

**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA EL
GIMNASIO SAN DIEGO DE FLORIDABLANCA
2004 – 2006**

**CLAUDIA LILIANA MUÑOZ CORREA
CAROLINA RUEDA PORRAS**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2005**

**PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA EL
GIMNASIO SAN DIEGO DE FLORIDABLANCA
2004 – 2006**

**CLAUDIA LILIANA MUÑOZ CORREA
CAROLINA RUEDA PORRAS**

**Proyecto de Grado como requisito para obtener el título de
Profesional en Gestión Empresarial**

**Director de Proyecto:
Ing. JOSÉ FÉLIX REYES
Esp. Evaluación y Gerencia de Proyectos
Esp. Docencia Universitaria**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER
INSTITUTO DE EDUCACIÓN A DISTANCIA
GESTIÓN EMPRESARIAL
BUCARAMANGA
2005**

TABLA DE CONTENIDO

	Pág.
<u>INTRODUCCIÓN</u>	1
1. <u>ANÁLISIS INTERNO</u>	3
1.1 <u>ANÁLISIS INSTITUCIONAL</u>	3
1.1.1 Reseña Histórica de la Institución	3
1.1.2 Filosofía Institucional	7
- Misión	7
- Visión	8
- Valores Institucionales	10
- Estructura Institucional	11
1.2 <u>ANÁLISIS DEL MERCADO META</u>	13
1.2.1 Segmentación del Mercado Meta	14
1.2.2 Imagen Institucional ante los clientes	17
1.2.3 Atributos determinantes	18
1.2.4 Nivel de Satisfacción	19
1.3 <u>ANÁLISIS DEL SERVICIO A OFRECER</u>	20
1.3.1 Conocimiento y atributos del servicio	20
- Portafolio del servicio	20
- Conocimiento del servicio	26
- Atributos del servicio	27
- Ciclo de vida del servicio	28
- Áreas de divulgación del servicio	30
- Lealtad a la Institución	30
- Hábitos de uso del servicio	32
1.3.2 Distribución	33
- Canales de Ofrecimiento del Servicio	33
- Fuerza de Divulgación	33

- Servicio al Cliente	34
1.3.3 Publicidad y Promoción	35
1.3.4 Políticas de Fijación de Precios del Servicio	36
1.4 <u>ANÁLISIS COMPARATIVO CON LA COMPETENCIA</u>	39
1.4.1 Competidores Actuales	39
1.4.2 Participación en el mercado	39
1.4.3 Mercado Meta	44
1.4.4 Objetivos y Estrategias	45
1.4.5 Servicios	46
1.4.6 Fijación de Precios del Servicio	48
1.4.7 Ofrecimiento del Servicio	49
1.4.8 Publicidad y Promoción	50
1.4.9 Servicio al Cliente	51
1.5 <u>ANÁLISIS DE LA DEMANDA</u>	52
1.5.1 Mercado Meta	52
1.5.2 Utilización anual por cliente del Servicio	58
1.5.3 Precio promedio	61
1.5.4 Participación en el mercado	62
1.5.5 Demanda Potencial	63
2. <u>ANÁLISIS DEL ENTORNO</u>	64
2.1 <u>ENTORNO SOCIO CULTURAL</u>	64
2.1.1 Reestructuración en la escala de valores individuales y sociales	64
2.1.2 El aumento de población	66
2.1.3 Nivel de ingresos por hogar	66
2.1.4 Ingreso per cápita	66
2.1.5 La Inseguridad	67
2.1.6 Hábito del ahorro	67
2.1.7 Estratificación	68
2.1.8 Estándares de Calidad	68

2.2	<u>ENTORNO TECNOLÓGICO</u>	70
2.2.1	Desarrollo científico – tecnológico	70
2.2.2	Innovación pedagógica	71
2.2.3	Portafolio de servicios	71
2.2.4	Prácticas educativas	72
2.2.5	Recursos pedagógicos	72
2.2.6	Pruebas ICFES	72
2.3	<u>ENTORNO ECONÓMICO</u>	74
2.3.1	Inflación	74
2.3.2	Devaluación	74
2.3.3	Disponibilidad de Crédito	78
2.3.4	Otros que afectan positiva o negativamente la Institución	79
2.4	<u>AMBIENTE GUBERNAMENTAL</u>	79
2.4.1	Leyes	82
2.4.2	Decretos	82
2.4.3	Resoluciones Ministerio de Educación Nacional	83
2.4.4	Acuerdos	84
2.4.5	Directivas Ministeriales	85
2.4.6	Sentencias	85
2.4.7	Circulares	87
3.	<u>PERFIL INSTITUCIONAL</u>	89
3.1	SITUACIÓN ACTUAL	89
3.2	ANÁLISIS DOFA	91
4.	<u>FORMULACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO</u>	110
4.1	<u>VISIÓN</u>	110
4.1.1	Características de la Visión	110
-	Tiempo Estimado	110
-	Objetivo	110
-	Propósito	110

- Elementos Involucrados	110
4.1.2 Visión Corregida	110
4.2 MISIÓN	111
4.2.1 Componentes de la Misión Corregida	111
- Clase de Empresa	111
- Clientes	111
- Servicio	111
- Tecnología	111
- Responsabilidad como empresa educativa	111
- Propósito básico	111
- Elementos que distinguen a la empresa educativa	111
4.2.2 Misión Corregida	112
4.3 PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS	112
4.3.1 Estrategia para la obtención de recursos económicos	112
4.3.2 Estrategia para incorporar a una población estudiantil potencial	115
4.3.3 Estrategia para divulgar el servicio educativo	116
4.3.4 Estrategia para establecer el área de mercadeo	117
4.4 IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS	118
4.4.1 Estrategia para la obtención de recursos económicos	118
- Objetivos	118
- Metas	118
- Políticas	119
- Recursos	120
- Presupuesto	120
4.4.2 Estrategia para incorporar a una población estudiantil potencial	125
- Objetivos	125
- Metas	125
- Políticas	126
- Recursos	126

- Presupuesto	127
4.4.3 Estrategia para divulgar el servicio educativo del Gimnasio San Diego	128
- Objetivos	128
- Metas	129
- Políticas	129
- Recursos	130
- Presupuesto	131
4.4.4 Estrategia para establecer el área de mercadeo	132
- Objetivos	132
- Metas	132
- Políticas	132
- Recursos	133
- Presupuesto	133
5. <u>PROPUESTA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO</u>	135
5.1 <u>ANÁLISIS DE TENDENCIAS DE MATRICULAS</u>	141
6. <u>CONCLUSIONES</u>	143
<u>BIBLIOGRAFÍA</u>	146
<u>ANEXOS</u>	149

LISTA DE CUADROS

	Pág.
Cuadro 1. Resumen cronológico de estudiantes matriculados desde 1993 hasta la actualidad	7
Cuadro 2. Estudiantes matriculados por grado a marzo de 2005	8
Cuadro 3. Profesores contratados para el año 2005	12
Cuadro 4. Personal Administrativo y de Servicios contratados para el 2005	13
Cuadro 5. Barrios según Estrato de Bucaramanga y Floridablanca	14
Cuadro 6. Costos Educativos Preescolar	32
Cuadro 7. Costos Educativos Primaria y Secundaria	32
Cuadro 8. Costos educativos del mercado pertenecientes a la competencia 2005	42
Cuadro 9. Estudiantes según rango de edad por nivel	46
Cuadro 10. Número de Estudiantes según estrato social en Bucaramanga y Floridablanca	46
Cuadro 11. Utilización del servicio anual por cliente	50
Cuadro 12. Motivos de deserción de estudiantes Gimnasio San Diego 2004	51
Cuadro 13. Precio promedio de matrículas y pensiones del Gimnasio San Diego y de las instituciones educativas de la competencia	52
Cuadro 14. Demanda potencial educativa de estratos 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga	54
Cuadro 15. Estadísticas educativas en Colombia	65
Cuadro 16. Estadísticas educativas en Colombia	65
Cuadro 17. Gasto en educación como porcentaje del PIB 1970 – 1997	66
Cuadro 18. Leyes establecidas 1913 hasta 2004 por el MEN	69

Cuadro 19. Decretos establecidos por el MEN desde 2004	70
Cuadro 20. Resoluciones 1996	71
Cuadro 21. Acuerdos desde 2002	72
Cuadro 22. Directivas Ministeriales desde el 2002	73
Cuadro 23. Sentencias desde 1997	73
Cuadro 24. Circulares desde 2004	74
Cuadro 25. Análisis DOFA	78
Cuadro 26. Debilidades Gimnasio San Diego	79
Cuadro 27. Parámetros de calificación de las debilidades del GSD	82
Cuadro 28. Fortalezas del Gimnasio San Diego	83
Cuadro 29. Parámetros de calificación de las fortalezas del GSD	86
Cuadro 30. Parámetros de calificación de las amenazas del GSD	90
Cuadro 31. Parámetros de calificación de las oportunidades del GSD	93
Cuadro 32. Presupuesto estimado para la construcción y adecuación	103
Cuadro 33. Total del Presupuesto estimado para la construcción y adecuación	106
Cuadro 34. Presupuesto	106
Cuadro 35. Presupuesto	109
Cuadro 36. Presupuesto	111
Cuadro 37. Presupuesto	113
Cuadro 38. Presupuesto	115
Cuadro 39. Presupuesto Total para la aplicación del total de estrategias	115
Cuadro 40. Resumen de propuesta de seguimiento y evaluación del plan de mercadeo	119
Cuadro 41. Indicadores para medir la tendencia de matrículas GSD	123

LISTA DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Organigrama del Gimnasio San Diego	11
Figura 2. Indicadores de cumplimiento de las características del mercado meta de la institución	49
Figura 3. Deserción e Inserción de estudiantes desde 2001 hasta 2004	50

LISTA DE GRÁFICAS

	Pág.
Gráfico 1. Participación en el mercado año 2005	38
Gráfica 2. Participación en el mercado del Gimnasio San Diego con respecto a la competencia	53

LISTA DE ANEXOS

ANEXO 1. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN
ESTRATÉGICO DE MERCADOS GIMNASIO SAN DIEGO 2004 – 2006

ANEXO 2. ENCUESTA DIRIGIDA A ESTUDIANTES SAN DIEGO

ANEXO 3. ENCUESTA DIRIGIDA A PADRES DE FAMILIA SAN
DIEGO

ANEXO 4. ENCUESTA DIRIGIDA A PADRES DE FAMILIA
PARTICULARES

ANEXO 5. PROCESAMIENTO Y ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

ANEXO 6. PLANO DE LAS INSTALACIONES DEL GIMNASIO SAN
DIEGO

ANEXO 7. FICHAS TÉCNICAS

AGRADECIMIENTOS

Agradecemos de la manera más sincera y cordial a la Comunidad San Diego por su colaboración para hacer posible este proyecto.

A la Universidad Industrial de Santander – Instituto de Educación a Distancia, Gestión Empresarial, por su grupo de Docentes, Directivos y Asesor de Proyecto en su gran labor y desempeño.

RESUMEN ESPAÑOL

TITULO: PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADEO PARA EL GIMNASIO SAN DIEGO DE FLORIDABLANCA 2004 – 2006. *

AUTORES: MUÑOZ CORREA Claudia Liliana
RUEDA PORRAS Carolina **

PALABRAS CLAVES: Plan estratégico de Mercadeo, Análisis Interno, Análisis Externo, Mercado Meta, Plaza, Precio, Publicidad y Promoción, Segmentación de Mercados, Competencia, Bondades, Fortalezas.

CONTENIDO: Un plan de mercadeo educativo incluye la definición del mercado meta, al cual se dirigirá el proyecto educativo de una institución y la modificación de la mezcla del mercado tradicional: producto o servicio educativo, precio, plaza y promoción.

El presente trabajo explica, el gran reto del Gimnasio San Diego, localizado en Floridablanca, en mejorar la calidad de educación que brinda, y la propuesta para alcanzar el éxito en cuanto su posicionamiento y reconocimiento. Se justifica la necesidad de llevar a cabo acciones para el aprovechamiento óptimo de los recursos existentes y soluciones concretas a los problemas de mercadeo de la institución.

Para el proceso de esta investigación se realizó la segmentación del mercado meta a través del método aleatorio simple, en grupos homogéneos de clientes, para vincular sus percepciones y sensaciones hacia la institución. De otro lado, se analizó la efectividad de la publicidad y la participación de la competencia. Por consiguiente, fueron estudiadas algunas variables internas y del entorno que precisaron las características del servicio educativo, de esta manera se determinaron acciones estratégicas y un plan de evaluación y seguimiento, el resultado debe estar orientado a incrementar el número de estudiantes matriculados y la calidad de su selección.

Las estrategias fueron formuladas en función de la adecuada utilización de los recursos físicos y económicos existentes y la captación extra de recursos financieros para mejorar el funcionamiento de la institución. Al incorporar una población estudiantil potencial se debe motivar a mantener la lealtad por parte de los educandos hacia la institución. La publicidad y promoción, a través del área de mercadeo, debe situar al cliente en las bondades y fortalezas del Gimnasio San Diego.

* Proyecto de Grado

** Instituto de Educación a Distancia (INSED) – Gestión Empresarial

SUMMARY ENGLISH

TITLE: Marketing Strategic Plan for San Diego School located in Floridablanca 2004 – 2006^{*}.

AUTORES: MUÑOZ CORREA Claudia Liliana
RUEDA PORRAS Carolina^{**}

KEY WORDS: Strategic Plan, Internal analysis, External analysis, Goal Market, Place, Price, Publicity and Commercial Usage, Market segmentation, Competition, Goodness, Stronghold.

CONTENT: A marketing educative plan includes goal market definition to which leads the educative project of one institution and the changes of the traditional market mixture: Product or educative service, price, place and promotion or commercial usage.

This work explains, the big San Diego's school challenge to improve the quality of the education it gives, and the proposal to reach the success related to its position and recognition. It justifies the necessity to do actions in order to take good advantage of resources and concretizes solutions to the today marketing problems of the institution.

During the development of this research, it was carried out the process of dividing into market segments the goal market through simple random method, in homogeneous group of clients, in order to link their perceptions and sensations towards the institution. On the other hand, it was analyzed the publicity effectiveness and the participation of the competition. Consequently, it were studied both internal and external variables which determined exactly the characteristics of the educative service, in this way, it were fixed a strategic plan with its continuous evaluation, the outcome should be represented by the increment of new students and the quality of their selection to be incorporate them to the institution.

This strategic plan formulation were based on the suitable of the physical and economic resources in existence and the obtaining of extra financial resources to improve the institution operation. On incorporating a potential students group, it should be motivated to keep loyalty from them to the institution. The publicity and commercial usage should be worked through the marketing area which must set the clients decision on the goodness and stronghold of San Diego School.

^{*} Proyecto de Grado

^{**} Instituto de Educación a Distancia (INSED) – Gestión Empresarial

INTRODUCCION

La educación es un derecho humano fundamental, connatural a la dignidad humana, necesaria para el libre desarrollo de la personalidad y determinante para que cada ser humano realice su proyecto de vida y es necesaria para articularse y participar de proyectos culturales y sociales colectivos en condiciones dignas.

En Colombia, 10,9 millones de niños adolescentes se encuentran matriculados: 82.8% en instituciones públicas y el 17.2% restante en instituciones educativas privadas. De tal manera que la educación básica es abastecida como un bien público, y quien tiene algún poder de compra superior lo demanda en instituciones privadas. Este hecho hace evidente que siendo la educación un derecho social solo puede ser satisfecho por operaciones de mercado.

La acción pública provee bienes no mercantiles a todas aquellas personas cuyo limitado poder de compra les impide acceder a los bienes que abastece el mercado. La iniciativa privada, por el contrario, abastece bienes comercializables destinados a quienes tienen capacidad de compra, por lo tanto no son bienes de libre acceso para todos los ciudadanos. El gasto social en educación es el segundo rubro en importancia. La Constitución Colombiana y sus leyes reglamentarias elevaron a diez los años de educación obligatoria, periodo que abarca desde el preescolar o año cero hasta el fin de la secundaria básica en noveno grado.

Colombia con relación a otros países de América Latina, inicio sus

responsabilidades sociales tardíamente: Los liberales radicales que gobernaron a Colombia entre 1868 y 1878 defendieron la educación universal y gratuita, posteriormente los conservadores se inclinaron por mantener el control de la iglesia católica sobre la educación; durante mucho tiempo hasta mediados de los 80, la educación fue atendida en su gran mayoría por entidades de carácter religioso, los liberales afines a las crecientes clases urbanas, eran partidarios de la escuela laica".

Las dos últimas décadas comenzaron a existir nuevas corrientes e innovaciones pedagógicas. En Colombia, la Ley General de Educación, promueve en la actualidad una transformación de concepciones y de prácticas pedagógicas, lo cual permite establecer una organización escolar distinta que cree ambientes propicios para aprender.

Durante los últimos cinco años se ha venido declarando la más reciente propuesta del ALCA, el Tratado Bilateral de Libre Comercio con Estado Unidos para con los compromisos que deben asumir las empresas en materia de educación y salud. Desde mayo del 2002 se ha venido definiendo la negociación del Arancel Externo Común y la posición conjunta ante el ALCA y la OMC, por esta situación no se ha podido acordar acciones definitivas hacia la comunidad Andina, generando una parálisis en los avances de algunas implicaciones en los compromisos Jurídicos – Políticos y Constitucionales para con los temas de servicios en materia de educación y salud, por ser acciones que se desprenden de dicho Tratado y que tienen que ver con los inversionistas extranjeros, mecanismos de resolución de controversias, compras gubernamentales, políticas de competencia y otros.

Más sin embargo, desde el 2004, el Ministerio de Educación expidió

una instrucción a las Secretarías de Educación de cada región para acreditar a las instituciones que imparten educación desde los niveles de preescolar y así evaluar su participación en el mercado, para lo cual estas instituciones educativas deben cumplir con unos estándares de exigencias definidas por el mismo MEN.

