas, aptitudes y valores para su adecuado desarrollo integral.
- Formar en valores y principios bíblicos para el desarrollo de la conciencia moral.
- Desarrollar la inteligencia emocional en los niños.
- Desarrollar un modelo pedagógico enfocado en el desarrollo integral del niño teniendo como base las inteligencias múltiples en el aula.
- Educar a los niños para que impacten de forma positiva a la sociedad.
- Lograr el reconocimiento y preferencia, de los padres de familia del sector de Cafam II en Suba, como institución educativa de preescolar y primaria

Valores Empresariales.

- **Carácter:** Identidad y crecimiento espiritual.

- **Potencial y Desarrollo:** Todos los niños tienen el potencial para desarrollarse de forma integral.
- **Individualidad y Autonomía:** Cada niño es único y especial.
- **Dominio Propio:** aprendemos a comportarnos.
- **Gobierno:** Somos llamados a ser buenos administradores

Unidades Estratégicas

Se plantea el desarrollo del negocio por medio de tres unidades estratégicas.

- **Primera Infancia:** Dirigida a la atención a niños en edades de 1 a 3 años por medio del jardín infantil Misi
- **Preescolar:** Dirigida a la atención a niños en edades de 3 a 6 años con la prestación del servicio educativo en grados prejardín, Jardín y Transición.
- **Básica Primaria:** Dirigida a la atención a niños en edades de 6 a 10 años con la prestación del servicio educativo en grados primero a quinto.

Ejes Estratégicos

Dentro de la estructuración del plan estratégico se identificaron los siguientes ejes estratégicos sobre los cuales la institución ha venido estructurando el negocio:

Liderazgo en Calidad: En los últimos años la institución ha recibido reconocimientos y comentarios positivos asociados a la claridad, los resultados se han evidenciado en el progreso de los estudiantes egresados de preescolar y que han ingresado a otras instituciones de alta reputación por su desempeño.

Liderazgo en Servicio: los resultados de las encuestas de satisfacción realizadas a los padres de familia han permitido concluir que la organización se enfoca en una muy buena prestación de servicio comparada con las expectativas de los padres de familia.

Crecimiento y Cobertura: Los resultados financieros y de niños matriculados de los últimos años han experimentado un crecimiento significativo, de igual forma los resultados de las políticas de referenciación y conservación de clientes hacen inferir que la institución tiene potencial de desarrollo y continuar con el proceso de crecimiento sistemático y orgánico.

Aporte al Desarrollo Social: La institución ha sido concebida bajo un criterio de enfoque social y de desarrollo sostenible valorado por empleados, clientes y comunidad

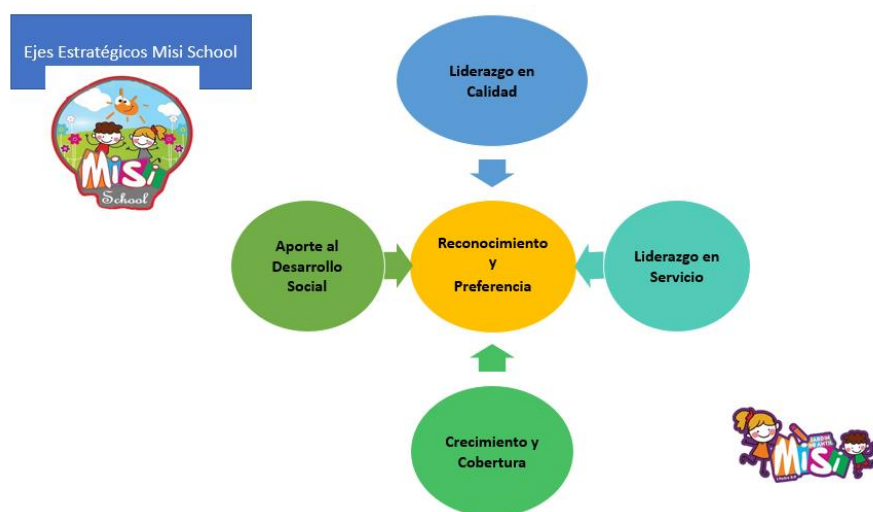


Ilustración 15 Ejes Estratégicos

Análisis de Procesos Organizacionales.

Análisis de Capacidades Internas.

La siguiente gráfica muestra los principales elementos del análisis de capacidades internas primarias, aquí se pueden identificar aspectos como la cercanía de las instalaciones al lugar de vivienda de los niños, sin embargo se identifica un tamaño limitado de las mismas, de otro lado existen factores diferenciales en la prestación del servicio que pueden ser potenciados para mejorar la capacidad productiva, el impacto en los clientes y la oferta de valor tales como la educación personalizada, los horarios flexibles, el enfoque en grupos pequeños, la formación en valores.

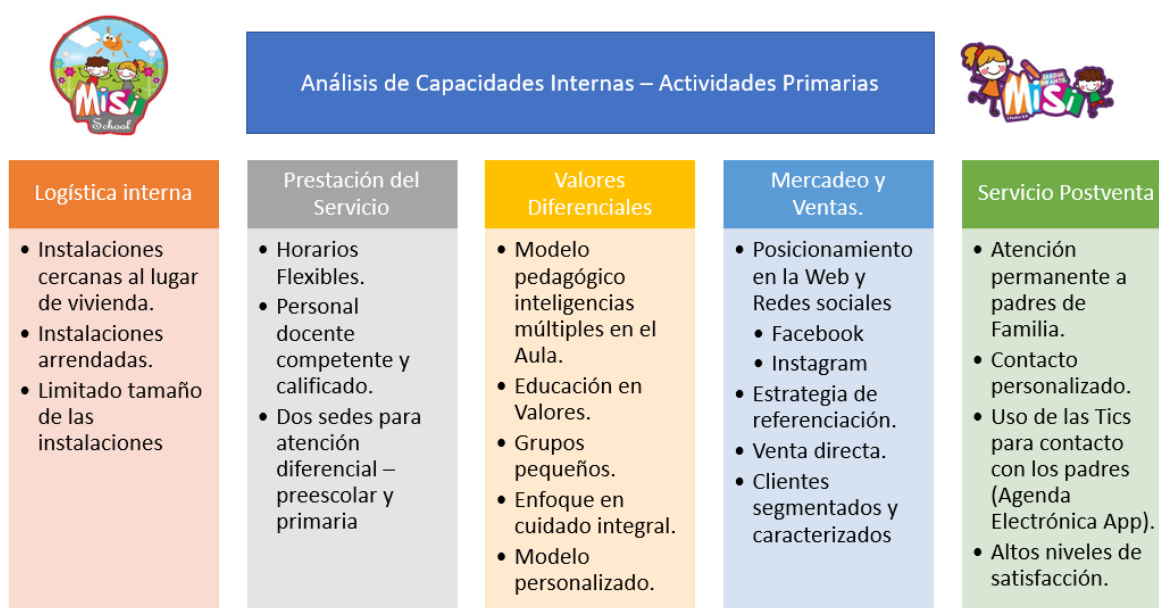


Ilustración 16 Análisis de Capacidades Externas

La siguiente gráfica muestra los principales elementos del análisis de capacidades internas de apoyo, aquí se pueden identificar aspectos como: el enfoque y pensamiento estratégico, el proceso de crecimiento del negocio, el desarrollo de las capacidades del personal, la gestión por competencias, la cultura organizacional y el enfoque de administración integral orientada a la medición y gestión.