Por consiguiente el Gimnasio San Diego, institución educativa con instalaciones ubicadas en Ruitoque Bajo, dedicada a impartir educación desde los grados de preescolar en su sede en Cabecera, Bucaramanga y en la sede de Ruitoque Floridablanca, con primaria y secundaria, desea cumplir con estos estándares de calidad que exige la certificación pero independientemente a esta acción, la institución desea someterse al mejoramiento continuo a través de la implementación de un plan estratégico de mercados que conlleve a un buen nivel de posicionamiento ante el nivel de sus fuertes competidores y reconocimiento de sus grandes esfuerzos y logros.

1. ANÁLISIS INTERNO

1.1 ANÁLISIS INSTITUCIONAL

1.1.1 Reseña Histórica de la Institución. La propuesta educativa del Gimnasio San Diego nace como inquietud de sus fundadores Drs. Luis Martínez-Villalba Rodríguez y María Claudia Pimiento Santos, para ofrecer al medio educativo una institución mediante la cual se pudiera brindar una formación integral desde preescolar, con el fin de aprovechar el potencial en los cambios físicos, motores y desarrollo de pensamiento que el niño posee desde los primeros años de su vida.

El Gimnasio San Diego inicia labores en la casona de la Calle 49 número 28-39 de Bucaramanga, el 22 de febrero de 1993, con los grados Iniciación y Precoz, y un grupo aproximado de 55 niños y 3 profesores. Posteriormente por necesidad de expansión se trasladó a la diagonal 31 número 53-90, y de allí a la calle 42 número 33-20 de Bucaramanga.

En 1994 El Gimnasio San Diego inicia la formación Básica con el grado 1º de primaria, y a partir del año 1997 el deseo de proporcionar a los niños un ambiente idóneo para su desarrollo y formación, los llevó a ocupar la sede que actualmente tienen en la Hacienda Real de Pavas, Ruitoque Bajo, Floridablanca. En un ambiente campestre, libre de contaminación y en medio de la naturaleza, los niños hacen de su educación una grata experiencia.

En el año 2002, debido a su crecimiento, el Gimnasio San Diego

trasladó el preescolar a una nueva sede ubicada en la Cr. 38A N° 46-14 del barrio Cabecera, Bucaramanga, y en la Hacienda Real de Pavas continuó ofreciendo el servicio para primaria y bachillerato.

En el año 2003, se da paso a la Educación Media, con el grado décimo, cumpliendo así su objetivo de finalizar el programa completo en el año 2004 con el grado undécimo, brindando a la juventud de la región la oportunidad de realizar todos sus estudios en este establecimiento educativo. En el año 2004, el Gimnasio San Diego produce la primera promoción de bachilleres, jóvenes que por su dedicación y esfuerzo, dejaron en alto el nombre de la institución, ubicándola en el nivel MUY SUPERIOR, de las pruebas de Estado ICFES.

Ante el crecimiento escalado del Gimnasio San Diego, por la introducción de un curso por año desde 1993, fue necesario ir modificando su proyecto educativo institucional de acuerdo al desarrollo evolutivo propio de los educandos.

Actualmente el Gimnasio San Diego, ha podido consolidar un Proyecto Educativo Institucional, para impartir educación con un conjunto de actividades que consisten en fortalecer e incrementar en los estudiantes un pensamiento lógico matemático, un conocimiento preliminar desde los últimos grados de primaria a las ciencias, química y física, un amplio conocimiento del idioma Inglés comprometiendo las asignaturas de sociales (Social Studies) y ciencias naturales (Sciences) para conseguir en cada niño el dominio de este idioma como segunda lengua y el estudio del francés como tercera lengua. El conjunto de actividades preliminares, hacen que los educandos se formen, en términos de tiempo; un año más adelantado respecto a los estudiantes del resto de

las instituciones de la región.

La consolidación del perfil del estudiante se caracteriza en asegurar el fácil acceso a una educación de alto nivel y de exigencia, teniendo en cuenta la importancia de la familia como eje primordial de la sociedad, factores esenciales para el cumplimiento de los objetivos del Gimnasio San Diego, los cuales persisten en la construcción de personas útiles para la sociedad quienes debido a su formación podrán adaptarse a las condiciones de vida y de trabajo en su campo profesional.

El Gimnasio San Diego seguirá trabajando por sus educandos ofreciéndoles una educación íntegra en un ambiente propicio para su aprendizaje. De hecho, el funcionamiento de la institución se imparte desde dos sedes, la sede campestre Ruitoque Bajo, es la sede principal de la institución, donde funciona primaria y bachillerato. Está compuesta por amplias zonas verdes de 14.610 metros cuadrados, y zona construida de 2190 metros cuadrados. Su estructura antigua ha sido mantenida desde su inicio de actividades en 1997, y actualmente se encuentra adecuada para 11 salones de clase, 1 Salón de audiovisuales y música, 1 Biblioteca, 1 Laboratorio de Ciencias, 1 Sala de Informática, 4 Oficinas, 1 Sala de Profesores, 1 Cafetería, 1 restaurante (cocina y comedor), 11 baños. La segunda sede que se ubica en Cabecera para preescolar se compone de 4 salones de clase, 1 espacio para juegos, 1 aula para expresión corporal, 3 oficinas, restaurante, 5 baños.

Cuadro 1. Resumen cronológico de estudiantes matriculados desde 1993 hasta la actualidad.

AÑOS	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05
CURS O													
Iniciación	15	20	17	20	19	18	18	19	15	07	09	07	00
Precoz 1	20	15	19	18	20	18	17	15	18	12	10	14	08
Precoz 2	20	35	18	18	15	21	15	14	13	12	13	08	14
Transición		20	22	17	18	15	19	16	15	14	15	15	11
1ro		18	18	20	16	16	12	20	18	16	15	16	14
2do			16	17	20	14	19	11	20	14	17	16	12
3ro				15	11	19	12	17	07	14	20	18	14
4to					12	13	20	09	12	09	08	18	18
5to						11	11	17	09	09	06	08	14
6to							7	09	14	08	07	07	09
7mo								09	09	11	06	10	10
8vo									08	07	07	07	15
9no										07	07	09	10
10mo											07	08	07
11mo												08	08
TOTAL	55	108	110	125	131	145	150	154	158	140	147	169	164

AÑOS	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05
No. grupos	03	06	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	14

AÑOS	93	94	95	96	97	98	99	00	01	02	03	04	05
No. profesores	03	07	09	10	12	13	16	18	21	23	24	28	26

Fuente, Rectoría Gimnasio San Diego

Cuadro 2. Estudiantes matriculados por grado a marzo de 2005.

NIVEL	GRADO	NUMERO DE ESTUDIANTES
Preescolar	Pre Jardín	8
	Jardín	14
	Transición	11
Básica Primaria	Primero	14
	Segundo	12
	Tercero	14
	Cuarto	18
	Quinto	14
Básica Secundaria	Sexto	9
	Séptimo	10
	Octavo	15
	Noveno	10
Media	Décimo	7
	Undécimo	8

Fuente, Rectoría del Gimnasio San Diego

1.1.2 Filosofía Institucional

- **Misión.** “Formamos hombres y mujeres íntegros, capaces de liderar acciones sociales, políticas, económicas, culturales, científicas y tecnológicas bajo una dinámica ética”.
- **Visión.** “En el 2010 seremos una empresa educativa con reconocimiento nacional por el desarrollo de un proyecto pedagógico de calidad humana, con altos estándares académicos,

profesionales, y de investigación científica.”

- **Valores Institucionales.** Desde la formación, San Diego, se considera que el valor es la cualidad que dignifica al hombre, que le hace SER, que le permite dinamizar su historia. En la práctica de valores individuales y sociales el hombre se convierte en protagonista de su propia liberación. A fin de que educando los adquiera, los cultive, fomente y lo manifiesta en su ser y obrar. De otro lado, el proyecto educativo de la institución determina la práctica de valores Institucionales y los de la Comunidad Educativa.

Los Valores Institucionales están comprendidos por los siguientes elementos:

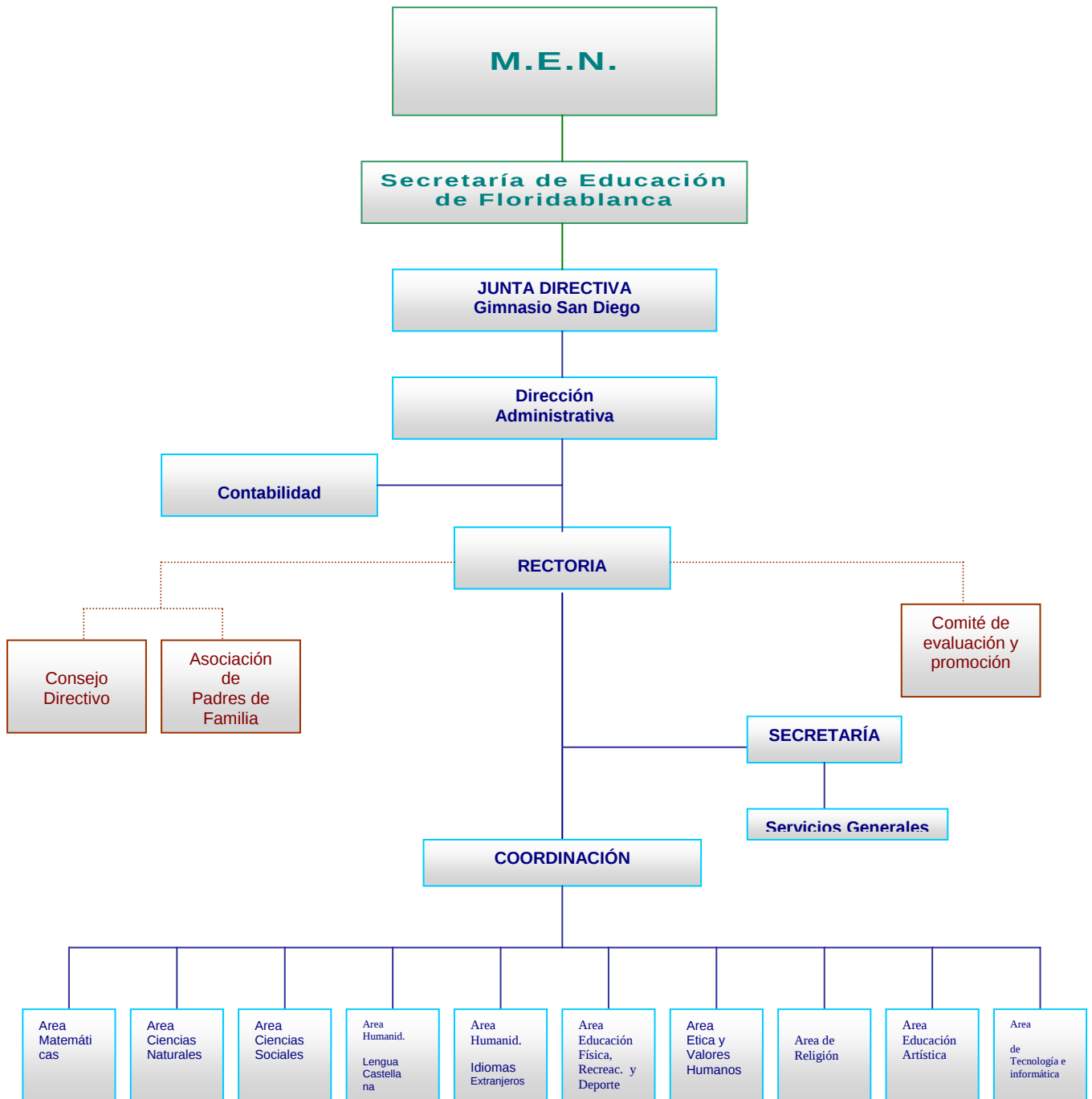
- Idoneidad académica. El compromiso institucional se ha focalizado en la exigencia, la cual se ha estandarizado con bases sólidas para cumplir con altos grados en la calidad, eficiencia y responsabilidad para con cada miembro de la comunidad educativa.
- Reconocimiento Institucional. Cada miembro de la comunidad educativa ayuda al fortalecimiento de la institución desde todas sus instancias, haciendo que exista la membresía, lo cual tiene que ver con el sentido de pertenencia.
- Excelente Servicio. El servicio educativo que ofrece la institución está dado para cumplir con las expectativas de los padres de familia quienes buscan para sus hijos una institución que se comprometa a ser formadores íntegros de quienes son el futuro de la nación.

- **Mejoramiento Continuo.** Está muy de la mano con las exigencias del M.E.N. Situación que propicia el cumplimiento de un curriculum soportado en altos estándares de calidad, tecnología y capacitación.
- **Desarrollo del Autoestima.** La institución trabaja en ente a las necesidades de formación que necesita suplir cada educando, lo cual resuelve en gran parte los problemas propios de su edad.
- **Desarrollo del Crecimiento Personal.** Es propio de la institución, que se trabaje de manera coordinada desde cada una de sus áreas para aportar acciones que ayuden a la motivación endógena de los estudiantes para mitigar sus problemas de aprendizaje, y a la motivación exógena que se compromete a tratar el medio que pueda estar afectando a los educandos.
- **Fomento de Investigación y Creatividad.** La institución trabaja muy cumplidamente en realizar talleres artísticos, de danza y de música, lo cual ayuda a fortalecer los procesos de desarrollo del estudiante que tienen que ver con la creatividad. De otro lado, el fomento de la investigación se realiza de acuerdo a la intencionalidad de cada una de las disciplinas que integra las ciencias y las matemáticas.
- **De la Comunidad Educativa.** Está determinada por la convivencia San Diego, la cual está soportada en el RESPETO; eje fundamental y de compromiso de donde brotan acciones de tolerancia, no-violencia, lealtad, responsabilidad, prudencia, asertividad y resiliencia.

- **Estructura Institucional.** El Gimnasio San Diego es un colegio de naturaleza privada, carácter mixto, calendario A, jornada única, modalidad académica con énfasis en inglés, que ofrece educación para los niveles de preescolar, básica primaria, básica secundaria y media. La institución se fundamenta bajo los decretos de la Ley General de Educación, proveniente del Ministerio de Educación Nacional, y administrada por la Secretaría de Educación Municipal de Floridablanca.

La comunidad educativa del Gimnasio San Diego está conformada por 26 profesores, 3 empleados administrativos, y 8 de servicios, y una junta directiva compuesta por 4 socios. (Ver figura 1. Organigrama)

Figura 1. Organigrama del Gimnasio San Diego



Fuente, Dirección Administrativa Gimnasio San Diego

Cuadro 3. Profesores contratados para el año 2005.

AREA	ASIGNATURA(S)	NUMERO DE PROFESORES
Matemáticas	Estadística y Geometría	1
	Matemáticas y Aptitud Matemática	1
Ciencias Naturales y Educación Ambiental	Ciencias Naturales y Biología	1
	Química	1
	Física	1
Ciencias Sociales	Historia y Geografía	1
Humanidades, Lengua Castellana	Filosofía, ciencias políticas y democracia	1
	Plan Lector	1
	Español y Literatura	2
Humanidades, Idiomas Extranjeros	Inglés	3
	Social Studies	1
	Science	1
	Francés	1
Educación Física, Recreación y Deportes	Deportes y Formación Deportiva	1
Ética y Valores	Etica y Valores	1
Religión	Religión	1
Educación Artística	Pintura y Artes Plásticas	1
	Música	1
	Expresión Corporal	1

Tecnología e Informática	Informática	1
Educación Preescolar	Globalización	3

Fuente, Rectoría Gimnasio San Diego

Cuadro 4. Personal Administrativo y de Servicios contratados para el 2005.

CARGO	CANT. DE PERSONAL
RECTOR	1
COORDINADORA	1
SECRETARIA	1
MENSAJERO	1
AUXILIARES DE SERVICIO	7

Fuente, Secretaria Gimnasio San Diego

1.2 ANÁLISIS DEL MERCADO META

Al realizar el análisis del mercado meta de la institución, fue necesario utilizar encuestas como instrumentos de recolección de información, las cuales permitieron analizar cada una de las variables que conllevan a indicar con precisión las características que identifican la clase de servicio educativo que se ofrece y el comportamiento de dicho mercado.

Para el proceso de esta investigación se procedió a realizar la segmentación del mercado meta en grupos más o menos homogéneos de clientes y posteriormente vincular en forma pertinente las

percepciones, sensaciones y asociaciones que estos clientes tienen de la imagen institucional y corporativa, los atributos determinantes y el conocimiento del servicio, y su nivel de satisfacción. De otro lado, analizar la efectividad de la publicidad y la competencia del Gimnasio San Diego.

1.2.1 Segmentación del Mercado Meta. Para la investigación fue necesario dividir el mercado meta de la institución entre padres de familia de niños de 2 a 10 años, y adolescentes de 11 a 18 años, porque el primer rango de edad de estos estudiantes son sus padres quienes escogen el colegio y en el caso de los adolescentes son ellos quienes toman la decisión de estudiar en un determinado colegio. La anterior población pertenece a los estratos 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga y Floridablanca, quienes se han caracterizado por tener las mismas preferencias de un colegio con un modelo de educación que esté de acuerdo a sus expectativas académicas, morales, culturales, y sociales.

Las encuestas que se aplicaron a los estudiantes y padres de familia de la institución, se lograron hacer en las instalaciones del colegio aprovechando momentos de algunos eventos especiales. Las encuestas dirigidas a padres de familia particulares se realizaron en su domicilio a partir de los barrios indicados en el siguiente cuadro:

CUADRO 5. Barrios según Estrato de Bucaramanga y Floridablanca.

BUCARAMANGA		FLORIDABLANCA	
ESTRATO 5	ESTRATO 6	ESTRATO 5	ESTRATO 6
Cabecera	Lagos del Cacique	Versalles (Todas las Etapas)	Quintas del Campestre
San Pío	Quintas del Cacique	Alamos Parque	Ruitoque Golf
Altos de Pan de Azúcar	Hacienda del Cacique	Vista Campestre	
Sotomayor		Camino Real Cañaveral	

Fuente, Planeación Municipal Bucaramanga y Floridablanca

Una vez realizada la segmentación del mercado se ha cuantificado la siguiente población:

- Estudiantes de los grados 5º a 11º matriculados hasta marzo de 2005:

73

- Padres de Familia estudiantes San Diego:

120

- Otros Padres de Familia:

Bucaramanga

430

Floridablanca

445

De la anterior información se obtuvo la muestra:

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

N= Población Seleccionada para estudiantes, padres de familia y particulares

Z= 1,96

P= 0,9 Q= 0,1

e= 0,05

Se aplicó este porcentaje teniendo en cuenta que las encuestas fueron realizadas directamente por las autoras del proyecto.