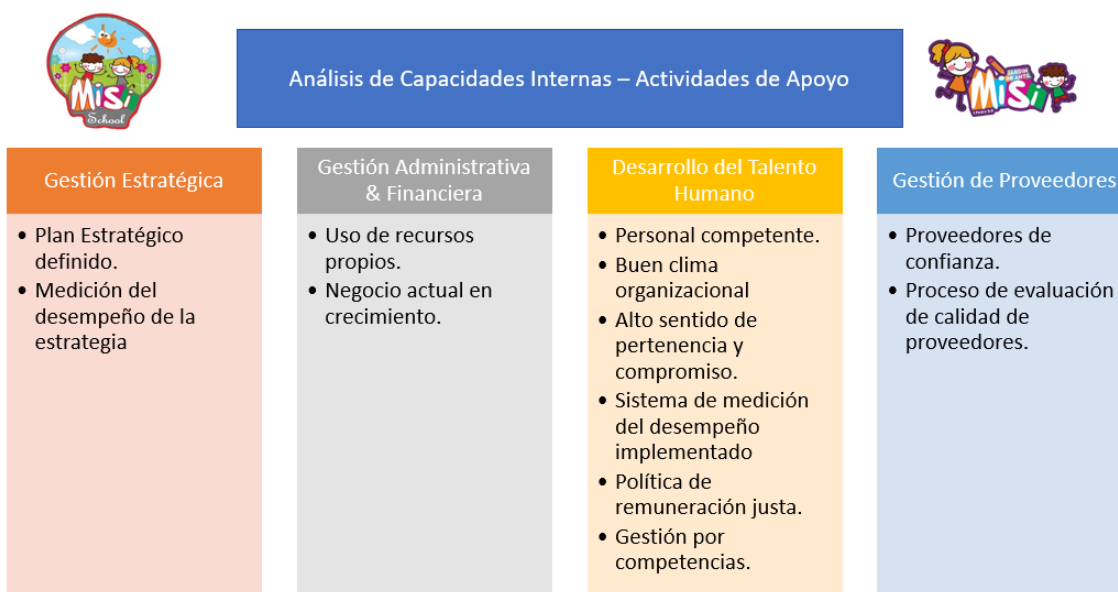


Ilustración 17 Análisis de Capacidades Internas

Cadena de Valor.

La siguiente presenta la generación de valor de la institución.

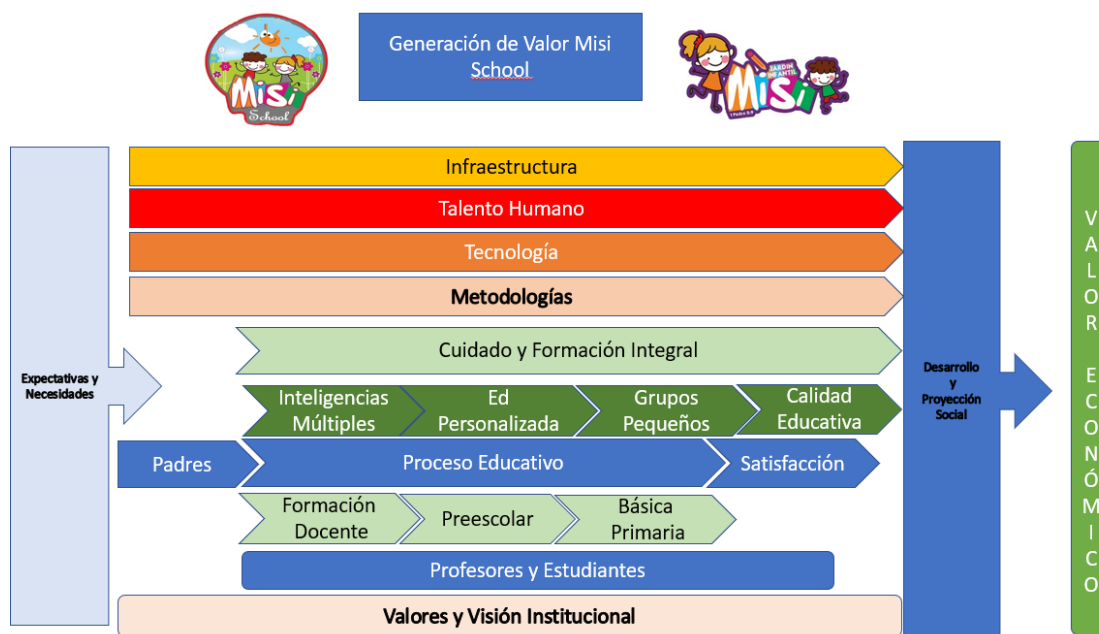


Ilustración 18 Cadena de Valor

Componentes de la Estrategia Operativa Interna.

Para el desarrollo de la estrategia operativa interna se utilizó la metodología de análisis de actividades (Mantener, Mejorar, Cambiar, Eliminar), Con esta metodología se realiza un análisis de las actividades y los resultados obtenidos en un periodo de tiempo.

Con base en el análisis cualitativo y cuantitativo de los resultados de la operación se procede a identificar aquellas acciones, estrategias y planes que se deben mantener porque han generado resultados positivos alineados a los objetivos trazados; Mejorar porque tiene algún gap por cerrar o los resultados no son 100% satisfactorios, Cambiar porque después de evaluar las acciones o no están alineadas a las estrategias, o el resultado no aporta a la generación de valor, eliminar porque el resultado no aporta en nada al desarrollo de la estrategia o la productividad.

La siguiente grafica ilustra el análisis de actividades a Mantener, Mejorar, Cambiar o Eliminar

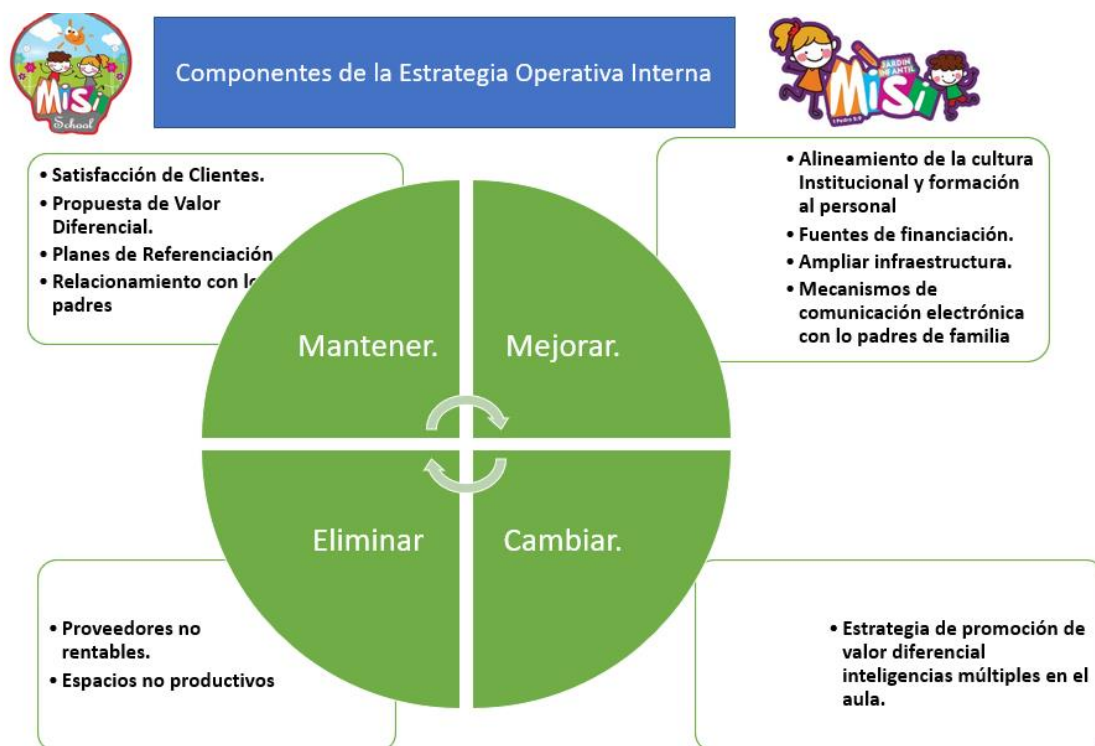


Ilustración 19 Componentes Estratégicos.

Componentes de la Estrategia General.

A continuación, se presentan los elementos de estrategia a implementar para apalancar el crecimiento y el logro de los objetivos estratégicos.



Ilustración 20 Componentes de la Estrategia

Producto del análisis estratégico se presenta a consideración el mapa estratégico base para la implementación de la estrategia de crecimiento y ampliación del servicio de la institución en los próximos años.

Mapa Estratégico.

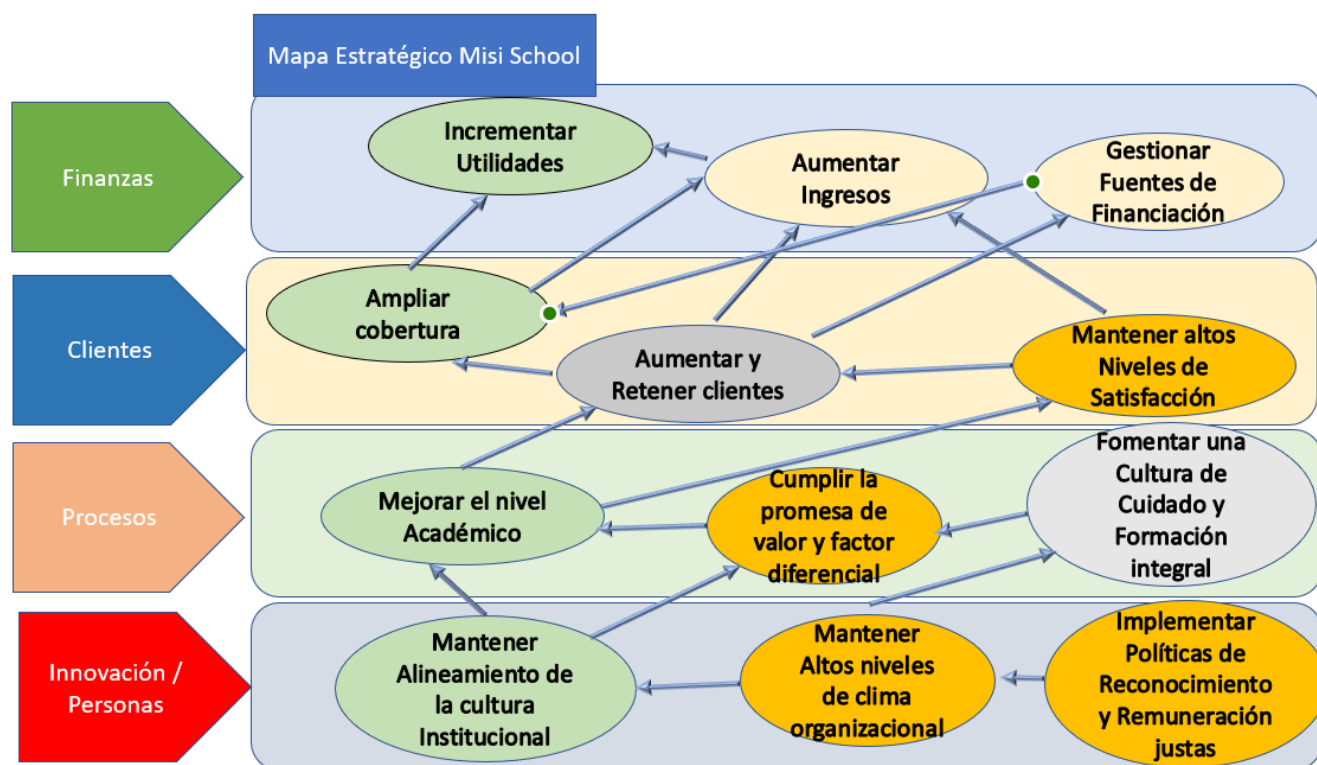


Ilustración 21 Mapa Estratégico

Cuadro de Mando Integral.