- Estudiantes de los grados 5º a 11º matriculados a marzo de 2005:

$$n = \frac{73 * 1,96^2 * 0,9 * 0,1}{(73-1) 0,05^2 + 1,96^2 * 0,9 * 0,1}$$

n = **48**

- Padres de Familia San Diego:

$$n = \frac{120 * 1,96^2 * 0,9 * 0,1}{(120-1) 0,05^2 + 1,96^2 * 0,9 * 0,1}$$

n = **64**

- Padres de Familia Particulares de Bucaramanga y Floridablanca:

$$n = \frac{875 * 1,96^2 * 0,9 * 0,1}{(875-1) 0,05^2 + 1,96^2 * 0,9 * 0,1}$$

n = **119**

1.2.2 Imagen Institucional ante los clientes. Teniendo en cuenta las tres clases de población encuestadas los resultados arrojados en cuanto a la imagen de la institución fueron los siguientes:

Los estudiantes del Gimnasio San Diego, manifestaron que el colegio tiene buena disciplina y un nivel académico de alta exigencia, y es agradable por su ambiente campestre, sin embargo la imagen corporativa de la institución se considera deficiente, puesto que los estudiantes no manifestaron interés en los símbolos que representan el colegio.

La buena imagen que tienen los padres de familia del Gimnasio San Diego, está fundamentada en la familiaridad que existe entre la comunidad educativa y por su ambiente campestre. Entre otros aspectos agregan valor a la imagen del colegio el método de enseñanza que consiste en una alta capacidad de análisis que representa el 40% de la opinión de los padres de familia, por el manejo de idiomas Inglés y Francés representado en un 20% y el aprendizaje preliminar de las ciencias con un 30%.

Los Padres de Familia particulares que no integran la comunidad San Diego, según los resultados de las encuestas dirigidas a esta población, el Gimnasio San Diego no se ubica dentro de los colegios que para su criterio los reconocen como los mejores, porque el 80% de los encuestados consideran que la educación que se imparte en esta institución se dirige a niños especiales o con dificultades de aprendizaje y el 20% restante manifiesta no conocer el colegio.

Se puede concluir que el Gimnasio San Diego tiene buena imagen

institucional ante su comunidad educativa, por todas las bondades que posee, las cuales se deben aprovechar para consolidar su perfil institucional, mediante el cual se identifique como una institución que brinda una educación normal de alta exigencia y así atraer a nuevos clientes y a aquellos que no tienen claro su imagen institucional, debido a los tres diferentes enfoques que ha tenido durante todo el tiempo de su funcionamiento, primero como institución dirigida a la educación precoz, después como una institución dirigida a niños con dificultades de aprendizaje y por último como institución que brinda una educación normal de alta exigencia.

1.2.3 Atributos determinantes. Entre los atributos determinantes del servicio educativo, la población encuestada coincide en el agrado por el área campestre, los grupos no numerosos, el énfasis en la segunda lengua Inglés y como tercera Francés, y el aprendizaje preliminar de las ciencias y las matemáticas.

Los anteriores atributos inciden notablemente en el comportamiento de los estudiantes, para asimilar mejor los conocimientos que se le imparten cada día, es así como el agrado por el ambiente campestre motiva al estudiante al sentirse relajado, y adquirir un mayor grado de concentración. La estrategia pedagógica de poseer grupos pequeños beneficia tanto al estudiante como al docente, ya que este puede atender a las inquietudes individuales de cada estudiante aportándoles mayor atención.

Ante un mundo globalizado como el actual, se debe cumplir con las exigencias del mismo, y eso sólo se consigue adquiriendo un buen

conocimiento de idiomas extranjeros, especialmente en el idioma inglés. Consciente de ello, el Gimnasio San Diego le ofrece la oportunidad al estudiante de adaptarse desde temprana edad al idioma inglés comprometiendo las asignaturas de sociales (Social Studies) y ciencias naturales (Sciences) para conseguir en cada niño el dominio de este idioma como segunda lengua y el estudio del francés como tercera lengua.

Por otra parte el aprendizaje preliminar de las ciencias y las matemáticas a partir de quinto primaria en el caso de las ciencias como química y física y desde la primaria un año anticipado como las matemáticas, proporcionan al estudiante inquietud por la investigación y mayor capacidad de análisis, elementos que hacen que el educando se prepare lo suficiente para los exámenes de estado ICFES, y por ende conseguir el acceso a la educación superior.

1.2.4 Nivel de Satisfacción. El nivel de satisfacción ha sido posible medirlo a través de las encuestas, las cuales arrojaron un porcentaje muy significativo del 96% que lo componen los estudiantes que desean permanecer en el Gimnasio San Diego, lo cual está fundamentado en su atracción por el método de enseñanza. Otro porcentaje significativo es del 64% que corresponde a la satisfacción que manifiestan los padres de familia, en cuanto a la labor desempeñada por la institución en el desarrollo y progreso intelectual en sus hijos y el crecimiento de valores.

Al haber obtenido un elevado porcentaje de satisfacción por parte de los estudiantes y de los padres de familia, se precisa que el nivel de

satisfacción con relación al servicio educativo es muy favorable. Por consiguiente, la institución se ve comprometida a formular planes de mejoramiento continuo permanentemente con relación al diseño de su producto educativo satisfactor, para estudiar las necesidades y los deseos de sus clientes. No se trata de dar todo lo que el cliente pida, sino verlos como los consumidores que son, puesto que la importante decisión que han de tomar con relación a la educación, incidirán en el resto de sus vidas.

Ante la actitud satisfactoria de que los estudiantes desean permanecer en el Gimnasio San Diego, indica que los planes de mejoramiento continuo se deben convertir en los compañeros de viaje de la institución en el largo camino de la relación con sus estudiantes, tanto para detectar valores positivos como para averiguar los elementos negativos que pueden existir en nuevos planteamientos.

Ante la satisfacción de los padres de familia con la institución, por el progreso intelectual y el crecimiento de valores de sus hijos, compromete a la institución a reforzar la relación con ellos para que a través de ellos mismo, se pueda difundir el actual proyecto educativo que brinda una educación normal de alta exigencia y así se den los cambios en la percepción de la imagen de la institución y cambios en el proceso de la decisión de nuevos clientes.

1.3 ANÁLISIS DEL SERVICIO A OFRECER

1.3.1 Conocimiento y atributos del servicio

- **Portafolio del servicio.** Existe la intencionalidad del portafolio de

servicios que no ha sido publicado para dar a conocer el proyecto Educativo Institucional del Gimnasio San Diego, el cual garantiza una educación integral a hombres y mujeres desde el preescolar hasta obtener el título de Bachiller Académico, ofreciendo un ambiente familiar y apropiado a través del desarrollo de una educación participativa y personalizada basada en los valores, y las necesidades de la sociedad, la cual se hace posible en cada uno de los niveles de enseñanza establecidos por el M.E.N. para educación preescolar, básica primaria, básica secundaria y media.

PREESCOLAR

- Atención a niños desde los dos años de edad, trabajando secuencialmente en un programa de estimulación temprana que permite aprovechar oportunamente el potencial de cada niño, desarrollando en ellos habilidades y destrezas en todos los aspectos: socio - emocional, intelectual, comunicativo, físico y artístico
- La estrategia pedagógica basada en el método GLEN DOMAN, caracterizado por la estimulación de capacidades motoras y sensoriales desde sus niveles funcionales básicos que conducen a la capacidad de lectura, comprensión del lenguaje, cálculo matemático, discriminación táctil, y habilidades motoras, con las cuales el niño adquiere destrezas básicas que van a quedar establecidas para toda su vida.
- La planta física del preescolar es independiente. Allí se ubican únicamente niños entre los dos y seis años, permitiendo ofrecerles bienestar y cuidados especiales. Su estructura busca brindar al niño un ambiente sobrio y tranquilo evitando al máximo agentes

distractores que dificulten la atención y concentración en los niños.

- El ambiente bilingüe es percibido por el niño desde esta etapa, iniciándolo en el aprendizaje del idioma inglés enseñado de una manera lúdica para que adquiriera agrado y familiaridad con la segunda lengua.
- La música, la expresión corporal, y la pintura, son tendencias artísticas que complementan su desarrollo estimulando la creatividad, y afianzando su personalidad, mediante la expresión de emociones y sentimientos frente a su entorno.
- La formación deportiva impartida desde el ámbito psicomotor, a través de la práctica de disciplinas como el patinaje y la natación, cuyo fin es lograr en los niños habilidades motrices como la coordinación, la direccionalidad, y el equilibrio que le ayudan a facilitar su ubicación en el espacio.
- La informática también hace parte del plan de estudios de esta etapa escolar, mediante la interacción con material educativo multimedia, los niños aprenden sobre los usos y bondades de la tecnología y además refuerzan temas tratados en otras asignaturas.

SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

- Transporte Escolar: Puerta a puerta, acompañados por un docente, que le brinde confianza y tranquilidad, y con la garantía y el respaldo de una empresa de transporte reconocida en la región.
- Restaurante: Con menú balanceado, elaborado por expertos nutricionistas incluye lonchera y almuerzo, que acompaña un docente que le garantice el consumo de los alimentos por su hijo.

BASICA PRIMARIA, SECUNDARIA Y MEDIA

- Atención a niños y adolescentes desde los seis hasta los dieciocho años de edad, en quienes se desarrolla un proceso de aprendizaje a partir de la investigación y experimentación concreta, teniendo en cuenta el ritmo de aprendizaje de cada estudiante proponiendo caminos que lleven a un proceso de integración del saber en las diferentes áreas.
- Acompañamiento continuo en el proceso individual de cada estudiante, respetando y dinamizando su proceso de aprendizaje, colaborando con la orientación de su experiencia familiar, social, política y afectiva para permitir una sana integración en la construcción de una identidad positiva, un respeto por la diferencia, favoreciendo así una cultura de la tolerancia.
- El ambiente campestre con el que cuenta la institución es propicio para el aprendizaje, puesto que favorece la búsqueda de la tranquilidad para lograr un mejor grado de concentración en la adquisición del conocimiento.
- Sus amplias zonas verdes constituyen espacios de esparcimiento en donde el estudiantes disfrutan sanamente los momentos destinados para su recreación y descanso.
- La comunicación es uno de los elementos básicos para toda actividad que desarrolle el ser humano, por esta razón el Gimnasio San Diego dentro de su componente pedagógico la ubica en un nivel muy importante, a través del área de humanidades con el

aprendizaje profundo de la lengua castellana, desde todos sus ámbitos, gramática, escritura, y comprensión lectora.

- Amplio conocimiento del idioma inglés comprometiendo las asignaturas de sociales (Social Studies) y ciencias naturales (Sciences), con una intensidad horaria de 12 horas semanales en cada uno de los grados que integran los niveles básica y media, con lo cual cumple con las necesidades que hoy en día exige el mundo globalizado de manejar una segunda lengua.
- El estudio del Francés como tercera lengua a partir del grado quinto de básica primaria, constituye un valor agregado que distingue al estudiante del Gimnasio San Diego, de la competencia, ya que en un futuro cercano el manejo de una tercera lengua será fundamental para el buen manejo de las relaciones internacionales que la globalización requiere.
- Aprendizaje preliminar de las ciencias como química y física a partir de quinto primaria, proporciona al estudiante inquietud por la investigación, por otra parte las matemáticas son enseñadas desde la primaria un año anticipado con respecto a lo que ordena el M.E.N., lo cual aporta al estudiante mayor capacidad de análisis. Estos elementos hacen que el educando se prepare lo suficiente para los exámenes de estado ICFES, y por ende conseguir el acceso a la educación superior.
- La Educación Artística es impartida a través de las asignaturas de expresión corporal, música y pintura, en primaria se imparten como estímulo hacia el desarrollo de la creatividad y en secundaria el estudiante está en capacidad de elegir la que mas le guste o en la cual haya adquirido mayor destreza.

- La educación física y el deporte no se orientan hacia la competencia, sino hacia el desarrollo psicomotor del individuo en los tres primeros años de primaria a través de disciplinas como el patinaje y la natación y a partir de cuarto primaria con diferentes deportes como baloncesto, volleyball y football.
- Apoyo psicológico con el fin de orientar a aquellos estudiantes que por su situación socio - afectiva, requiera de una ayuda especializada.
- Asesoría diaria en tareas orientada por los docentes del Gimnasio San Diego, con el fin de que el estudiante desarrolle toda su actividad académica dentro del colegio, y el espacio que esté en su casa sea para compartir en familia y para el descanso que merecen.
- Para el desarrollo de la labor educativa el Gimnasio San Diego, cuenta con aulas especializadas, en informática, laboratorio de ciencias, biblioteca y audiovisuales.

SERVICIOS COMPLEMENTARIOS

- Transporte Escolar: Puerta a puerta, acompañados por un docente, que le brinde confianza y tranquilidad, y con la garantía y el respaldo de una empresa de transporte reconocida en la región.
- Restaurante: Con menú balanceado, elaborado por expertos nutricionistas incluye lonchera y almuerzo para los estudiantes de primaria y sólo almuerzo para los estudiantes de secundaria y media.

PROCESO DE ADMISIÓN

Para ser estudiante del Gimnasio San Diego se requiere:

- a. Adquirir en la Secretaría del colegio el formulario de inscripción, diligenciarlo y devolverlo en la fecha y con la documentación indicada.
- b. Presentar y aprobar las pruebas de admisión (académicas y psicológicas)
- c. No haber obtenido baja calificación en su rendimiento académico o en su comportamiento en el colegio de procedencia.

- **Conocimiento del servicio.** Los estudiantes del Gimnasio San Diego tienen el pleno conocimiento de estar estudiando en un colegio que los prepara anticipadamente en las matemáticas y las ciencias respecto a otros colegios. Cuando han tenido la oportunidad de interactuar con otros estudiantes de su nivel que pertenecen a otras instituciones, han sentido que tienen conocimientos avanzados sobre estos temas. En muchos casos de algunos de estos estudiantes, al querer cambiar de institución, se dan cuenta, del retroceso con el que se van a encontrar y desisten de la idea de cambiar de institución educativa. De otro lado, ellos consideran que la disciplina y el nivel académico del Gimnasio San Diego son de alta exigencia.

Los padres de familia reconocen que sus hijos se distinguen de los estudiantes de otros colegios por la capacidad de análisis y el manejo de los idiomas Inglés y Francés.

Se sienten convencidos que el método de estudio del colegio es excelente, argumentando que es el más adecuado y lo señalan como la principal causa de la alta capacidad de estudio manifestada por ciertos estudiantes, sobretodo de aquellos que han logrado superar las pruebas de diferentes universidades alcanzando notas muy superiores y quienes se encuentran totalmente becados por ciertas universidades.

- **Atributos del servicio.** La institución ofrece características particulares que la hace superior a la competencia en cuanto a la presentación de la enseñanza preliminar de asignaturas muy importantes como son las matemáticas y las ciencias. Otro aspecto que caracteriza a la institución es por poseer una enseñanza personalizada, lo cual está determinada por contar con una población de 164 estudiantes y disponer de 26 docentes, cuya relación es de 6:1. Los docentes no sólo están capacitados para enseñar lo que deben enseñar a los alumnos, sino que saben bien cual contenido el alumno debe estudiar, para valorizar la postura autodidacta del estudiante.

Existen casos muy particulares de alumnos que se encuentran actualmente en los niveles de secundaria, quienes fueron portadores alguna vez en la primaria de deficiencia mental, y quienes tuvieron la oportunidad de adquirir la motivación necesaria y la orientación correcta por parte de la institución, para superar y poder desarrollar capacidades como los demás, y en la actualidad estos alumnos se distinguen por sus avances y capacidades de estudio, manejando conocimientos matemáticos con capacidad de cálculo en menor tiempo posible y correctamente.

Se puede afirmar que el ambiente que ofrece el Gimnasio San Diego determina el potencial del alumno, lo cual deja traspasar a un pensamiento analítico debido a la motivación, producto del método educativo de la institución, el cual se ha dirigido a producir confianza en sus educandos para que estos consigan sus metas de manera estructurada, paso a paso.

- **Ciclo de vida del servicio.** El servicio educativo del Gimnasio San Diego se ha mantenido desde sus inicios en una etapa de crecimiento, uno de los aspectos más influyentes en esta situación, es la que tiene que ver con su PEI, varios de sus componentes han sido modificados cada vez que la institución tiene un rector nuevo. Se afirma que los tres rectores, con los que a contado el Gimnasio San Diego, en todo el tiempo de sus doce (12) años de funcionamiento, han dado tres enfoques diferentes a la identidad de la institución.

El primer rector, hizo que el Gimnasio San Diego se identificara ante el mercado como una institución dirigida a la educación precoz, el segundo rector estableció que el colegio fuera conocido como una institución dirigida a niños con dificultades de aprendizaje, esto último hizo que el actual rector, a partir de 2004, replanteara la identificación de la institución, por la cantidad de estudiantes que se encuentran estudiando actualmente y que poseen estos problemas de dualidad intelectual y cognoscitiva. Se propende establecer en el mercado una nueva imagen de identidad, como una institución que brinda una educación normal de alta exigencia.

En consecuencia se denota que los mismos fundadores, no han tenido claro desde el inicio de la institución su visión y misión. Ante esta situación, el Gimnasio San Diego, se percibe en el medio, como una institución que brinda una educación para niños con deficiencias mentales, hasta el punto que muchos padres de familia de otras ciudades se han comunicado con la institución para solicitar sus servicios educativos, argumentando que fueron referidos por personas idóneas que se dedican a la profesión de psicología y de psiquiatría.