La siguiente tabla presenta la perspectiva de objetivos estratégicos para la implantación de la estratégica de crecimiento y ampliación de la cobertura del servicio

Tabla 19 Objetivos del cuadro de Mando Integral

Perspectiva	Objetivos	Indicador	Formula	METAS				
				Año 1	Año 2	Año 3	Año 4	Año 5
Finanzas	Incrementar Utilidades	Utilidad Neta	Utilidad Neta / Ingresos	2%	4%	5%	5%	5%
	Aumentar Ingresos	% Crecimiento de Ingresos frente al año anterior	$((\text{Ingresos Año actual} / \text{Ingresos Año anterior}) - 1) * 100\%$	50%	50%	15%	15%	5%
	Gestionar Fuentes de Financiación	% de Endeudamiento	$(\text{Deuda Financiera} / \text{Ingresos}) * 100\%$	10%	10%	10%	10%	10%
Cliente	Ampliar Cobertura	Numero de cursos ofertados	# Cursos Ofertados	5	8	9	9	9
	Aumentar y Retener clientes	Número de niños matriculados	# de Niños Matriculados.	50	80	90	100	100
	Mantener Altos Niveles de Satisfacción	Resultado de encuesta de satisfacción	% Resultado de Encuesta	90%	95%	95%	95%	95%
Procesos	Mejorar el Nivel Académico	Resultado de evaluación institucional , Maestros / Estudiantes.	% ponderado de resultados evaluación maestros + % resultados académicos de estudiantes	80%	85%	85%	85%	85%
	Cumplir la Promesa de Valor y Factor Diferencial	Número de reclamaciones de clientes.	# reclamaciones formales de padres de familia asociadas a la propuesta de valor.	0	0	0	0	0
	Fomentar una Cultura de Cuidado y Formación Integral	Número de incidentes / accidentes	# de incidentes o accidentes	0	0	0	0	0
Personas	Mantener Alineamiento de la Cultura Institucional	Resultado de la encuesta de cultura organizacional y Evaluaciones de Desempeño	% ponderado de resultados de encuesta de cultura + Evaluaciones de desempeño	90%	90%	90%	90%	90%
	Mantener Altos Niveles de Clima Organizacional	Resultado de encuesta de clima organizacional	% Resultado encuesta de clima	90%	90%	90%	90%	90%
	Implementar Políticas de Reconocimiento y Remuneración Justas	% Efectivo diferencial Remuneración adicional frente al promedio del mercado	% valor adicional reconocido a los empleados comparados con el promedio del mercado.	0%	3%	5%	5%	5%

EVALUACIÓN FINANCIERA.

Estudio Económico.

A continuación se presentan los diferentes elementos del estudio económico del proyecto con una proyección de 5 años , estimando los ingresos de crecimiento por la ampliación de grados año a año y la estructura de costos , donde se identifican tanto los costos de mano de obra como los demás gastos administrativos, toda la información financiera por medio de los diferentes elementos de los estados financieros , el flujo de caja y la evaluación fina de los indicadores de bondad económica que determinaran los elementos para la determinación de la viabilidad económica del proyecto en los siguientes 5 años.

Costos.

La estructura de costos del proyecto este compuesto por los costos directos de las matrículas que corresponde a carnetización, seguros, agendas, sistematización y la mano de obra directa del personal docente que atenderá lo diferentes cursos ofertados así:

Tabla 20 Estimación de Costos

Proyección de Costos Totales (Pesos)					
Producto	2022	2023	2024	2025	2026
Primera Infancia	\$ 13,154,960.0	\$ 20,719,062.0	\$ 21,962,205.7	\$ 23,279,938.1	\$ 24,676,734.3
Preescolar	\$ 19,732,440.0	\$ 34,531,770.0	\$ 43,924,411.4	\$ 46,559,876.1	\$ 49,353,468.7
Primaria	\$ 13,154,960.0	\$ 27,625,416.0	\$ 36,603,676.2	\$ 54,319,855.5	\$ 74,030,203.0
Matriculas	\$ 3,910,920.0	\$ 6,765,041.4	\$ 9,697,177.2	\$ 12,111,370.2	\$ 15,155,879.8
Total Costos Año	\$ 49,953,280.00	\$ 89,641,289.40	\$ 112,187,470.51	\$ 136,271,039.88	\$ 163,216,285.87

Punto de Equilibrio.

La siguiente tabla presenta el punto de equilibrio operativo para cubrir tanto los costos como los gastos, por cada tipo de producto, las cantidades están dadas por cada producto y el numero de niños matriculados estimados.

Tabla 21 Punto de Equilibrio

PUNTO DE EQUILIBRIO PARA LA MEZCLA DE PRODUCTO					
2022					
PRODUCTO	PRECIO DE VENTA	COSTO UNITARIO	PUNTO DE EQUILIBRIO	PARTICIPACION	COSTOS FIJOS
Primera Infancia	\$ 1,980,000.00	\$ 939,640.00	26	28%	\$ 26,678,806.70
Preescolar	\$ 1,815,000.00	\$ 822,185.00	42	43%	\$ 41,923,839.11
Primaria	\$ 2,035,000.00	\$ 1,644,370.00	40	16%	\$ 15,668,505.53
Matriculas	\$ 283,400.00	\$ 85,020.00	63	13%	\$ 12,546,738.66
TOTAL				100%	\$ 96,817,890.00

Presupuestos.

Los presupuestos están consolidados en los estados financieros y el flujo de caja proyectado, sin embargo, a continuación, se relación los rubros mas importantes requeridos para el inicio de la operación.

Inversión Inicial & Financiamiento

Tabla 22 Componentes de Inversión.

INVERSION	\$ 75,000,000
% de Financiación	88%
SOLICITUD DE CREDITO	\$ 35,000,000
CAPITAL SOCIAL	\$ 40,000,000
Interese Mensual	1.89%
Plazo Meses	60
Tasa Efectiva	25.19%

Tasa Nominal	22.68%
---------------------	---------------

Se prevé un capital inicial de \$ 75.000.000 de pesos para el inicio del proyecto distribuidos así: \$40 millones aportados por los socios y \$35 Millones aportados como préstamo con garantía de los socios.

Adecuaciones.

La siguiente tabla presenta las inversiones iniciales en adecuaciones, donde se estiman los rubros de adecuaciones de la segunda sede de la institución

Tabla 23 Componentes de Adecuaciones

Adecuaciones				
Descripción	Un. Medida	Cantidad	Valor Unit.	Total
Adecuaciones Eléctricas	GL	1.00	300,000.00	\$ 300,000.00
Adecuaciones Sanitarias	GL	1.00	1,000,000.00	\$ 1,000,000.00
Adecuaciones Local	GL	1.00	4,500,000.00	\$ 4,500,000.00
Total				\$ 5,800,000.00

Propiedades Planta y Equipo.

La siguiente tabla presenta las inversiones propiedad planta y equipo, donde se estiman los rubros de mobiliario de la segunda sede.

Tabla 24 Propiedad planta y equipo

Propiedad Planta y Equipo				
Descripción	Un. Medida	Cantidad	Valor Unit.	Total
Sillas	UN	12.00	27,000.00	\$ 324,000.00
Mesas	UN	8.00	57,000.00	\$ 456,000.00
Tableros	UN	5.00	227,000.00	\$ 1,135,000.00
TV	UN	3.00	1,000,000.00	\$ 3,000,000.00
Escritorios- pupitres	UN	24.00	150,000.00	\$ 3,600,000.00
Sillas	UN	3.00	49,000.00	\$ 147,000.00
Escritorios	UN	3.00	130,000.00	\$ 390,000.00
Computadores	UN	3.00	1,200,000.00	\$ 3,600,000.00
Total				\$ 12,652,000.00

Flujo de Caja.

La siguiente gráfica ilustra el flujo de caja para el periodo de 5 años del proyecto.

Tabla 25 Flujo de caja

FLUJO DE EFECTIVO					
PERIODO	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
SALDO INICIAL DE CAJA		\$ 3,550,722	\$ 3,361,871	\$ 6,365,563	\$ 65,274,631
INGRESOS					
VENTAS	\$ 100,596,400	\$ 178,866,188	\$ 228,708,343	\$ 306,607,409	\$ 325,275,332
APORTE DE SOCIOS	\$ 40,000,000	\$ 11,000,000			
PRESTAMO	\$ 35,000,000	\$ -			
OTROS INGRESOS	\$ 1,250,000	\$ 1,375,000	\$ 1,512,500	\$ 1,663,750	\$ 1,830,125
TOTAL INGRESOS	\$ 176,846,400	\$ 191,241,188	\$ 230,220,843	\$ 308,271,159	\$ 327,105,457
EGRESOS					
COSTOS DE OPERACIÓN	\$ 49,953,280	\$ 89,641,289	\$ 112,187,471	\$ 136,271,040	\$ 163,216,286
GASTOS ADMITIVO	\$ 49,960,000	\$ 51,708,600	\$ 53,570,110	\$ 55,391,493	\$ 57,164,021
GASTO DE PERSONAL DE VENTAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS DE PERSONAL ADMON	\$ 37,021,490	\$ 38,317,242	\$ 39,696,663	\$ 41,046,349	\$ 42,359,833
COSTOS FINANCIEROS	\$ 7,514,254	\$ 6,443,907	\$ 5,103,911	\$ 3,426,334	\$ 1,326,133
PAGO IMPUESTO DE RENTA		\$ -	\$ -	\$ 4,890,301	\$ 23,255,940
PAGO OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 4,248,654	\$ 5,319,001	\$ 6,658,997	\$ 8,336,573	\$ 10,436,775
GASTOS PREOPERACIONALES	\$ 6,146,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSION EN ACTIVOS FIJOS	\$ 18,452,000		\$ 10,000,000		
TOTAL EGRESOS	\$ 173,295,678	\$ 191,430,039	\$ 227,217,151	\$ 249,362,092	\$ 297,758,987
SALDO FINAL DE CAJA	\$ 3,550,722	\$ 3,361,871	\$ 6,365,563	\$ 65,274,631	\$ 94,621,101

En la tabla se puede evidenciar que si bien desde el punto de vista de caja anualmente los resultados son positivos esto obedece en los dos primeros años a la proyección de inversión inicial y

al saldo financiado para iniciar el proyecto. Se ve necesario el proceso de capitalización adicional en el segundo año.

Los rubros mas significativos son los ingresos por ventas del servicio y los costos que corresponde a la contratación del personal docente, se prevé inversión en activos fijos para el tercer año y un flujo un saldo de caja copioso de 65 millones en el año 5

Tabla 26 Flujo de Efectivo

FLUJO DE EFECTIVO					
PERIODO	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
SALDO INICIAL DE CAJA		\$ 3,550,722	\$ 3,361,871	\$ 6,365,563	\$ 65,274,631
INGRESOS					
VENTAS	\$ 100,596,400	\$ 178,866,188	\$ 228,708,343	\$ 306,607,409	\$ 325,275,332
APORTE DE SOCIOS	\$ 40,000,000	\$ 11,000,000			
PRESTAMO	\$ 35,000,000	\$ -			
OTROS INGRESOS	\$ 1,250,000	\$ 1,375,000	\$ 1,512,500	\$ 1,663,750	\$ 1,830,125
TOTAL INGRESOS	\$ 176,846,400	\$ 191,241,188	\$ 230,220,843	\$ 308,271,159	\$ 327,105,457
EGRESOS					
COSTOS DE OPERACIÓN	\$ 49,953,280	\$ 89,641,289	\$ 112,187,471	\$ 136,271,040	\$ 163,216,286
GASTOS ADMNITIVO	\$ 49,960,000	\$ 51,708,600	\$ 53,570,110	\$ 55,391,493	\$ 57,164,021
GASTO DE PERSONAL DE VENTAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
GASTOS DE PERSONAL ADMON	\$ 37,021,490	\$ 38,317,242	\$ 39,696,663	\$ 41,046,349	\$ 42,359,833
COSTOS FINANCIEROS	\$ 7,514,254	\$ 6,443,907	\$ 5,103,911	\$ 3,426,334	\$ 1,326,133
PAGO IMPUESTO DE RENTA		\$ -	\$ -	\$ 4,890,301	\$ 23,255,940
PAGO OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 4,248,654	\$ 5,319,001	\$ 6,658,997	\$ 8,336,573	\$ 10,436,775
GASTOS PREOPERACIONALES	\$ 6,146,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
INVERSION EN ACTIVOS FIJOS	\$ 18,452,000		\$ 10,000,000		
TOTAL EGRESOS	\$ 173,295,678	\$ 191,430,039	\$ 227,217,151	\$ 249,362,092	\$ 297,758,987
SALDO FINAL DE CAJA	\$ 3,550,722	\$ 3,361,871	\$ 6,365,563	\$ 65,274,631	\$ 94,621,101

Estado de Resultados.