Otra clase de población de padres de familia, desiste de la idea de que sus hijos empiecen a estudiar o que accedan a continuar estudios en el Gimnasio San Diego, porque han recibido información de que es una institución dedicada a niños genios, desde luego consideran que sus hijos van a estar en desventaja, con niños que posean este grado máximo de facultades intelectuales.

Una tercera clase de población de padres de familia, no se siente atraídos por la intencionalidad de la institución en brindar conocimientos preliminares de las ciencias, química y física y matemáticas, porque argumentan que forzarían a los niños a adquirir conocimientos a una edad no conveniente.

Este mismo argumento lo comparte los padres de familia de estudiantes de otras instituciones que se encuentran haciendo gestión para cambiar a sus hijos de colegio, quienes al conocer las actividades del proyecto educativo, desisten de matricular a sus hijos en el Gimnasio San Diego, argumentando además que no se imaginan cómo el colegio nivelaría a

sus hijos en cuestión de días, todos los temas de las asignaturas con conceptos preliminares, que por el sólo hecho de brindar un conocimiento anticipado de las ciencias, química y física y matemáticas, sus hijos se ven en desventaja, en términos de tiempo, prácticamente de un año escolar respecto a los estudiantes del Gimnasio San Diego.

Por último, está el grupo de padres de familia, que se siente atraídos por el ambiente campestre que caracteriza a la institución, y el trato familiar que ofrece el colegio, dejando a un lado el contraste de los compromisos escolares a que están sus hijos acostumbrados a realizar en las otras instituciones y los que van a ser exigidos en el Gimnasio San Diego. Casi siempre son alumnos que los han hecho desertar de las otras instituciones.

- **Áreas de divulgación del servicio.** En la actualidad el Gimnasio San Diego promueve su servicio educativo en las ciudades de Bucaramanga y Floridablanca, ya que en estas zonas se encuentra ubicado su mercado meta.

- **Lealtad a la Institución.** La fidelidad de los clientes del Gimnasio San Diego se califica de baja con un 25%, porque solo 40 estudiantes de los 164 estudiantes actuales, han permanecido por periodos mayores a 3 años. Al ser analizado este porcentaje de tan solo un 25%, ante el nivel de satisfacción que arrojó un porcentaje del 96% de los estudiantes que desean permanecer en el Gimnasio San Diego, se denota un total contraste entre la permanencia y la deserción de estudiantes del Gimnasio San Diego.

Al hacer una síntesis en la cronología de los hechos de la reseña histórica se podría encontrar una respuesta para este contraste en el comportamiento de los clientes de la institución entre las variables que midieron la lealtad a la institución y el nivel de satisfacción; cabe hacerlo desde sus inicios, cuando el Gimnasio San Diego ofreció un modelo de educación precoz, mediante la aplicación de métodos especiales de aprendizaje, por su innovación de aquel entonces, este concepto se afianzó tanto en la mente de los clientes que hoy en día a pesar de ofrecer educación a educandos normales, aún el Gimnasio San Diego es calificado en el medio como institución que se dedica a tratar a estudiantes con dificultades de aprendizaje ó lo contrario para niños superdotados, hecho que le ha costado a la institución pérdida de tiempo y esfuerzos en selección de estudiantes con características normales, ya que gran parte de los estudiantes insertados poseen falencias en la adquisición de conocimientos ante la intencionalidad del proyecto educativo del Gimnasio San Diego y de otro lado son estudiantes que han sido rechazados de las Instituciones que provienen.

Los estudiantes no permanecen en la institución por más de 3 años, y se sabe que la deserción de los estudiantes se presenta, en algunos casos por decisión de los padres antiguos quienes no ven el crecimiento del colegio en cuanto a implementación de tecnología y otros recursos pedagógicos que le permitan a sus hijos una mejor calidad en la educación. Hay casos de alumnos que presentan dificultades de socialización debido a que el colegio cuenta con grupos pequeños y no encuentran espacios de participación con sus otros

compañeros, lo que se traduce en un problema socio afectivo. No es ajeno los casos de retiro por dificultades económicas de los padres de familia. También, hay casos de retiros debido a la continua rotación de docentes en los dos últimos años, lo que hace que se pierda continuidad en los procesos académicos y como resultante el bajo rendimiento de los estudiantes.

- **Hábitos de uso del servicio.** Las estrategias que se han empleado para captar nuevos clientes se orientan hacia las posibles soluciones de los problemas y/o dificultades que traen los estudiantes de los colegios de procedencia. De otro lado, teniendo en cuenta los atributos determinantes que posee la institución se adaptan fácilmente a la situación particular del cliente, generando en ellos expectativas basadas en la confianza.

Otros factores, como la presentación de las instalaciones físicas de las aulas escolares inciden en la decisión del cliente, porque presentan humedad, falta de iluminación, no cuenta con suficiente espacio y escasa dotación de material didáctico en las aulas especiales como las de pintura, expresión corporal, informática, audiovisuales, biblioteca y restaurante. El factor precio denominado como costos educativos, no inciden en la decisión del cliente, por estar igual o inferior al precio de la competencia.

La frecuencia de la adquisición del servicio educativo del Gimnasio San Diego se efectúa principalmente en dos etapas del año:

- Durante la etapa de inscripciones en los meses de Octubre, Noviembre, Diciembre y Enero, para dar inicio al nuevo año escolar

- que empieza en el mes de febrero, el cual pertenece al calendario A.
- En agosto de cada año se aprovecha para captar los clientes provenientes de colegios con modalidad del calendario B.
 - Durante todo el año el Gimnasio San Diego, no cierra matrículas con el fin de captar la población inconforme de otras instituciones.

1.3.2 Distribución

- **Canales de Ofrecimiento del Servicio.** El Gimnasio San Diego, ofrece su servicio educativo de manera directa, es decir bajo una modalidad presencial los estudiantes acceden al conocimiento impartido por los docentes quienes le brindan un acompañamiento continuo en cada una de las actividades que componen el proyecto educativo.
- **Fuerza de Divulgación.** El Gimnasio San Diego no cuenta con un área específica de mercadeo y ventas, esta labor se cumple implícitamente a través del rector, la coordinadora y la secretaria de la institución. Desde luego, esta labor no se contempla dentro de las funciones de los anteriores cargos por lo cual no es una labor remunerada.

La institución ha acostumbrado a captar los clientes a través de las prácticas de llamadas telefónicas hechas por la secretaria, quien concreta las entrevistas que son realizadas por el rector o en su defecto por la coordinadora, para dar a conocer las bondades del proyecto educativo, las instalaciones y los costos. Posteriormente, se realiza un seguimiento por parte de la secretaria, para persuadir la decisión de la adquisición del servicio por parte de los clientes y finalmente lograr que

este se someta al proceso de admisión que dará paso a la viabilidad de la matrícula que definiría la venta efectiva del servicio.

Por otra parte según las encuestas realizadas el 73% de los padres de familia afirman que conocieron de la existencia del Gimnasio San Diego a través de recomendaciones de amigos, familiares, y compañeros de trabajo, por lo cual se considera que la mayor fuerza de divulgación del servicio educativo está en las recomendaciones de personas que conocen el Gimnasio San Diego.

- **Servicio al Cliente.** No existen políticas explícitas que se encarguen de garantizar la satisfacción total del cliente. Solo existe el fácil acceso para que los padres de familia y estudiantes presenten toda clase de solicitudes, quejas y reclamos, ante directivos y docentes.

A través de las encuestas aplicadas a los clientes, para determinar el cumplimiento de las expectativas del servicio educativo, se pudo identificar un 64% de ellos que manifestaron satisfacción por el avance intelectual que han tenido sus hijos durante la permanencia de ellos en la institución, mientras que el 36% de clientes restantes manifiestan múltiples insatisfacciones que tienen que ver con la falta de mantenimiento y crecimiento de las instalaciones físicas, la baja del nivel académico y disciplinario en los últimos años, la alta rotación de personal docente y el desagrado por el servicio del restaurante.

El Gimnasio San Diego no le ha dado la importancia que merece la opinión de los clientes respecto a determinados servicios y situaciones que se presentan, sino que por el contrario cada vez que se recibe una observación negativa, los directivos del colegio descargan su

responsabilidad sobre funcionarios que no tienen nada que ver, manifestando que son ellos quienes promulgan las debilidades que posee la institución, y por lo tanto no aplican los correctivos necesarios para dar solución a las inquietudes de los clientes.

La anterior situación en la mayoría de las veces le ha costado a la institución pérdida de estudiantes quienes optan por trasladarse a otra institución educativa que satisfaga mejor sus expectativas.

1.3.3 Publicidad y Promoción. Las estrategias publicitarias que se han utilizado en el Gimnasio San Diego desde sus inicios han sido las mismas, usando la información contenida en las páginas blancas del directorio telefónico. Desde el año 2004, la institución empezó a emplear avisos en el índice de las páginas amarillas. Otra forma utilizada ha sido a través del periódico local, dos veces en el año en temporadas ordinarias y en temporadas de inscripciones y matrículas.

La inversión anual para publicidad y promoción del servicio educativo en el último año fue de \$10'000.000.

Los objetivos de la publicidad empleada apuntan a la captación de nuevos clientes y al reconocimiento de la institución como de alto nivel académico, la cual no ha tenido el impacto esperado puesto que la publicada en el directorio no ofrece la suficiente información para cautivar al cliente, y la que se publica en el periódico en muchas ocasiones, algunos avisos pasan desapercibidos por la falta de creatividad e impacto publicitario.

El Gimnasio San Diego posee una política que incentiva a los padres de familia a invitar a familias nuevas a conocer el servicio educativo, una de las políticas consiste en otorgar un bono en efectivo para las familias que presenten nuevas familias que adquieran el servicio, otro consiste en otorgar un descuento a las familias con más de un hijo que se encuentre estudiando en el colegio, y en el caso de las familias con más de tres hijos, el hijo menor es becado 100%.

Estas políticas de descuento contribuyen en la decisión de los padres de familia para adquirir el servicio educativo, el cual representa un ahorro para ellos.

1.3.4 Políticas de Fijación de Precios del Servicio. (Ver cuadro 6 y 7)

CUADRO 6. Costos Educativos Preescolar

COSTOS EDUCATIVOS					
AÑOS	MATRÍCULA		PENSIÓN MENSUAL		
	Matrícula Académica	Materiales y otros	Pensión	Alimentación	Transporte
2001	\$190.800,=	\$225.000,=	\$170.000,=	\$40.600,=	\$43.500,=
2002	\$202.500,=	\$248.500,=	\$185.000,=	\$67.500,=	\$48.100,=
2003	\$213.000,=	\$263.500,=	\$200.000,=	\$103.000,=	\$59.250,=
2004	\$230.500,=	\$277.100,=	\$217.000,=	\$118.600,=	\$74.800,=
2005	\$250.000,=	\$290.000,=	\$235.500,=	\$130.000,=	\$79.280,=

Fuente, secretaria Gimnasio san Diego

CUADRO 7. Costos Educativos Primaria y Secundaria

COSTOS EDUCATIVOS PRIMARIA Y SECUNDARIA					
AÑOS	MATRÍCULA		PENSIÓN MENSUAL		
	Matrícula Académica	Materiales y otros	Pensión	Alimentación	Transporte
2001	\$274.800,=	\$285.000,=	\$245.800,=	\$55.500,=	\$43.500,=
2002	\$292.000,=	\$305.500,=	\$266.800,=	\$80.000,=	\$48.100,=
2003	\$308.000,=	\$330.000,=	\$289.500,=	\$128.100,=	\$59.250,=
2004	\$332.000,=	\$357.800,=	\$314.000,=	\$139.700,=	\$74.800,=
2005	\$360.000,=	\$380.100,=	\$340.700,=	\$148.100,=	\$79.280,=

Fuente, Secretaria Gimnasio San Diego

Los costos en cuanto a pensiones y matrículas manejados por el Gimnasio San Diego están sujetos como toda institución educativa a las tarifas autorizadas por el Ministerio de Educación Nacional (MEN), dirigidos a colegios privados, bajo la modalidad de libertad regulada, cuya tendencia del incremento en los últimos cinco años ha sido entre el 5.5% y el 8.5%.

Los servicios complementarios como materiales, alimentación y transporte son asignados bajo libre decisión de la institución.

Los clientes son sensibles a las alzas que presentan en los niveles de preescolar comparados con los de la básica primaria, situación que incide en la decisión de un padre de familia para dejar que su hijo continúe en la institución.

Por otra parte siempre se ha discutido los costos manejados para el servicio de restaurante, porque el almuerzo para los alumnos de primaria y secundaria tiene un precio de \$ 7.500,= (siete mil quinientos pesos Mcte), y en preescolar tienen un precio de \$6.500,= (seis mil quinientos pesos Mcte).

Se manejan otros costos relacionados con materiales para ayudas didácticas y otros implementos: carnet, libreta de calificaciones y varios. Estos costos, son considerados por la mayoría de padres de familia como injustos y cuestionan el hecho de que la institución cobra por unos materiales para ayudas didácticas cuando ellos deben asumir otra clase de materiales como material didáctico, implementos de aseo, libros y cuadernos.

En cuanto al pago de los costos establecidos, vale la pena señalar que de los 164 estudiantes actuales sólo el 40% cancela el valor pleno de la pensión académica, un 30% está bajo la política del descuento para hermanos que es del 10% en el rubro de la pensión, un 20% de los estudiantes, poseen descuentos entre el 20% y 40% ya que debido a su situación económica el colegio les ha otorgado un manejo especial, y un 10% de los estudiantes están becados 100% ya que pertenecen a la política de beca del tercer hermano, o a hijos de profesores, docentes y directivos.

Por lo anterior, el Gimnasio San Diego no posee una estructura económica sólida que le permita crecer e invertir en pro de mejorar su área física, ya que sus ingresos son inferiores a sus gastos. El colegio recibe dinero de otros negocios aislados que mantienen sus fundadores.

1.4 ANÁLISIS COMPARATIVO CON LA COMPETENCIA

1.4.1 Competidores Actuales. Los competidores de la institución lo constituyen los colegios privados que pertenecen a los dos calendarios A y B, los cuales ofrecen buen nivel académico y son bilingües, ubicados en la ciudad de Bucaramanga y Floridablanca y cuyo mercado objetivo son el estrato 4, 5 y 6.

De otro lado, de acuerdo a las encuestas aplicadas a los estudiantes y padres de familia del Gimnasio San Diego y padres de familia particulares, son notables sus preferencias por los colegios de la ciudad de Bucaramanga: San Pedro Claver, la Salle, Instituto Caldas, Presentación y en la ciudad de Floridablanca: Cambridge, La Quinta del Puente, Aspaen, Fundación UIS, Agustiniano y el Panamericano.

1.4.2 Participación en el mercado. La participación de los competidores prioritarios en el mercado se asocia a las bondades y beneficios contenidos en los proyectos educativos institucionales que estos ofrecen y a la gestión que adoptan para hacerlos conocer. Es así como cada institución utiliza una forma para alcanzar los fines de la educación definidos por la ley, teniendo en cuenta las condiciones sociales, económicas y culturales del medio.

En consecuencia se encuentra que los clientes se identifican con el método educativo, el cual varía de una institución a otra.

Las características determinantes para definir la participación de los competidores están dada de la siguiente manera: Colegios como el San Pedro Claver y la Salle, han sostenido la costumbre de ofrecer su servicio educativo a padres de familia de generación en generación, con la intencionalidad de mantener su trayectoria religiosa y con base en valores. Aunque existen inferencias en estas dos instituciones educativas, su método pedagógico parte del mismo concepto que el niño se construye.

A pesar de que estas dos instituciones sean diferentes pero con una misma intencionalidad educativa, tienen una gran debilidad, que radica en el bajo nivel de disciplina que se presenta, hecho que ha determinado, que el Colegio San Pedro Claver tome cada día decisiones drásticas, en hacer que un gran número de estudiantes deserte de sus aulas educativas. En cuanto las fortalezas del colegio San Pedro Claver, se reivindican por el alto nivel de educación de sus docentes quienes tienen escalafón alto con especialización, también por los programas de Inglés y la escuela de deportes que poseen.

La Fundación UIS, sostiene que la mayoría de sus clientes los prefieren, por la expectativa creada, sobre el método pedagógico del colegio y la relación de las exigencias de la Universidad Industrial de Santander. Los padres de familia creen que lo uno conlleva a lo otro para dar paso a la educación superior de sus hijos. Desde luego, la institución cuenta con un proyecto educativo, y una propia identidad que hace que se contemplen los elementos que ajustan el proceso humanístico del educando al científico y tecnológico que correspondan

a las necesidades del entorno.

Los colegios como el Panamericano, La Quinta del Puente y el Cambridge, son relevantes en el momento de dar a conocer una de sus más notables fortalezas; su programa intensivo de Inglés. Cada uno de ellos defiende su posición ante las ventajas del método que ofrecen para enseñar este idioma, pero cada uno de sus clientes manifiestan características diferentes.

Los clientes del colegio Panamericano, ven grandes posibilidades de que sus hijos reciban educación bilingüe con acompañamiento de profesores extranjeros, estos padres de familia les gusta la identidad que maneja el colegio y la identificación que tiene su método y calendario con los colegios estadounidenses. De hecho, su método educativo se basa en brindar una educación totalmente bilingüe que permita una formación dirigida al educando con características físicas, sociales y culturales para que este interactúe con otras personas internacionalmente.

Por parte de La Quinta del Puente, sus clientes se sienten atraídos por la intencionalidad de los contenidos y desarrollo de los temas de la totalidad de sus áreas en los dos idiomas: Inglés y Español, para hacer de sus hijos, personas de alto nivel competitivo totalmente bilingües. Ante la opinión de padres de familia desertores al método pedagógico que ofrece la institución y ante la diligencia de buscar colegios que le brinden el mismo ritmo de estudio con métodos diferentes, se pueden encontrar una gran debilidad de la institución, lo cual influye en las

decisiones de nuevos padres de familia para integrarse a ella, se trata de que los estudiantes presentan falencias en la aprehensión de los conocimientos adquiridos, puesto que ellos se acostumbran al mero reconocimiento e identificación de información pero no al proceso cognitivo de interiorización, como es el caso del estudio de la matemáticas en Inglés y Español, que no son capaces de codificar los conceptos propios de la matemáticas por el afán que presenta el método de enseñar solo vocabulario del idioma Inglés.