Los Estados de Resultados evidencian niveles de ingresos proyectados en los primeros dos años, que no alcanzan a cubrir los costos y gastos de operaciones los que significa que durante los dos

primeros periodos el proyecto en el estado de resultados reportará pérdidas y márgenes operacionales negativos debido a las bajas ventas y altos costos y gastos.

La tendencia de pérdidas se revierte a utilidades a partir del periodo 3 debido a la inclusión de mas grados dentro del portafolio y el punto máximo de crecimiento esperado por cada grado, dado que la iniciativa de emprendimiento es privada con fondos de capital de personas naturales, vinculadas a través de una sociedad de acciones simplificadas desde la perspectiva de estados y resultados el proyecto no es viable para el periodo evaluado y se requiere evaluar la estructura y proyección de las ventas

Tabla 27 Estado de Resultados

ESTADO DE RESULTADOS					
	2022	2023	2024	2025	2026
INGRESOS OPERACIONALES					
VENTAS	\$ 100,596,400	\$ 178,866,188	\$ 228,708,343	\$ 306,607,409	\$ 325,275,332
COSTO DE VENTAS	\$ 49,953,280	\$ 89,641,289	\$ 112,187,471	\$ 136,271,040	\$ 163,216,286
UTILIDAD BRUTA	\$ 50,643,120	\$ 89,224,899	\$ 116,520,872	\$ 170,336,369	\$ 162,059,046
MARGEN BRUTO	50.3%	49.9%	50.9%	55.6%	49.8%
GASTOS OPERACIONALES					
GASTOS DE PERSONAL	\$ 37,021,490	\$ 38,317,242	\$ 39,696,663	\$ 41,046,349	\$ 42,359,833
GASTOS ADMINISTRATIVOS	\$ 49,960,000	\$ 51,708,600	\$ 53,570,110	\$ 55,391,493	\$ 57,164,021
DEPRECIACION	\$ 3,690,400	\$ 3,690,400	\$ 5,690,400	\$ 5,690,400	\$ 5,690,400
AMORTIZACIONES	\$ 6,146,000	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS DE ADMON	\$ 96,817,890	\$ 93,716,242	\$ 98,957,172	\$ 102,128,243	\$ 105,214,254
GASTOS DE VENTAS					
GASTOS DE PERSONAL DE VENTAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS DE VENTAS	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
TOTAL GASTOS	\$ 96,817,890	\$ 93,716,242	\$ 98,957,172	\$ 102,128,243	\$ 105,214,254
UTILIDAD OPERACIONAL	\$ (46,174,770)	\$ (4,491,344)	\$ 17,563,700	\$ 68,208,126	\$ 56,844,792
MARGEN OPERACIONAL	-45.9%	-2.5%	7.7%	22.2%	17.5%
INGRESOS NO OPERACIONALES	\$ 1,250,000	\$ 1,375,000	\$ 1,512,500	\$ 1,663,750	\$ 1,830,125
COSTOS FINANCIEROS	\$ 7,514,254	\$ 6,443,907	\$ 5,103,911	\$ 3,426,334	\$ 1,326,133
UTILIDAD ANTES DE IMPUESTOS	\$ (52,439,024)	\$ (9,560,250)	\$ 13,972,289	\$ 66,445,542	\$ 57,348,784
PROVISION DE IMPUESTOS	\$ -	\$ -	\$ 4,890,301	\$ 23,255,940	\$ 20,072,075
UTILIDAD NETA	\$ (52,439,024)	\$ (9,560,250)	\$ 9,081,988	\$ 43,189,602	\$ 37,276,710
MARGEN NETO	-52.1%	-5.3%	4.0%	14.1%	11.5%
PROMEDIO MENSUAL	\$ (4,369,919)	\$ (796,688)	\$ 756,832	\$ 3,599,134	\$ 3,106,392
IMPUESTO A LA RENTA	35%	35%	35%	35%	35%

Estado de Situación Financiera.

La siguiente tabla presenta el estado de Situación Financiera (Balance General) para los 5 años de análisis de la inversión, en los primeros años se evidencia bajos niveles de disponible y altos niveles de endeudamiento, sumas a la inversión inicial en propiedades planta y equipo.

Durante el periodo 4 y 5 se evidencian recuperaciones y exceso de caja en deuda financiera en sus últimos periodos, debido a las pérdidas acumuladas de los primeros tres años el patrimonio se convierte en negativo durante estos tres periodos consecutivos.

Tabla 28 Estado de Resultados

BALANCE					
	Año 2022	Año 2023	Año 2024	Año 2025	Año 2026
ACTIVO					
CAJA Y BANCOS	\$ 3,550,722	\$ 3,361,871	\$ 6,365,563	\$ 65,274,631	\$ 94,621,101
TOTAL ACTIVOS CORRIENTES	\$ 3,550,722	\$ 3,361,871	\$ 6,365,563	\$ 65,274,631	\$ 94,621,101
MUEBLES Y ENSERES	\$ 18,452,000	\$ 18,452,000	\$ 28,452,000	\$ 28,452,000	\$ 28,452,000
MENOS DEPRECIACION ACUMULADA	\$ 3,690,400	\$ 7,380,800	\$ 13,071,200	\$ 18,761,600	\$ 24,452,000
TOTAL ACTIVOS NO CORRIENTES	\$ 14,761,600	\$ 11,071,200	\$ 15,380,800	\$ 9,690,400	\$ 4,000,000
TOTAL ACTIVO	\$ 18,312,322	\$ 14,433,071	\$ 21,746,363	\$ 74,965,031	\$ 98,621,101
PASIVOS					
PROVISION IMPUESTO DE RENTA	\$ -	\$ -	\$ 4,890,301	\$ 23,255,940	\$ 20,072,075
OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 5,319,001	\$ 6,658,997	\$ 8,336,573	\$ 10,436,775	\$ -
TOTAL PASIVO CORRIENTE	\$ 5,319,001	\$ 6,658,997	\$ 13,226,875	\$ 33,692,715	\$ 20,072,075
OBLIGACIONES FINANCIERAS	\$ 25,432,345	\$ 18,773,348	\$ 10,436,775	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO NO CORRIENTE	\$ 25,432,345	\$ 18,773,348	\$ 10,436,775	\$ -	\$ -
TOTAL PASIVO	\$ 30,751,346	\$ 25,432,345	\$ 23,663,649	\$ 33,692,715	\$ 20,072,075
PATRIMONIO					
CAPITAL SOCIAL	\$ 40,000,000	\$ 51,000,000	\$ 51,000,000	\$ 51,000,000	\$ 51,000,000
UTILIDADES RETENIDAS		\$ (52,439,024)	\$ (61,999,274)	\$ (52,917,286)	\$ (9,727,684)
UTILIDAD DEL EJERCICIO	\$ (52,439,024)	\$ (9,560,250)	\$ 9,081,988	\$ 43,189,602	\$ 37,276,710
TOTAL PATRIMONIO	\$ (12,439,024)	\$ (10,999,274)	\$ (1,917,286)	\$ 41,272,316	\$ 78,549,026
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	\$ 18,312,322	\$ 14,433,071	\$ 21,746,363	\$ 74,965,031	\$ 98,621,101

Indicadores Financieros

La siguiente tabla presenta los resultados de los indicadores financieros luego de la simulación de la operación con las proyecciones a 5 años.