El colegio Cambridge, cuenta con clientes que son padres de familia que se identifican con la institución por su desarrollo en las actividades pedagógicas de formación integral en cada una de las edades de sus hijos. Lo cual conlleva a que se aplique un método educativo; que a partir de las características propias de la dimensión del crecimiento intelectual humano se desarrollen las habilidades de cada estudiante, las cuales le permitan obtener capacidades excepcionales en la educación superior y posteriormente las puedan aplicar a las condiciones de vida y de trabajo en su campo profesional.

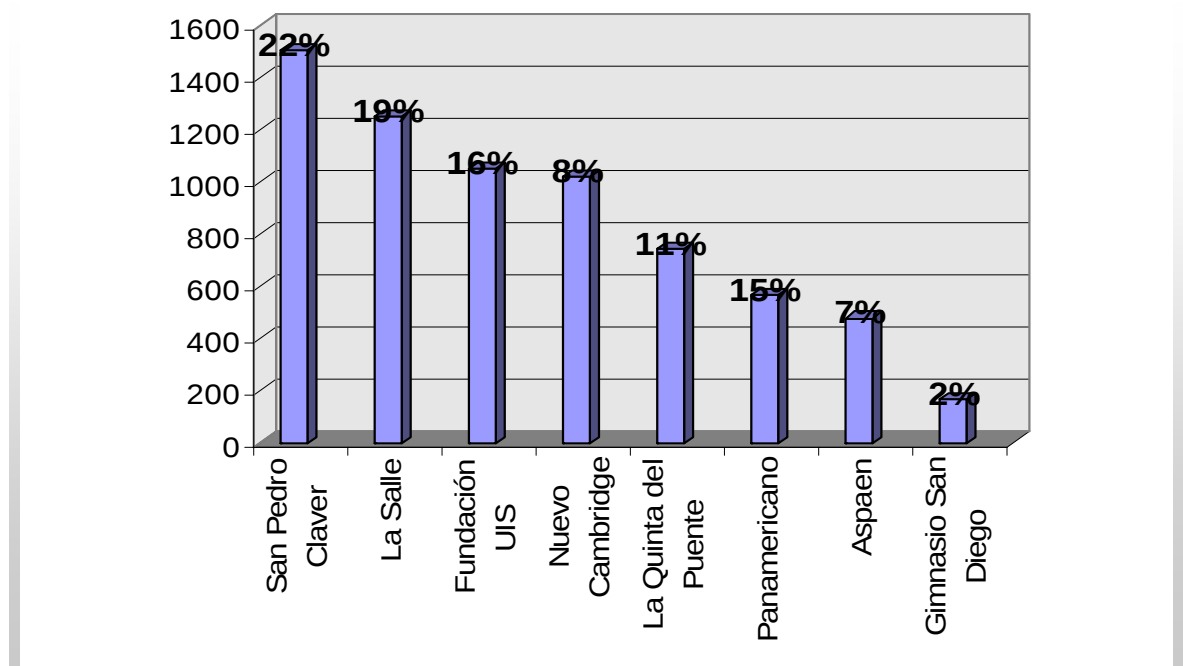
El Aspaen, es un colegio que brinda un ambiente muy familiar a sus clientes, condición que ha hecho que se mantengan las mismas familias desde su fundación. De otro lado, el colegio imparte educación a partir de la primaria y cuenta con un total de 357 alumnos entre primaria y secundaria.

Para comparar el estado de permanencia de todas estas instituciones en el mercado educativo en las ciudades de Bucaramanga y

Floridablanca, y determinar algún aumento o disminución competitivo, se puede analizar que son instituciones que de una u otra forma ofrecen un buen nivel académico y son bilingües pero cada una de ellas han sido fundadas en tiempos diferentes de la historia de la educación en Bucaramanga y Floridablanca. El colegio más antiguo y que se ha sometido a cambios drásticos en cada década por la evolución del curriculum educativo, es el colegio San Pedro Claver con 107 años, contando actualmente con 1500 estudiantes, distribuidos en preescolar con 200 alumnos, primaria 500 y en la secundaria con 800 estudiantes. Le sigue el colegio de la Salle con aproximadamente 42 años, también ha sido una institución sometida a diferentes cambios curriculares, actualmente cuenta con un número global de 1250 alumnos, distribuidos en preescolar con 150 niños, en la primaria 480 alumnos y secundaria con 620 estudiantes. En la actualidad, estos dos colegios se encuentran compitiendo con instituciones fundadas en rangos diferentes dentro de términos de tiempo de tan solo dos décadas como son: El Panamericano, que cuenta con un total de 569 alumnos, distribuidos en preescolar con 139, primaria 232 y secundaria 198. La Quinta del Puente, cuenta con un total de 740 alumnos, distribuidos en preescolar con 140, primaria 280 y secundaria 320. Fundación UIS, cuenta con un total de 1053 alumnos, distribuidos en preescolar con 118, primaria 455 y secundaria 480. El Cambridge, cuenta con un total de 1018 alumnos, distribuidos en preescolar con 160, primaria 420 y secundaria 438. El Aspaen, cuenta con un total de 477 alumnos, distribuidos en preescolar con 120, primaria 160 y secundaria 197 y desde luego el Gimnasio San Diego San Diego cuenta con un total de 164 alumnos, distribuidos en preescolar con 33, primaria 72 y secundaria 59.

Ante la anterior situación, se puede afirmar que durante muchos años las instituciones educativas han venido creciendo gracias a la inercia de un mercado poco competitivo, de lo contrario tendrían que enfrentarse a la obligación de responder a una demanda exigente ante propuestas innovadoras ajustadas a la competitividad y a las características evolutivas de los educandos, ante la actualización técnica y científica que nos exige la globalización.

Gráfico 1. Participación en el mercado año 2005.



Fuente, Autoras proyecto objetivo

1.4.3 Mercado Meta. La competencia del Gimnasio San Diego, son instituciones muy diferentes entre ellas, pero manejan los mismos criterios para hacer la segmentación de mercados; se dirigen a la

población que pertenece a los estratos 4, 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga y Floridablanca, con condiciones sociales, económicas y culturales muy parecidas.

1.4.4 Objetivos y Estrategias. El colegio San Pedro Claver, tiene como objetivo retroalimentar las familias que han recibido educación por generaciones en su plantel educativo y así rescatar a toda una comunidad tradicionalmente religiosa. Es una razón de peso, para convocar a familias a reuniones, que se encargan de tratar temas de valores familiares. De otro lado, utiliza estrategias de promover el deporte a través las escuelas deportivas que posee y promover la enseñanza bilingüe con la profesionalidad de los docentes.

La Salle, es una institución que ha utilizado estrategias muy similares a las de San Pedro Claver pero a partir de valores. La Fundación UIS, persigue un gran objetivo de presentar la fundamentación teórica, práctica y metodológica de un programa con principios y propósitos que orienten la formación al desarrollo de la actividad científica – tecnológica en cada uno de sus estudiantes. Es una estrategia de mercadeo, que se compromete a garantizar una formación integral, que le permita a los padres de familia pensar que sus hijos pueden dedicarse a estudiar algo que los haga desempeñar en diferentes escenarios con el nivel de competencia propia de cada campo.

Los colegios como el Panamericano, La Quinta del Puente y el Cambridge, persiguen un mismo objetivo, el de convertir su población en conocedores de un segundo idioma como es el Inglés.

El colegio Panamericano, tiene como estrategia mostrar un portafolio de servicios, resaltando el acompañamiento de profesores extranjeros y desde luego la relación estrecha en que los estudiantes se ven involucrados en los programas de intercambio. La Quinta del Puente, tiene como máxima presentación y que lo utiliza como estrategia de mercados, el de ser una institución que se compromete a formar estudiantes con alto nivel competitivo totalmente bilingüe. El Cambridge, da a conocer una estrategia de mercados que tiene que ver con su lema: “Cada niño es un ser único”, lo que conlleva a la institución a garantizar una educación integral de acuerdo a las habilidades y a la edad de cada estudiante y así obtener de cada uno de ellos capacidades excepcionales que le den paso a la educación superior.

El Aspaen, al igual que el Gimnasio San Diego, tiene como objetivo el de formar al estudiante con el acompañamiento familiar. El Gimnasio San Diego por su parte, utiliza estrategias de mercados, involucrando a la familia, para que sean ellos quienes se comprometan junto con la institución de hacer de sus hijos hombres y mujeres íntegros con valores que les permita liderar acciones sociales, políticas, económicas, culturales, científicas y tecnológicas bajo una dinámica ética.

1.4.5 Servicios. El servicio que ofrece todas las instituciones educativas y que son de la competencia del Gimnasio San Diego, es un servicio educativo con el manejo de dos idiomas (Inglés – Español) amparado por las características propias de cada institución:

El San Pedro Claver, brindan un servicio educativo con inglés intensivo

y educación en valores y religiosa de los Padres Jesuitas. La fortaleza de su servicio es dada por su trayectoria religiosa y la presentación de dos sedes totalmente equipadas. Una de las debilidades es la gran cantidad de alumnos que se concentra en cada salón de clases.

La Salle, ofrece un servicio educativo clásico con acompañamiento en Inglés, aunque quiere presentar como fortaleza de su servicio; “una educación moral y religiosa”, es bien sabido por sus clientes que esto no se da y es más bien una educación con base en valores, situación que ha generado una pérdida en la credibilidad de su trayectoria religiosa, convirtiéndose en una gran debilidad del servicio.

La Fundación UIS, brinda un servicio educativo con énfasis en Inglés y formación al desarrollo de la actividad científica – tecnológica. Siendo esta su presentación, se convierte en una fortaleza para la población que busca un colegio laico con características técnicas. Cuenta con muy buenas instalaciones para fomentar el deporte, con su propio estadio, cancha múltiple más los parques propios de las instalaciones.

El Panamericano, ofrece un servicio educativo totalmente bilingüe avalado por un diploma USA/Colombia y acreditado por la asociación de colegios del sur de Estados Unidos (Accredited by the Southern Association Of Colleges and Schools). Además, brinda un servicio extra para el aprendizaje del idioma Inglés a través de su instituto de lenguas. Tiene la fortaleza de hacer que sus estudiantes sean capaces de interlocutar con escenarios extranjeros, maneja grupos pequeños y posee unas instalaciones muy bien equipadas, con excelentes laboratorios de Inglés, Física y Química.

La Quinta del Puente, ofrece un servicio educativo de alto nivel competitivo y totalmente bilingüe. Las fortalezas se dan cuando se compite en pruebas como las de tipo ICFES, son de resultado de alto nivel.

El Cambridge, ofrece un servicio educativo bilingüe y personalizado, las fortalezas se cumplen cuando se compite en pruebas como las de tipo ICFES, quedan reseñadas en un alto nivel. Maneja grupos pequeños y posee unas instalaciones muy bien equipadas, con excelentes laboratorios de Inglés, Física y Química.

El Aspaen, brinda un servicio educativo con inglés intensivo y educación en valores.

El Gimnasio San Diego, brinda un servicio educativo con inglés intensivo y educación en valores. Su fortaleza está dada por la ubicación de sus instalaciones de primaria y secundaria en un espacio campestre.

1.4.6 Fijación de Precios del Servicio. Para determinar los costos educativos del año escolar 2005 de las instituciones de la competencia del Gimnasio San Diego se ha sacado un promedio, porque los costos varían según los grados en preescolar primaria y secundaria. (Ver cuadro 8).

Cuadro 8. Costos educativos del mercado pertenecientes a la competencia 2005

COSTOS EDUCATIVOS 2005					
COLEGIO	MATRÍCULA		PENSIÓN MENSUAL		
	Promedio de precio Matrícula Académica	Promedio de precio Materiales y otros	Promedio en el precio de Pensión	Promedio de precio de Alimentación	Promedio de precio de Transporte
COLEGIO SAN PEDRO CLAVER	\$ 400.000,=	\$ 280.000,=	\$ 380.000,=	\$ 126.800,=	\$ 76.000,=
COLEGIO LA SALLE	\$ 306.000,=	\$ 160.000,=	\$ 260.000,=	\$ 110.000,=	\$ 72.000,=
FUNDACIÓN UIS	\$ 200.000,=	\$ 180.000,=	\$ 210.000,=	\$ 114.000,=	\$ 78.000,=
COLEGIO PANAMERICANO	\$ 460.000,=	\$ 360.000,=	\$ 430.000,=	\$ 120.000,=	\$ 80.000,=
QUINTA DEL PUENTE	\$ 452.000,=	\$ 370.000,=	\$ 436.000,=	\$ 138.000,=	\$ 82.000,=
COLEGIO EL CAMBRIDGE	\$ 448.000,=	\$ 315.000,=	\$ 420.000,=	\$ 118.000,=	\$ 76.000,=
COLEGIO ASPAEN	\$ 356.000,=	\$ 355.000,=	\$ 347.000,=	\$ 137.000,=	\$ 80.000,=
GIMNASIO SAN DIEGO	\$360.000,=	\$380.100,=	\$340.700,=	\$ 148.100,=	\$ 79.280,=

Fuente, Autoras del Proyecto Objetivo.

1.4.7 Ofrecimiento del Servicio. Las instituciones que componen la competencia del Gimnasio San Diego ofrecen su servicio de manera directa, es decir sin intermediarios, puesto que el modelo de servicio educativo está dado de manera presencial.

1.4.8 Publicidad y Promoción. Cada una de las instituciones educativas y que pertenecen a la competencia del Gimnasio San Diego, tienen una manera muy particular y similar entre ellas para ofrecer su servicio educativo.

El San Pedro Claver, Cuenta con un área de mercadeo dedicada a la publicidad y bienestar estudiantil que da a conocer todo lo concerniente del colegio en su área deportiva, cultural y lúdica. Promociona su publicidad a través de los programas de capacitación en valores familiares para la unión de la misma, por medio del deporte, del área de Inglés con la profesionalidad de sus profesores.

La Salle, realiza sus promociones con un tipo de publicidad a través de prensa y radio, a final de año y por medio de las competencias de intercolegiados.

La Fundación UIS, aunque no cuenta con área de mercadeo, es un colegio que se vende solo, por la imagen y la relación que hacen sus clientes con la Universidad Industrial de Santander, de otro lado, por brindar una formación al desarrollo de la actividad científica – tecnológica y por sus excelentes instalaciones y espacios deportivos.

El Panamericano, cuenta con un área de mercadeo en cada una de sus de sus dependencias; una para preescolar, otra para primaria y una tercera para secundaria. Todas sus estrategias de ventas están avaladas por la asociación de colegios del sur de Estados Unidos (Accredited by the Southern Association Of Colleges and Schools) para pagar todo tipo de publicidad a través de los diferentes medios de

difusión. Además, es un colegio que se vende solo por el programa de Inglés y por el hecho de que sus estudiantes son capaces de interlocutar con estudiantes extranjeros.

La Quinta del Puente, no cuenta con un área definida de mercadeo solo acostumbra a promover su publicidad, al competir con las pruebas del estado (ICFES); dando a conocer sus excelentes resultados a través de diferentes medios de difusión, lo cual se ha convertido en una tradición, para promover la imagen de la institución, como una de las más altas categorías en el ámbito nacional.

El Cambridge, no cuenta con un área dedicada al mercadeo y publicidad, ha adoptado mecanismos de promover su publicidad al competir con las pruebas del Estado (ICFES), y dar a conocer sus excelentes resultados. De otro lado, maneja la comunicación entre familias, para hacer descuentos especiales a aquellas que presenten a una familia nueva.

El Aspaen, no cuenta con programas ni área dedicadas al mercadeo y publicidad, solo quieren mantener a las familias con un trato muy especial y hacer que a través de ellas se acerquen otros grupos familiares.

1.4.9 Servicio al Cliente. El Gimnasio San Diego no cuenta con políticas que se encarguen de garantizar la satisfacción total del cliente. Solo existe el fácil acceso para que los padres de familia y estudiantes presenten toda clase de solicitudes, quejas y reclamos, ante directivos y docentes.

Esta misma situación se da en la mayoría de colegios, se señala más bien que es un derecho de los padres de familia presentar sus solicitudes, quejas y reclamos, ante directivos y docentes por cualquier hecho que de acuerdo o desagrado. Desde luego esta situación pone en desventaja al Gimnasio San Diego ante colegios como el San Pedro Claver, que se preocupa por hacer programas y capacitaciones dirigidas a las familias para fortalecer valores en el núcleo familiar y de hecho, es una institución que se encargada por años de sostener las mismas familias que han pertenecido por generaciones en la institución. También, se presenta desventajas ante el programa que tiene el colegio Panamericano, que consiste en reunir a las familias una vez al año para intercambiar sus experiencias y saber cómo ha sido el impacto del proyecto educativo en sus hijos.

1.5 ANÁLISIS DE LA DEMANDA

1.5.1 Mercado Meta. El mercado meta que el Gimnasio San Diego quiere alcanzar, es de veinte estudiantes por curso, desde iniciación hasta undécimo grado, lo cual se traduce a un número total de trescientos estudiantes en los quince grados correspondientes. El mercado meta de la institución está conformado por niños de 2 a 10 años, y adolescentes de 11 a 18 años, quienes para dar cumplimiento a la visión trazada por la institución deben contar con actitudes y aptitudes que les permita desarrollarse con altos estándares académicos, para que de esta manera el Gimnasio San Diego sea reconocido nacionalmente en el año 2010 por su proyecto educativo. Además esta población debe pertenecer a los estratos 5 y 6 y estar ubicados geográficamente en Floridablanca y Bucaramanga. (Ver

cuadro 9 y 10)

Dadas las exigencias que maneja el Gimnasio San Diego para alcanzar su mercado meta es el de seleccionar estudiantes que cumplan con características académicas y psicológicas que les permita manejar alto nivel académico, para ello el Proyecto Educativo Institucional plantea el siguiente perfil requerido para ser estudiante del Gimnasio San Diego:

- a. Presentar y aprobar las pruebas de admisión (académicas y psicológicas)
- b. No haber obtenido baja calificación en su rendimiento académico o en su comportamiento en el colegio de procedencia.

Teniendo en cuenta la demanda potencial en cuanto a edades, ubicación geográfica, estrato socio-económico, y definidos los parámetros de selección se procede a determinar si los estudiantes actuales del Gimnasio San Diego cumplen con las características mencionadas.

CUADRO 9. Estudiantes según rango de edad por nivel.

NIVEL	NUMERO DE ESTUDIANTES				
	< 2 años	2 – 6 años	7- 12 años	13-18 años	> 18 años
PREESCOLAR	-	33	-	-	
PRIMARIA	-	11	61	-	
SECUNDARIA	-	-	10	47	2

Fuente, Rectoría Gimnasio San Diego

Se puede concluir que del numero total de estudiantes del Gimnasio San Diego a marzo del 2005 (164 estudiantes), el 98% de los mismos cumplen con la característica de edad mencionada en el mercado meta, es decir 162 estudiantes están entre los 2 y los 18 años. Sólo 2 estudiantes de secundaria se alejan de este rango al tener cumplidos los 19 años que equivale a un 2%.

CUADRO 10. Número de Estudiantes según estrato social en Bucaramanga y Floridablanca.

ESTRATO	NUMERO DE ESTUDIANTES	
	BUCARAMANGA	FLORIDABLANCA
TRES		2
CUATRO	22	10
CINCO	33	35
SEIS	38	24

Fuente, Secretaria del Gimnasio San Diego.

El Gimnasio San Diego tiene el 80% de sus estudiantes ubicados en los estratos cinco y seis, un 19% en estrato cuatro, y un 1% en estrato tres. Este último 20% que corresponde a 34 estudiantes, no hacen parte del mercado meta de la institución (estrato 5 y 6), sin embargo sus padres de familia buscando lo mejor para sus hijos, tienen un nivel de ingresos que les permite acceder al servicio educativo de la institución, vale la pena destacar que en esta población se concentra la mayoría de los estudiantes que tienen buen rendimiento académico.

A pesar de los requisitos establecidos en el Gimnasio San Diego para la admisión de estudiantes como el de Presentar y aprobar las pruebas de

admisión (académicas y psicológicas) y el de no haber obtenido baja calificación en su rendimiento académico o en su comportamiento en el colegio de procedencia, se presentan las siguientes situaciones:

El Gimnasio San Diego evalúa el colegio de procedencia de sus aspirantes, dicho colegio debe poseer características similares en su PEI, fundamentalmente buen nivel de inglés, para valorar al estudiante en este aspecto se solicita el certificado de notas del último año cursado, pero en la mayoría de los casos las calificaciones de estos aspirantes están en un nivel aceptable, es decir no son sobresalientes ni excelentes, lo cual demuestra un bajo nivel, sin embargo el Gimnasio San Diego en su afán de captar estudiantes, lo toma como una debilidad de la anterior institución por manejar grupos más numerosos.

En cuanto al nivel disciplinario, no se conoce el comportamiento que tuvo el estudiante en la institución anterior, ya que en los requisitos no se contempla la solicitud de una copia del observador como lo hacen otras instituciones y tampoco se solicitan referencias telefónicas.

El aspirante debe presentar pruebas en donde se evalúa el conocimiento de acuerdo al grado, en las cuatro áreas básicas: español, matemáticas, ciencias naturales, ciencias sociales e inglés. A la final este es un requisito que no tiene en cuenta la intencionalidad con la cual se ha fundamentado y se observan las siguientes falencias:

- La enseñanza anticipada de matemáticas y ciencias naturales, ubica en desventaja al aspirante, ya que en su colegio de procedencia no alcanzó a conocer los temas que se le evalúan en la prueba de

ingreso.

- Las pruebas de inglés son deficientes ya que no evalúan en forma completa las cuatro competencias del idioma: reading, writing, listening/speaking, sólo se dirigen a preguntas de estructura gramatical simple, lo cual no es suficiente para determinar si un estudiante posee un buen nivel de inglés.
- En cuanto a las pruebas psicológicas, están compuestas por un cuestionario y una entrevista con el orientador, este tipo de prueba permite conocer si el estudiante posee rasgos de hiperactividad, ansiedad, baja autoestima, y otras actitudes que tienen que ver con su personalidad. Los resultados de esta evaluación son revisados por los directivos, pero su aprobación no la define el diagnóstico del psicólogo sino la junta directiva, y en varios casos no se tiene a consideración los resultados de las pruebas para tomar la decisión de aceptación o rechazo de los aspirantes.

La familia también es evaluada a través de una entrevista que el grupo familiar completo sostiene con el psicólogo, en la cual mediante preguntas acerca de la relación entre padres e hijos, se conocen debilidades y fortalezas del estudiante, con respecto a su relación con los demás, también se invita a los padres de familia a ser parte de la educación de sus hijos en conjunto con la institución.

Como se evidencia en cada uno de los requisitos existen falencias que no permiten que se cumpla con la intención que tiene el Gimnasio San Diego de mantener un perfil de estudiante que alcance los objetivos que contempla la visión de la institución, y de hecho de ser reconocida nacionalmente por sus logros académicos.

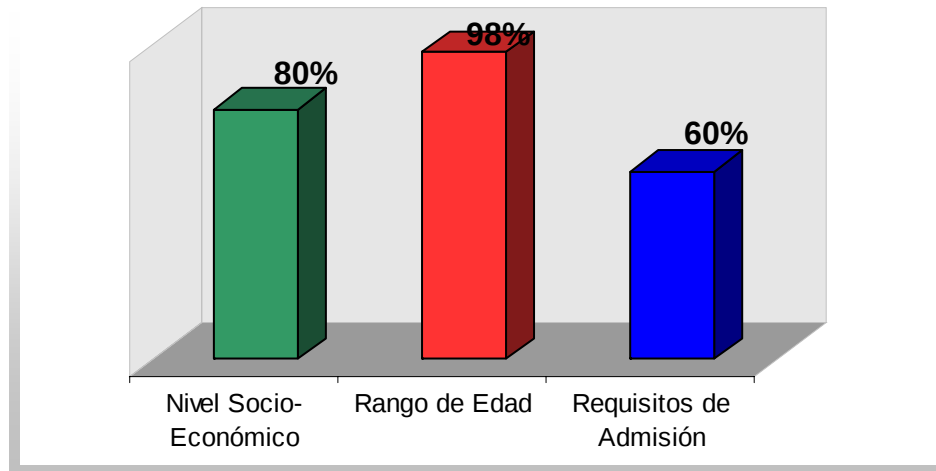
Para analizar lo anterior se evaluó el proceso de selección de estudiantes aspirantes de cupo para el año 2005.

Se recibieron 84 formularios de inscripción de los cuales fueron seleccionados 57 estudiantes provenientes de instituciones reconocidas por su nivel académico, para continuar con el proceso de selección. Los 57 aspirantes fueron sometidos a pruebas académicas y psicológicas, y el promedio de sus resultados estuvo en aceptable es decir sólo alcanzaron el 60% de cumplimiento en las pruebas. Finalmente de los 57 se matricularon 38 estudiantes, de los cuales 10 fueron aceptados por la insistencia de los padres de familia, sin tener en cuenta los resultados, los cuales no cumplían con los requisitos mínimos del colegio, los 28 restantes están dentro del grupo de estudiantes que aprobaron la prueba con la calificación mas alta, pero sin lograr obtener resultados por encima del 70%.

El 50% de los 38 estudiantes seleccionados asistieron a curso de nivelación intensiva durante el mes de enero, con el fin de recuperar las dificultades obtenidas en las pruebas, y así estar en el mismo nivel de sus nuevos compañeros.

Al terminar el primer periodo académico, las calificaciones de los estudiantes nuevos fueron las más bajas, una de las causas fueron las falencias presentadas en el proceso de selección. (Ver figura 2)

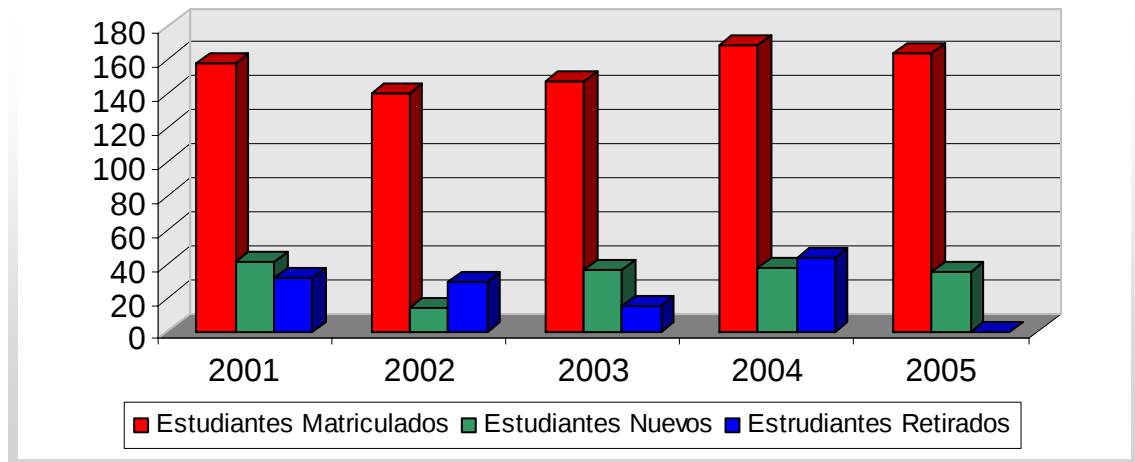
FIGURA 2. Indicadores de cumplimiento de las características del mercado meta de la institución



Fuente, Autoras del Proyecto Objetivo

1.5.2 Utilización del servicio anual por cliente. En el caso de una institución educativa, como el Gimnasio San Diego, la utilización anual por cliente del servicio se puede medir a través de las matrículas de los últimos cinco años. (Figura 3 y cuadro 11)

Figura 3. Deserción e Inserción de estudiantes desde 2001 hasta 2004 GSD



Fuentes, Autoras del proyecto

Cuadro 11. Utilización del servicio anual por cliente

AÑOS	2001			2002			2003			2004			2005		
CURSO	M	N	R	M	N	R	M	N	R	M	N	R	M	N	R
Iniciación	15	15	7	7	7	0	9	9	0	7	7	1	0	0	
Precoz 1	18	4	6	12	4	1	10	3	2	14	5	6	8	2	
Precoz 2	13	2	5	12	0	3	13	2	1	8	2	0	14	6	
Transición	15	3	1	14	6	2	15	6	0	15	1	7	11	3	
1ro	18	6	5	16	2	0	15	3	2	16	1	7	14	6	
2do	20	5	6	14	1	2	17	1	0	16	3	4	12	3	
3ro	7	0	0	14	0	7	20	8	5	18	1	3	14	2	
4to	12	2	3	9	2	5	8	1	0	18	3	4	18	3	
5to	09	1	1	9	0	2	6	2	1	8	0	0	14	0	
6to	14	3	4	8	0	3	7	0	0	7	2	0	9	1	
7mo	9	0	2	11	1	4	6	1	2	10	3	1	10	3	
8vo	8	0	1	7	0	0	7	0	1	7	3	0	15	6	
9no				7	0	0	7	0	0	9	3	2	10	3	
10mo							7	0	1	8	1	0	7	0	
11mo										8	2	8	8	0	
TOTAL	158	41	41	140	23	29	147	36	15	169	37	43	164	38	

Fuentes, Autoras del proyecto

M = Estudiantes Matriculados

N = Estudiantes Nuevos

R = Estudiantes Retirados

El comportamiento del número de matrículas en los últimos cinco años no demuestra un incremento significativo, sin embargo tampoco se identifica un declive, ya que en los últimos dos años se ha mantenido en el rango de 160 – 170 estudiantes matriculados. También se evidencia que el número de estudiantes nuevos se ha mantenido en la misma proporción, a excepción del año 2002, debido a que la institución se enfrentó al cambio de rector a finales del año anterior, hecho que no permitió que el nuevo rector influyera notablemente en el ofrecimiento del servicio para nuevos, ya que no poseía el suficiente conocimiento de los objetivos de la institución. En cuanto al número de estudiantes retirados, es preocupante la cantidad de estudiantes que desertan de la institución, de año en año, en el 2001, la mayor cantidad de retiros se refleja en el nivel de preescolar, debido al cambio de sede, y en el año 2004, a pesar de los favorables resultados de la primera promoción, la gran mayoría de retiros fueron ocasionados por inconformidad de los padres y estudiantes antiguos y por otras razones. (Ver cuadro 12)

Cuadro 12. Motivos deserción estudiantes Gimnasio San Diego 2004

MOTIVO DEL RETIRO	PORCENTAJE
Adaptación de los estudiantes nuevos	11,76%
Búsqueda de alternativas diferentes en educación	5,88%
Cartera	20,59%
Expulsión	2,94%
Inconformidad con la institución	23,53%
Bajo nivel académico de los estudiantes	8,82%
Pérdida de capacidad de pago por situación familiar	0,11%
Traslado Familiar de la Ciudad y/o del País	14,71%
TOTAL	100%

Fuente, Rectoría Gimnasio San Diego

1.5.3 Precio Promedio. (Ver cuadro 13)

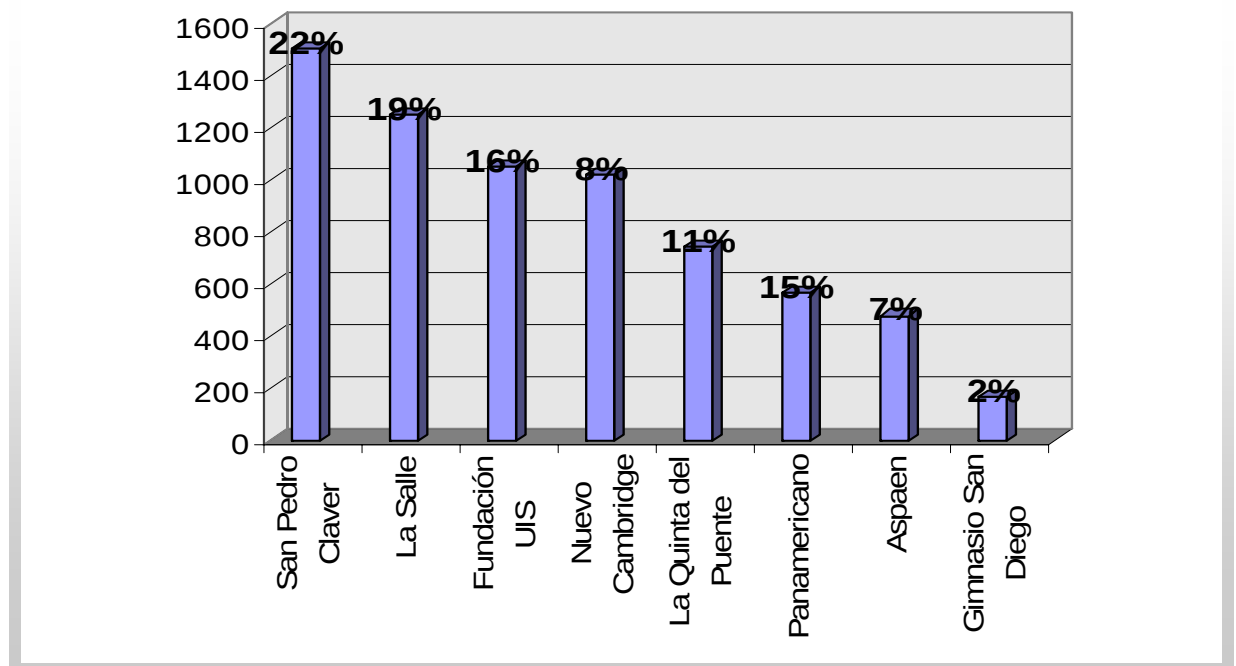
Cuadro 13. Precio promedio de matrículas y pensiones del Gimnasio San Diego y de las instituciones educativas de la competencia.

COSTOS EDUCATIVOS 2005					
COLEGIO	MATRÍCULA		PENSIÓN MENSUAL		
	Matrícula Académica	Materiales y otros	Pensión Académica	Alimentación	Transporte
COLEGIO SAN PEDRO CLAVER	\$ 400.000,=	\$ 280.000,=	\$ 380.000,=	\$ 126.800,=	\$ 76.000,=
COLEGIO LA SALLE	\$ 306.000,=	\$ 160.000,=	\$ 260.000,=	\$ 110.000,=	\$ 72.000,=
FUNDACIÓN UIS	\$ 200.000,=	\$ 180.000,=	\$ 210.000,=	\$ 114.000,=	\$ 78.000,=
COLEGIO PANAMERICANO	\$ 460.000,=	\$ 360.000,=	\$ 430.000,=	\$ 120.000,=	\$ 80.000,=
QUINTA DEL PUENTE	\$ 452.000,=	\$ 370.000,=	\$ 436.000,=	\$ 138.000,=	\$ 82.000,=
COLEGIO EL CAMBRIDGE	\$ 448.000,=	\$ 315.000,=	\$ 420.000,=	\$ 118.000,=	\$ 76.000,=
COLEGIO ASPAEN	\$ 356.000,=	\$ 355.000,=	\$ 347.000,=	\$ 137.000,=	\$ 80.000,=
GIMNASIO SAN DIEGO	\$360.000,=	\$380.100,=	\$340.700,=	\$ 148.100,=	\$ 79.280,=
PRECIO PROMEDIO	\$372.750,=	\$300.012,=	\$352.962,=	\$126.487,=	\$77.910,=

Fuente, Autoras del Proyecto Objetivo

1.5.4. Participación en el mercado. La participación en el mercado del Gimnasio San Diego es la mas baja con respecto a la competencia, teniendo en consideración que los colegios que integran la competencia tienen cobertura del estrato cuatro y por ende abarcan una mayor población, además a pesar de que la institución alcance el mercado meta que se propone de 300 estudiantes, no alcanzaría a tener una participación significativa, puesto que se piensa mantener un grado por curso con máximo 20 estudiantes.