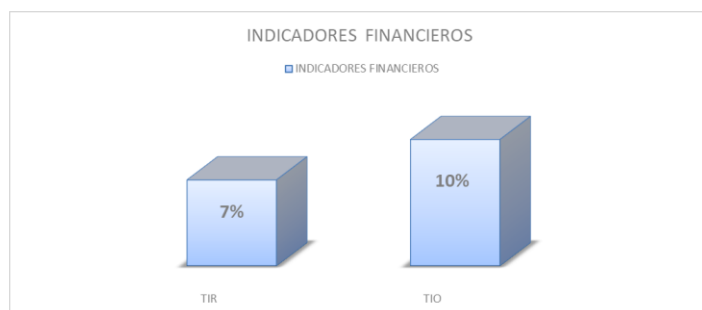
Tabla 29 Indicadores financieros

INDICADORES FINANCIEROS						
	Año 0	2022	2023	2024	2025	2026
Flujo del Inversionista	\$ -40,000,000	\$ -52,234,370	\$ 574,056	\$ 19,876,299	\$ 52,306,337	\$ 44,293,243
TIR	7%					
TIO	10%					
VPN	\$ -8,849,456.30					
RENTABILIDAD	Margen Neto	-52%	-5%	4%	14%	11%
	Margen Operacional	-46%	-3%	8%	22%	17%
	Margen Bruto	50%	50%	51%	56%	50%
	Rentabilidad sobre el patrimonio	422%	87%	-474%	105%	47%
LIQUIDEZ	Razon Corriente	0.7	0.5	0.5	1.9	4.7
ENDEUDAMIENTO Y RIESGO	Endeudamiento total	168%	176%	109%	45%	20%
	Solvencia	-68%	-76%	-9%	55%	80%

TIR, TIO, VPN.

Tabla 30 TIR, TIO, VPN

TIR	7%
TIO	10%
VPN	\$ -8,849,456.30



Como se puede evidenciar en tabla y gráfica anterior la TIR tiene un valor positivo de 7% que comparado con 10% de la tasa de oportunidad de los inversionistas genera un déficit de lo estimado frente lo esperado de tres (3) puntos porcentuales, en este escenario frente a la tasa de retorno de la inversión el proyecto en los tiempos y forma que se han planteado no cumple con las expectativas de retorno y se requeriría realizar un ajuste al modelo para determinar la viabilidad final.

Frente al Valor Presente Neto de los flujos de efectivo del inversionista al termino de 5 años es de \$ -8.849.426 lo que significa que al término de los 5 años los inversionistas no alcanzan la inversión , lo anterior infiere que con las condiciones y proyecciones estimadas de ventas la inversión no registra el retorno esperado para los inversionistas e implica la necesidad de una revisión del plan de negocio, una ampliación del horizonte de retorno o una no viabilidad del proyecto.

Endeudamiento y Solvencia.

Las estimaciones de endeudamiento y solvencia para el proyecto indican unos niveles muy altos de deuda en los primeros periodos, lo que significa un alto riesgo para las entidades bancarias, el endeudamiento para los primeros tres periodos representa valores superiores del

activo, debido a las pérdidas acumuladas hasta el periodo tres, a partir del periodo cuatro (4) el endeudamiento disminuye hasta un valor igual a cero al finalizar el quinto año.

En los índices de solvencia también se presentan valores negativos para los primeros tres años lo que significa un riesgo elevado de la inversión y resultados no adecuados en los primeros tres años, al igual que el endeudamiento provee que el índice de solvencia retorne a valores positivos a partir del año 4

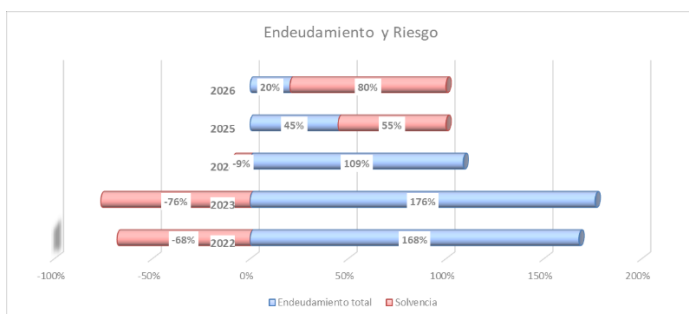


Ilustración 22 Endeudamiento y Solvencia

Razón Corriente.

La razón corriente o capacidad del proyecto para cubrir las obligaciones a corto plazo evidencia que durante los primeros 3 años la institución no tendría el apalancamiento de caja suficiente para cubrir el saldo de las obligaciones de corto plazo.

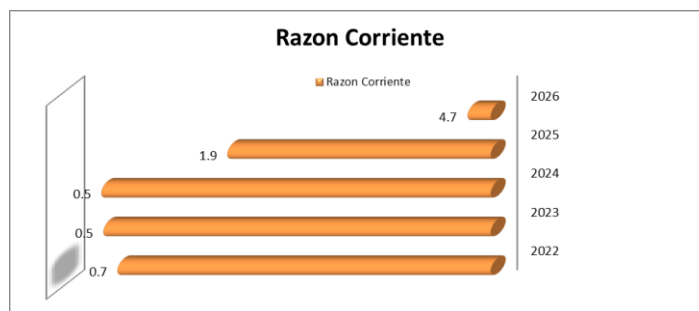


Ilustración 23 Razón Corriente

En consecuencia, con lo anterior y con los resultados anteriormente. El proyecto no es viable financieramente en estos momentos debido a los bajos niveles de retorno, altos niveles de endeudamiento y resultados de los primeros años que obligan a una reestructuración del modelo y que se sale de la perspectiva de los inversionistas.