Gráfica 2. Participación en el mercado del Gimnasio San Diego con respecto a la competencia.



Fuente, Autoras del proyecto

1.5.5 Demanda Potencial. Está compuesta por las 875 familias cuantificadas pertenecientes a los estratos 5 y 6 de Bucaramanga y Floridablanca, y que en promedio por cada familia se encuentran tres hijos entre las edades de los 2 a 18 años de edad, es decir un promedio de 2625 estudiantes potenciales en cuanto a las edades y a su ubicación en los estratos socio económicos. (Ver cuadro 14)

Cuadro 14. Demanda potencial educativa de estratos 5 y 6 de la ciudad de Bucaramanga.

DEMANDA POTENCIAL	
BUCARAMANGA	FLORIDABLANCA
1290 estudiantes	1335 estudiantes

Fuente, Cálculos PNDH del DANE.

De la anterior demanda potencial, la población que más interesa al Gimnasio San Diego, son los niños de 2 a 5 años, es decir que se encuentren en edad para cursar el nivel preescolar, ya que se considera una ventaja para la institución mantener estudiantes que desde el inicio de su formación se desarrollen bajo la misma metodología y estrategia pedagógica, con el fin de lograr mejores resultados académicos, hecho que se comprobó con el resultado de las pruebas ICFES, cuyos puntajes superiores correspondieron a dos estudiantes que cursaron todos los niveles desde preescolar en el Gimnasio San Diego.

2. ANÁLISIS DEL ENTORNO

2.1. ENTORNO SOCIO CULTURAL

2.1.1. Reestructuración en la escala de valores individuales y sociales. Por mucho tiempo en Colombia la hegemonía de la Iglesia acompañó a los proyectos educativos de la gran mayoría de instituciones educativas, lo cual se traducía en un acompañamiento de cultura religiosa y con prácticas educativas tradicionales repetitivas. En la ciudad de Bucaramanga, desde hace tan sólo quince años se ha venido presentando en el mercado instituciones educativas laicas, que imparten educación con base en valores y con propuestas innovadoras en ciencia, tecnología y educación bilingüe. De esta manera se puede apreciar históricamente, que durante estas dos épocas han existido dos procedimientos educativos muy diferentes que han conllevado a los educandos a comportarse socialmente de forma diferente, denotándose en el tiempo actual una reestructuración en la escala de valores individuales y sociales, porque los estudiantes en la actualidad presentan un desarrollo de pensamiento más autónomo, capaces de auto - regular sus propios actos a pesar de poseer un comportamiento versátil. Estas características genera un estilo de individualidad que incide en algunos estudiantes en forma positiva por la alta capacidad productiva, y en otros en forma negativa por la hostilidad de los ambientes en que estos jóvenes se enfrentan cada día.

Esto último hace que la mayoría de estos niños y adolescentes no respondan a las exigencias académicas de las instituciones actuales, muchos de ellos son el foco del fomento indisciplinario hasta tal grado,

que ninguna de las estrategias utilizadas por la institución en llamados de atención a través de su proceso disciplinario o remisión a las áreas de psicología tanto internas como externas, ayudan a mitigar cual sea el problema del educando, hecho que obliga a la institución a tomar medidas drásticas y hacer que el estudiante deserte de dicha institución.

Lo anterior ha producido un fenómeno en el Gimnasio San Diego, que por el afán de suplir su cartera económica, o en muchos casos por una obligación moral, decide incorporar a una gran mayoría de estudiantes que han sido echados de otras instituciones por sus múltiples reincidencias de la mala conducta, trasladándose de esta manera un problema de característica socio – cultural, porque son estos estudiantes que afectan el ambiente que la institución realmente quiere brindar y que no está capacitada para responder a las necesidades que presentan estos adolescentes.

De esta manera, no existe un programa orientador donde el Gimnasio San Diego pueda ejercer un tratamiento especial por medio del cual se comprometa a brindar una formación como la que propende presentar en sus valores institucionales: *“Desde la formación, la institución, considera que el valor es la cualidad que dignifica al hombre, que le hace SER, que le permite dinamizar su historia. En la práctica de valores individuales y sociales el hombre se convierte en protagonista de su propia liberación. A fin de que el educando los adquiera, los cultive, fomente y lo manifiesta en su ser y obrar.*

2.1.2. El aumento de población. En menos de dos décadas, en las ciudades de Bucaramanga y Floridablanca ha crecido su población en un 60% en cada una de ellas, de la cual el 14% pertenece a los estratos 5 y 6, donde se encuentra padres de familia que se sienten muy atraídos por las instituciones que poseen proyectos educativos con un conjunto de actividades pedagógicas que motivan el desarrollo de pensamiento a través de la inducción científica y tecnológica, enseñanza en valores, más de dos idiomas predominando el inglés, computación, desarrollo y análisis matemático, deportes, etc.

2.1.3. Nivel de ingresos por hogar. Una gran mayoría de padres de familia del Gimnasio San Diego ejercen alguna clase de labor que les permite una estabilidad económica buena y/o alta, pero la mayoría de ellos no pueden dedicarle tiempo a sus hijos ni mantener una relación sólida con ellos y adoptan que la labor de formación integral, correspondiente a sus hijos, la asuma la institución educativa, ignorando por completo la difusión en sus hogares.

2.1.4. Ingreso per cápita. Según datos del Banco Mundial, Colombia ha perdido 14 años en el terreno social, retrotrayéndose la situación actual a la de 1988; en efecto, el Banco reconoce que en 1999 la pobreza afectaba al 64% de la población al paso que el 23% se hallaba en condiciones de pobreza extrema. Asimismo, el deterioro en la distribución del ingreso sufrido a lo largo de la década es reconocido por los mismos funcionarios de Planeación Nacional, quienes confiesan que "en 1990 el 10% de los colombianos más ricos del país tenía ingresos 40 veces mayores que los del 10% más pobre. Esta proporción subió a 60 veces el año 2001.

Por primera vez en un siglo, el ingreso per cápita disminuyó, pasando de US\$ 2.716 en 1997 a US\$ 1.890 en 2001. "Hace cuarenta años nuestra diferencia de ingreso por habitante con Estados Unidos no era sino de mil trescientos dólares, con Alemania de seiscientos dólares y con Japón escasos ciento cincuenta dólares. Hoy esa distancia es de casi treinta mil dólares con cada uno de ellos. Es decir, hemos descendido casi treinta veces.

2.1.5. La inseguridad. La violencia, el narcotráfico y la corrupción han producido una escala de valores que favorece el enriquecimiento ilícito y el aprovechamiento de los bienes públicos (justicia, ciencia, educación, infraestructura) a favor de los intereses particulares. Esta dinámica social genera una inmensa pérdida de riqueza, de suerte que la esperanza de vida de la población ha descendido cerca de seis años y los costos materiales ascienden a varios puntos del Producto Interno Bruto. Varios casos de padres de familia del Gimnasio San Diego, han sido muy golpeados por estas mismas razones de inseguridad.

2.1.6. Hábito del ahorro. En su proceso de reforma del Estado con miras a adecuar las instituciones a la nueva Constitución de 1991 y crear un nuevo marco de políticas públicas se generó un cambio institucional de gran magnitud pero sus resultados demuestran un proceso de crecimiento económico limitado, un alto desempleo, un amenazante déficit fiscal del Estado y un incremento sustantivo de las brechas sociales. El crecimiento económico sostenido de aproximadamente 4% desde la segunda guerra mundial no ha sido suficiente para satisfacer las necesidades de la sociedad.

Este hecho se traduce en el retroceso o el estancamiento del país en importantes indicadores internacionales como el Índice de Desarrollo Humano que elabora el Plan Naciones Unidas para el Desarrollo y la categoría del Reporte Mundial de Competitividad. Lo anterior incide directamente en la situación económica de muchos hogares entre los cuales no hay espacio para adquirir el hábito del ahorro, sencillamente porque no hay la forma de ahorrar. Un gran porcentaje de los padres de familia del Gimnasio San Diego se han quejado de la baja de su situación económica, de tal manera que han tomado la decisión de retirar a sus hijos e integrarlos en colegios menos costosos.

2.1.7. Estratificación. El número de colegios que cuentan con excelentes bondades en su proyecto educativo, y que son de la competencia del Gimnasio San Diego, están dados y dirigidos a los estratos 5, 6 y para un número muy reducido del estrato 4, todos estos colegios han logrado captar la mayoría de esta clase de población en las ciudades de Bucaramanga y Floridablanca.

2.1.8. Estándares de Calidad. Otro aspecto que genera expectativas nuevas, desconcierto, y una serie de sentimientos encontrados es lo que respecta a la más reciente propuesta del ALCA, el Tratado Bilateral de Libre Comercio con Estado Unidos para con los compromisos que deben asumir las empresas en materia de servicios como la misma educación. Desde mayo del 2002 se ha venido definiendo la negociación del Arancel Externo Común y la posición conjunta ante el ALCA y la OMC, por esta situación no se ha podido acordar acciones definitivas hacia la comunidad Andina, generando una parálisis en los avances de algunas implicaciones en los compromisos Jurídicos – Políticos y Constitucionales para con los temas de servicios en materia

de educación y salud, por ser acciones que se desprenden de dicho Tratado y que tienen que ver con los inversionistas extranjeros, mecanismos de resolución de controversias, compras gubernamentales, políticas de competencia y otros.

Más sin embargo, desde el 2004, el Ministerio de Educación expidió una instrucción a las Secretarías de Educación de cada región para acreditar a las instituciones que imparten educación desde los niveles de preescolar y así evaluar su participación en el mercado, para lo cual estas instituciones educativas deben cumplir con unos estándares de exigencias definidas por el mismo MEN. Ante esta situación, todas las instituciones educativas sin excepción deben someterse a una certificación por medio de la cual se evalúa unos estándares de calidad.

Por consiguiente el Gimnasio San Diego, desea cumplir con estos estándares de calidad tomando acciones para su mejoramiento continuo y así alcanzar su Certificación de Calidad. Ante ese interés se ha encontrado con dos preguntas: La primera: ¿cuáles son los mejores colegios de la ciudad de Bucaramanga? Esta preocupación ocupa el número uno en la lista de los padres de familia. La segunda: ¿es posible incrementar la calidad y lograr que más colegios lleguen a la lista de los mejores? Esta preocupación desvela a los docentes, al rector y funcionarios responsables. Podrían parecer preguntas sencillas, pero para responderlas hace falta contar con una concepción clara de calidad en la educación que deben brindar los colegios.

De otro lado, quiere facilitar herramientas para la preparación de los y las estudiantes de undécimo grado para lograr quedar en la lista de los mejores colegios en evaluación por competencias del ICFES, lo cual le

representa poder competir a la par con otras instituciones del mismo nivel y darse a conocer a través de los medios de publicidad y captar la atención de nuevos padres de familia.

2.2. ENTORNO TECNOLÓGICO

2.2.1. Desarrollo científico – tecnológico. En Colombia existe ausencia de una política clara de desarrollo científico – tecnológico, en términos de tecnología, debe enfatizarse que en el campo de la educación no esta exenta del retraso tecnológico. Desde 1928, los gastos del Ministerio de Educación se ejecutan después de los gastos de los Ministerios de Obras Públicas, Hacienda, Crédito y Gobierno, además solamente una parte del presupuesto del Ministerio de Educación se gasta en educación, la mayor parte de ese presupuesto son consagrados a sanidad y beneficencia.

Las anteriores situaciones, inciden de una u otra forma en los elevados costos, los cuales no permiten a la nación implementar modelos educativos con criterios de eficiencia y competitividad para impartir educación de igual forma para todos los estratos y desde luego, no permite que las instituciones se tecnifiquen y que cuenten con elementos autodidacticos, laboratorios equipados para las áreas de ciencias, matemáticas e idiomas, espacios deportivos y de expresión corporal, etc. Estos costos solo los pueden asumir unas cuantas instituciones privadas, como el caso de Gimnasio San Diego que ofrecen sus servicios educativos con costos muy elevados inclusive para el estrato 4.

2.2.2. Innovación pedagógica. En la actualidad a nivel mundial existen nuevas corrientes e innovaciones pedagógicas. En Colombia, la Ley General de la Nación, promueve una transformación de concepciones y de prácticas pedagógicas, lo cual permite establecer una organización escolar distinta que cree ambientes propicios para aprender.

En términos específicos se destacan las siguientes líneas de producción: mejoramiento de la calidad; innovaciones en el nivel de enseñanza media; acreditación de las instituciones, programas y unidades de la educación; formación de académicos e investigadores; reforma institucional y administración local; capacitación técnica; investigación educacional; intercambio de alumnos; y cooperación estratégica. Las directivas del Gimnasio San Diego son conscientes que para el cumplimiento de las tareas propuestas supone apoyo financiero a la materialización de los cambios sugeridos.

2.2.3. Portafolio de servicios. el Gimnasio San Diego, ofrece un portafolio de servicios muy llamativo e interesante, pero la realidad no existe ninguna tecnología para desarrollar todas las actividades a que se dedica, como por ejemplo, el método GLEN DOMMAN, utilizado en preescolar, son fichas envejecidas, quienes las manipulan no tienen ninguna clase de capacitación preliminar para el buen uso del método, la enseñanza del idioma Ingles se presenta como si se enseñara de manera lúdica, pero en realidad se enseña dependiendo de la creatividad y entusiasmo de cada profesor encargado, sólo existen exigencias para que el profesor proceda a hacerlo. No existen espacios para desarrollar las clases de expresión corporal, y pintura. No cuenta con un programa definido ni material educativo multimedia para las

clases de informática, en realidad las clases se desarrollan a criterio del profesor encargado. La institución, tampoco incluye la tecnología en sus sistemas administrativos.

2.2.4. Practicas educativas. Ante las dificultades con que tropieza la educación colombiana, el Ministerio de Educación define unos lineamientos pedagógicos para que la totalidad de las instituciones tanto privadas como públicas, impartan una educación con métodos históricos que consisten en practicas educativas tradicionales repetitivas por considerar que son indispensables para la formación del sentido crítico y así evitar la incorporación y difusión del progreso técnico porque es muy costoso la intervención de múltiples factores, como son: el fortalecimiento de la base empresarial, la infraestructura tecnológica, la creciente apertura a la economía internacional y, muy especialmente, la formación de recursos humanos y el conjunto de incentivos y mecanismos que favorecen el acceso y la generación de nuevos conocimientos.

2.2.5. Recursos pedagógicos. El Gimnasio San Diego por el afán de ser muy competitivo, maneja costos elevados y su servicio educativo lo dirigen solo a los estratos 5 y 6, pero se han estancado en cuanto implementación de tecnología y otros recursos pedagógicos que le permitan a los educandos una mejor calidad en la educación, como el uso de elementos autodidacticos y de laboratorios equipados para las áreas de ciencias, matemáticas e idiomas.

2.2.6. Pruebas del ICFES. Los resultados del ICFES revelan varias tendencias. En primer lugar, hay un grupo de colegios que

consistentemente se ubican en los primeros lugares de la clasificación. Hay una fórmula para lograr alta calidad, y estos colegios la conocen. De hecho, hay diversas fórmulas, puesto que estos planteles, prácticamente todos privados, siguen distintas orientaciones pedagógicas y religiosas. Una vez que un colegio logra la combinación de factores, puede replicar los resultados año tras año en forma consistente manteniendo su enfoque y su filosofía individual.

En segundo lugar, es posible mejorar. En 2003, 15 colegios entraron por primera vez en los últimos cuatro años en la categoría de desempeño "muy superior" en los exámenes del ICFES, y si se analizan los resultados frente a 2002, esta cifra aumenta a 44. El porcentaje de colegios en Muy superior, Superior y Alto pasaron del 14,5% al 18% en los últimos tres años, mientras que las tres categorías de menor desempeño (Bajo, Inferior y Muy inferior) cayeron del 60,4% al 55,6%. Adicionalmente, se hace evidente que es posible mejorar en gran escala, y en particular, se puede mejorar en los colegios oficiales. Los resultados de Bucaramanga, donde los puntajes promedio vienen creciendo en forma sistemática, así lo demuestran. Estos son los frutos de un trabajo de cinco años, en el cual la Secretaría de Educación se comprometió con la medición de competencias y con un sistema de incentivos a los profesores y los planteles basados en esta medición.

Para el caso de Gimnasio San Diego, en el año 2004 fue la primera promoción de bachilleres a quienes les fue bien en las pruebas del ICFES, teniendo en cuenta que la institución pertenece a una categoría muy diferente a colegios de su competencia, desde entonces se ha venido manejando una información al igual como la maneja colegios

como el Cambridge y la Quinta del puente, para fines publicitarios, de estar entre los mejores colegios de la ciudad de Bucaramanga, por los resultados arrojados por el ICFES, de lo cual se puede decir que la percepción de los padres de familia sobre la calidad del Gimnasio San Diego está sujeta a muchos factores subjetivos, restando importancia a las críticas del nivel académico de la institución, y a los valores que imprime la institución

2.3 ENTORNO ECONÓMICO

2.3.1. Inflación. El deterioro del nivel de vida de los colombianos se manifiesta en el encarecimiento de los servicios públicos, el mantenimiento del crónico déficit de vivienda, las calamidades de los deudores de Upac (ahora UVR), el desempleo, el alto costo de la educación y el engrosamiento del sector informal, sorprendiendo el cinismo gubernamental que en medio de un panorama de miseria y desempleo, pretende presentar la disminución de la inflación como un aporte a la elevación del nivel de vida de la población y no como consecuencia de la recesión económica, de la incapacidad de compra de los habitantes y como un simple trofeo concedido al capital extranjero para asegurarle una estabilidad macroeconómica. Los últimos gobiernos se han empeñado en buscar una inflación propia de un país desarrollado en una economía que se está africanizando.