CONCLUSIONES

El entorno político actual proporciona un ambiente adecuado para desarrollar el proyecto, el servicio de educación privada y libre está consagrado como un derecho en la constitución política y el estado proporciona los mecanismos para el control del desarrollo de esta actividad, de otro lado los esfuerzos gubernamentales están enfocados en la cobertura de sectores vulnerables, lo que abre la oportunidad de ofrecer un servicio de calidad.

El modelo de educación virtual para los primeros años de educación, inicial, preescolar y básica primaria demostró que no es eficaz y deja vacíos en la formación integral de los niños.

El estudio preliminar de entorno permitió evidenciar que la oferta de valor y el segmento de clientes tiene alto potencial de desarrollo y pertinencia en la medida que el enfoque estratégico se alinee al comportamiento de las variables tales como preferencia de los padres, comportamiento de la demanda y el sector.

La perspectiva futura postpandemia hacia los siguientes años en el sector educativo privado en la ciudad de Bogotá hace inferir que se abrirán oportunidades de crecimiento para las instituciones educativas que hayan sobrevivido a la crisis por cierre y cuarentenas debido al COVID 19.

Es importante para la institución estar al tanto en los enfoques y cambios que pueda tener la política local de educación, lo anterior debido a que los cambios en estas políticas pueden afectar o beneficiar el enfoque de negocio de la institución.

Al realizar el estudio de influencia de variables económicas se pudo concluir que para el desarrollo de la estrategia es importante considerar el comportamiento del PIB, la Inflación y el Desempleo como las variables macroeconómicas de mayor incidencia en el desarrollo de la actividad de

prestación del servicio de educación privado en básica primaria y preescolar, dado que de forma directa afectan el ingreso, la inversión y disponibilidad de recursos de las familias de clase media.

Se pudo concluir que tanto por el entorno como por los escenarios futuros es posible construir una visión de largo plazo donde la institución actual; Jardín Infantil Misi; puede ampliar la cobertura y prestación de los servicios a educación preescolar y básica primaria con la apertura de una nueva sede y la transformación en institución educativa privada, teniendo como respaldo un escenario optimista de recuperación de la economía en el mediano plazo a partir de 2022 con indicadores de mejor tasa de empleo, una inflación controlada en tasas no superiores al 3 ó 4% y un PIB dentro de los parámetros que se tenían antes de la crisis sanitaria por COVID19.

La perspectiva macroeconómica postpandemia hacia los siguientes años en el sector educativo privado en la ciudad de Bogotá hace inferir que se abrirán oportunidades de crecimiento para las instituciones educativas que hayan sobrevivido a la crisis por cierre y cuarentenas debido al COVID 19 y generara una oportunidad de crecimiento progresivo en la misma medida que la economía se recupera (mayor PIB, menor desempleo, un IPC estable).

El proyecto desde el punto de vista de mercadeo presenta viabilidad debido a que en el sector existe en potencial para el desarrollo de la actividad, sin embargo el componente financiero indica que no hay viabilidad debido a que los resultados de Retorno de la inversión, Valor Presente Neto, Endeudamiento, Solidez indican valores no aceptables durante los primeros años (3) por lo cual el nivel de riesgo es elevado y se recomienda reestructurar la promesa de valor para lograr aumentar el número de niños por aula y poder cubrir los costos de operación.

Desde el punto de vista técnico se evidencia baja factibilidad debido a la dificultad de la consecución de la infraestructura para la ampliación de la institución.

REFERENCIAS Y BIBLIOGRAFIA.

Alcaldía de Bogotá (2019, 17 de Julio), Decreto 421 “Por medio del cual se expide el Decreto Único del Sector Educación de Bogotá”

https://educacionbogota.edu.co/portal_institucional/sites/default/files/inline-files/Decreto%20421%20de%202019.pdf.

Alcaldía Mayor de Bogotá (2020). Plan Distrital de Desarrollo 2020 -2024

<https://bogota.gov.co/sites/default/files/acuerdo-761-de-2020-pdd.pdf>.

Caracol Radio(2020). Educación: 53 mil niños están por fuera de la educación virtual.

https://caracol.com.co/emisora/2020/04/30/bucaramanga/1588242710_641669.html.

Contreras A. Garcés, L.(2019). Ambientes Virtuales de Aprendizaje: dificultades de uso en los estudiantes de cuarto grado de primaria. Prospectiva, núm. 27, pp. 215-240, Escuela de Trabajo Social y Desarrollo Humano, Facultad de Humanidades, Universidad del Valle

<https://www.redalyc.org/jatsRepo/5742/574262076009/html/index.html>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2019). Cuentas nacionales anuales - Base 2015. <https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-anuales#principales-agregados>

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2021). Presentación mercado laboral abril 2021.

https://www.dane.gov.co/files/investigaciones/boletines/ech/ech/pres_web_empleo_rueda_prensa_abr_21.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Planeación [DNP] (2018). Plan Nacional de Desarrollo 2018 - 2020. <https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Resumen-PND2018-2022-final.pdf>.

Diario El Tiempo (2021). Crisis de colegios privados crea-demanda en los públicos en Bogotá.

<https://www.eltiempo.com/bogota/crisis-de-colegios-privados-crea-demanda-en-los-publicos-en-bogota-569958>.

Ministerio de Educación Nacional [MEN](2015). Consulta número de alumnos por aula.

https://www.mineducacion.gov.co/1759/articles-354336_archivo_pdf_Consulta.pdf

Naciones Unidas [ONU] (2020). Objetivos de Desarrollo.

Sostenible.<https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/education/>.

Narodowsky M, Martinez. A. (2015) ¿Por qué se expande la educación privada?: Aportes para el debate global. Revista Colombiana de Educación, N.º 70. Bogotá, Colombia.

<http://www.scielo.org.co/pdf/rcde/n70/n70a02.pdf>.

Republica de Colombia, (1991) , Constitución política de Colombia, Gaceta Constitucional No. 116 de 20 de julio de 1991.

http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/constitucion_politica_1991.html

Revista Semana. (2021). El FMI mejoró la proyección de PIB de Colombia para 2021, pero empeoró la de 2022, <https://www.semana.com/economia/macroeconomia/articulo/el-fmi-mejoro-la-proyeccion-de-pib-de-colombia-para-2021-pero-empeoro-la-de-2022/202115/>.

Rojas J.(2017) Educación positiva, clave para que los niños sean buenas personas. Artículo Diario El Tiempo. <https://www.eltiempo.com/vida/educacion/educacion-en-valores-para-que-los-ninos-sean-buenas-personas-92976>