2.3.2 Devaluación. El aporte del Estado en el presupuesto nacional no es sino un auxilio, un subsidio que no está destinado a financiar las necesidades educativas. En la ley 715, aprobada por unanimidad en el Congreso, ese auxilio es una "asignación por alumno". Según Eduardo

Sarmiento (*El Espectador*, 10 de febrero y 31 de marzo de 2002) esa suma es de \$ 980.000 por alumno al año, es decir, dos veces menor que la matrícula promedio de un colegio privado y casi diez veces inferior a la de uno de primera categoría. Se produce así una educación discriminatoria contra los pobres, una educación pobre para pobres con la cual el Estado no pagará los maestros, no se responsabilizará de la dotación, ni pagará los servicios del plantel, solamente contribuirá con una suma sujeta a una serie de parámetros arbitrarios cuya base será de tan solo medio millón de pesos.

Todavía, por un tiempo limitado, se pagará los docentes actuales sin garantía ninguna de que los recursos disponibles girados solamente hasta un 70% sean suficientes para la nómina. No importa que el déficit educativo alcance un 7%, es decir, casi medio billón de pesos, porque la Nación ha sido eximida de toda responsabilidad legal de financiar adecuadamente la educación nacional. El faltante, sin cubrir el déficit de cobertura, lo tendrán que pagar los padres de familia. Esa es la privatización de la educación colombiana. Pero para poder aumentar la cobertura, se disminuirá la planta de personal requerida para atender adecuadamente el servicio educativo hasta asfixiarla, no se reemplazarán los educadores retirados, se contratarán con ONG's, y dejará a la responsabilidad de las mismas instituciones que tendrán que financiarlos con recursos propios.

En términos de devaluación encontramos adicionalmente un problema muy grave: cuando el Estado tiene déficit pero el endeudamiento es muy bajo, pues se va llevando ahí, endeudándose más. Sólo se

encuentra un alto déficit y un alto endeudamiento.

Para recuperar confianza en los mercados internacionales, solo se logra al sortear el problema de la deuda externa. Ningún país del continente ha recibido este año una suma tan crecida de desembolsos de parte de los bancos internacionales.

Los años venideros serán muy difíciles. La concentración de obligaciones de deuda para el año 2005 es inmensamente grande. Hay que darle confianza a los mercados y a los bancos internacionales para poder reciclar ese servicio de deuda del año 2005. Vienen unos años muy difíciles. Los cuales recaen el doble en fomento de la educación. En Colombia la población en edad escolar entre los 5 y los 17 años, sólo un promedio de 8.900.000 (ocho millones novecientos mil estudiantes), pueden acceder a la educación formal. (Ver cuadros 15, 16 y 17).

Cuadro 15. Estadísticas educativas en Colombia

MATRÍCULAS POR GRUPOS DE EDAD	2000	2001	2002
5 A 17 AÑOS	8.878.840	8.996.727	8.858.408
5 A 6 AÑOS EN TRANSICIÓN	555.052	586.245	583.653
7 A 11 AÑOS EN BÁSICA PRIMARIA	3.786.135	3.833.148	3.768.525
12 A 15 AÑOS EN BÁSICA SECUNDARIA	1.763.707	3.833.146	3.768.525
16 A 17 AÑOS EN EDUCACIÓN MEDIA	438.945	434.923	417.316

Fuente, MEN Oficina Asesora de Planeación y Finanzas

Cuadro 16. Estadísticas educativas en Colombia

COBERTURA NETA	2000	2001	2002
5 A 17 AÑOS	78%	78%	76%
5 A 6 AÑOS EN TRANSICIÓN	29%	30%	30%
7 A 11 AÑOS EN BÁSICA PRIMARIA	85%	84%	82%
12 A 15 AÑOS EN BÁSICA SECUNDARIA	52%	52%	50%
16 A 17 AÑOS EN EDUCACIÓN MEDIA	27%	26%	25%

Fuente, MEN Oficina Asesora de Planeación y Finanzas

Cuadro 17. Gasto en educación como porcentaje del PIB 1970 – 1997

AÑO	Gasto en educación PIB	AÑO	Gasto en educación PIB	AÑO	Gasto en educación PIB
1970	1.8%	1982	3.1%	1991	2.8%
1974	2.1%	1983	3.3%	1992	3.6%
1975	2.3%	1984	3.6%	1993	3.4%
1976	2.1%	1985	3.2%	1994	3.3%
1977	2.3%	1986	2.9%	1995	3.4%
1978	2.4%	1987	2.8%	1996	4.2%

1979	2.6%	1988	2.7%	1.997	4.3%
1980	2.8%	1989	2.8%		
1981	3.0%	1990	2.7%		

Fuente, Cálculos Misión Social. DNP-UDS- DIOGS con base en
DANE

2.3.3 Disponibilidad de Crédito.

Financiación estatal. A la transformación de la educación en mercancía sometida a las normas del mercado, se le conoce como ley suprema de la mercantilización. No es la pedagogía la guía del proceso educativo, sino la consecución de recursos para suplir la falta de financiación estatal. Se cumple la fórmula de Milton Friedman, padre del neoliberalismo, de convertir la escuela en una empresa de producción sobre la que el Estado no tiene ninguna responsabilidad. Fenece el sueño democrático de una educación gratuita, igual para todos, sin distinción de clase, raza o condición económica.

Ante el anterior panorama, el Gimnasio San Diego al igual que las demás instituciones educativas privadas, no cuenta con algún beneficio transferido por el Estado para acceder a créditos en calidad de inversión educativa. Ante esta situación las alternativas de crédito para las instituciones educativas son las que existen en el mercado a término personal con entidades financieras. De todas maneras, la institución en todo el tiempo de su funcionamiento ha evitado cualquier idea de crédito para invertir en sus instalaciones. Las políticas que adopta para

no elevar sus costos, las ajusta con la contratación de la mayoría de sus profesores sin escalafón, con un mal pago salarial y con una serie de exigencias para hacer del estudiante un ser competitivo y/o calificable a la promoción automática y cero inversión en la utilización de recursos pedagógicos lúdicos.

.

2.3.4 Otros aspectos que afectan positiva o negativamente a la Institución.

Características de dinamismo. El carácter del dinamismo en el entorno educativo colombiano es cambiante, por la aparición de nuevas variables que han entrado en juego en épocas determinadas, o por la alteración de los procesos coyunturales de la sociedad a nuevas orientaciones en las políticas estatales y por las tendencias de nuevos proyectos educativos los cuales son también agentes de cambio de relativa significación.

La educación en Colombia se encuentra en una transición en el desarrollo de su sistema pedagógico pero los objetivos de su política se han conseguido apenas parcialmente o no han surtido los efectos esperados.

2.4 AMBIENTE GUBERNAMENTAL

El proyecto Educativo Institucional del Gimnasio San Diego, se encuentra enmarcado por los principios de la Ley General de Educación, los cuales se fundamentan por los siguientes artículos:

“Colombia es un estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general” (Art. 1, Constitución Política).

“La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural y científico y para la protección del ambiente”. (Ley General de Educación, art. 67)

La Constitución Política de 1991 inscribe al país dentro de los principios de la reorganización del orden mundial e incluye en su esencia la respuesta a la transformación en todos los sectores y ámbitos sociales, políticos, culturales y económicos, tal como lo manifiesta el primer artículo:

“Colombia es un Estado Social de Derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralistas, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general.”

Igualmente, lo manifiesta cuando se refiere a la educación en su artículo 67, afirma: “La educación formará al colombiano en el respeto a los derechos humanos, a la paz y a la democracia; y en la práctica del trabajo y la recreación, para el mejoramiento cultural, científico y tecnológico y para la protección del ambiente.

Lo anterior manifiesta la correspondencia entre el mandato constitucional, las exigencias de los cambios sociales y políticos y la educación respecto al tipo e personas que se formarán para vivir en la sociedad actual y del futuro.

La Ley General de Educación (115 de 1994), en concordancia con la Constitución, establece los mecanismos necesarios para llevar a cabo esta misión.

En general, se puede decir, tal como lo manifiestan los “Sabios” en su documento, “Colombia al filo de la oportunidad”, están dados todos los medios para que la educación contribuya a la formación de personas que participen activamente en el desarrollo, de científicos que permitan entrar al siglo XXI con dignidad y sobre todo de mejores seres humanos.

Dentro de este marco, el Proyecto Educativo Institucional es presentado por la Ley General, como uno de los medios para lograr la reorganización escolar propiciando la formación del nuevo ciudadano para el nuevo país. Por tanto, el Proyecto Educativo Institucional que cada comunidad educativa emprenda debe responder, en todas sus dimensiones, a las necesidades de cambio educativo, para obtener una mejor educación y mejores condiciones de vida.

El Decreto 1860 de 1994, en sus artículos 14 al 20, da pautas para que las comunidades educativas apliquen en la construcción de su PEI todos los principios de la Constitución y la Ley ordenan.

2.4.1. Leyes. A continuación se exponen las leyes de orden gubernamental establecidas para el ámbito educativo de la Nación desde 1993 por el MEN.

Cuadro 18. Leyes establecidas 1913 hasta 2004 por el MEN

No. LEY	AÑO	TEMA
812	2003	Se aprueba el Plan Nacional de Desarrollo 2003-2006, hacia un Estado comunitario.
715	2001	Organización prestación de servicios de educación y salud
635	2000	Se fijan el sistema y métodos para que el Instituto Colombiano para el Fomento de la Educación Superior
537	1999	Modifica Decreto Ley 2150 de 1995
198	1995	Izada de Bandera y colocación de símbolos patrios en establecimientos públicos y educativos, etc.
190	1995	Moralidad En Administración Pública y erradicar corrupción administrativa
124	1994	Plan de derecho de libertad religiosa y cultos
115	1994	Ley General de Educación
24	1987	Textos escolares y disposiciones de evaluación
24	1976	Reglamentación ejercicio profesión Licenciados en educación
43	1975	Nacionalización de educación primaria y secundaria

Fuente, MEN Oficina de Legislación y Planeación

2.4.2 Decretos. A continuación se exponen los Decretos de orden gubernamental establecidas para el ámbito educativo de la Nación más recientes desde 2004 por el MEN.

Cuadro 19. Decretos establecidos por el MEN desde 2004

No. Decreto	AÑO	TEMA
1313	2005	Por el cual se establece la remuneración de los servidores públicos, docentes y directivos
1286	2005	Por el cual se establecen normas sobre la participación de los padres de familia en el mejoramiento de los procesos educativos de los establecimientos oficiales y privados y se adoptan otras disposiciones.
4235	2004	Por el cual se modifica parcialmente el decreto 3238 de 2004
3755	2004	Por medio del cual se modifica el inciso 2º del artículo 1º del Decreto 3238 de 2004
3545	2004	Por el cual se reglamenta el artículo 84 de la Ley 812 de 2003.
2880	2004	Por el cual se reglamenta el artículo 8º de la Ley 863 de 2003.

Fuente, MEN Oficina de Legislación y Planeación

2.4.3. Resoluciones Ministerio de Educación. A continuación se exponen las resoluciones de orden gubernamental establecidas para el ámbito educativo de la Nación desde 1996, establecidos por el MEN.

Cuadro 20. Resoluciones 1996

No. RESOL	AÑO	TEMA
3832	2004	Por la cual se establecen los procedimientos y requisitos para la fijación de la tarifa anual de educación preescolar, básica y media prestada en establecimientos educativos particulares para el año 2005
1960	2004	Por la cual se autoriza el desarrollo de un programa especial de carácter nacional de educación básica y media
1730	2004	Por la cual se reglamentan la jornada única y la intensidad horaria anual de los establecimientos educativos de carácter no oficial
166	2003	Por medio de la cual se establecen las condiciones del reporte de información para la implementación de la primera etapa del Sistema de Información del Sector Educativo
2343	1996	Lineamientos generales de los procesos curriculares, indicadores de logros

Fuente, MEN Oficina de Legislación y Planeación

2.4.4. Acuerdos. A continuación se exponen los Acuerdos de orden gubernamental establecidas para el ámbito educativo de la Nación desde 1993 por el MEN.

Cuadro 21. Acuerdos desde 2002

No. RESOL	AÑO	TEMA
55	2002	Servicio social obligatorio

Fuente, MEN Oficina de Legislación y Planeación

2.4.5 Directivas Ministeriales. A continuación se exponen las Directivas Ministeriales de orden gubernamental establecidas para el ámbito educativo de la Nación desde 1993 por el MEN.

Cuadro 22. Directivas Ministeriales desde el 2002

No. RESOL	AÑO	TEMA
28	2004	Cronograma concurso calendario B
20	2004	Modificaciones sustanciales de programas académicos
19	2004	Aplicación Artículo 4, Decreto 2566 de 2003. ASPECTOS CURRICULARES.
14	2004	Orientaciones para la administración de programas de alfabetización y educación básica y media de jóvenes y adultos
11	2003	Aclaración Decreto 1278 de 2003
4	2003	Orientaciones para el manejo de los recursos del sistema general de participaciones - Educación.
3	2003	Orientaciones para aplicar el decreto 1850 de 2002
15	2002	Orientaciones para la organización de las plantas de cargos docentes, directivos y administrativos de los establecimientos Educativos.

Fuente, MEN Oficina de Legislación y Planeación

2.4.6. Sentencias. A continuación se exponen las Sentencias de orden gubernamental establecidas para el ámbito educativo de la Nación desde 1993 por el MEN.

Cuadro 23. Sentencias desde 1997

No. RESO	AÑO	TEMA
C-871-02	2002	Demanda de inconstitucionalidad contra el artículo 15 (parcial) de la Ley 715 de 2001 Por la cual se dictan normas orgánicas en materia de recursos y competencias de conformidad con los artículos 151, 288, 356 y 357 (Acto Legislativo 01 de 2001) de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones para organizar la prestación de los servicios de educación y salud, entre otros.
T-871-00	2000	EDUCACION – Función social/EDUCACION – Derecho deber EDUCACION – Obligación de la sociedad DERECHO A LA EDUCACION DEL NIÑO – Prohibición de retirarlo de clases por no pago de pensiones DERECHO A LA EDUCACION – Retención de notas por no pago de pensión/DERECHO A LA EDUCACION – Padres de familia no pueden abusar de sus derechos e incurrir en cultura del no pago
T-356-01	2001	Derecho a la educación en preescolar. Distinción entre el derecho a la educación y la obligatoriedad de la educación. Distinción entre la permanencia y el acceso al sistema educativo. Acciones ilegítimas para presionar el pago de pensiones atrasadas. Acción de tutela instaurada por Sandra Patricia Patiño Uribe contra Jardín Infantil Santa María
T-1676-00	2000	Acción de tutela instaurada por AQUIMIN FORERO HERNANDEZ contra el Colegio José Max León.
T-400-00	2000	DERECHO A LA EDUCACION DEL NIÑO – Prohibición de retiro en año lectivo y grados que la Constitución señala Reiteración de jurisprudencia
T-037-99	1999	TUTELA CONTRA PARTICULARES – Prestación del servicio público de educación DERECHO A LA EDUCACION – Prevalencia sobre derechos económicos de institución educativa
T-452-97	1997	Derecho a la Educación - Función Social Interrupción estudios por no pago de matrícula
T-864-00	2000	EDUCACION – Función social

		EDUCACION – Derecho prestacional EDUCACION – Derecho deber EDUCACION – Obligación de la sociedad EDUCACION – Responsabilidad de padres en costearla DERECHO A LA EDUCACION DEL NIÑO – Prohibición de retiro de clases por no pago de pensiones DERECHO A LA EDUCACION - Padres de familia no pueden abusar de sus derechos e incurrir en cultura del no pago
T-811-00	2000	DERECHO A LA EDUCACION DEL NIÑO – Prohibición de retiro de clases o retención de certificado de estudios por no pago de pensión DERECHO A LA EDUCACION DEL NIÑO – Prohibición de retiro en año lectivo y grados que la Constitución señala ACCION DE TUTELA Carencia actual de objeto
T-361-00	2000	EDUCACION – Derecho deber DERECHO A LA EDUCACION DEL NIÑO – Prohibición de retiro de clases o retención de certificado de estudios por no pago de pensión DERECHO A LA EDUCACION - Inexistencia de vulneración por no aceptación de fórmulas de arreglo y reincidencia en no pago de pensión para entrega de certificado de estudios

Fuente, MEN Oficina de Legislación y Planeación

2.4.7. Circulares. A continuación se exponen las Circulares de orden gubernamental establecidas para el ámbito educativo de la Nación desde 1993 por el MEN.

Cuadro 24. Circulares desde 2004

No.	AÑO	TEMA
1000-07	2004	Régimen de transición Ley 909 del 23 de Septiembre de 2004

Fuente, MEN Oficina de Legislación y Planeación

La anterior normatividad ha sido el resultado de los continuos cambios en el sector educativo, debido a las exigencias de los educandos y padres de familia, de obtener una educación mas flexible, en la cual se ha perdido el compromiso de parte de los mismos para con las instituciones educativas, hecho que le ha generado al Gimnasio San Diego, al igual que las demás instituciones educativas, la pérdida de autoridad ante sus estudiantes, en el momento de ser evaluados periódicamente, ya que se sienten amparados por la ley.

3. PERFIL INSTITUCIONAL

3.1 SITUACIÓN ACTUAL

El Gimnasio San Diego se encuentra inmerso en una situación particular que genera una serie de características específicas:

- El desarrollo de la institución implica unos costos generales elevados tanto de operación como de inversión.
- Los costos del servicio educativo han sido históricamente elevados para lo que realmente ofrece la institución.
- Además, en la estructura de gastos y costos actuales, existen una serie de obligaciones ya adquiridas que inciden fuertemente en el flujo de caja requerido para la operación. Los rubros más significativos son:
 - o Prestaciones sociales, de empleados en los años 1999 y 2000, las cuales al no ser pagadas en su momento, acarrearán una serie de intereses que a la fecha han sumado diez millones de pesos MCte. (\$10'000.000.00)
 - o Demandas ante el Ministerio de Protección Social, por los anteriores motivos, y por despidos sin justa causa, han tenido que manejar la situación conciliando con las personas afectadas para que el proceso no se haga más costoso. Aún existen demandas vigentes que suman veinte millones de pesos MCte. (\$20'000.000.00)
- Los ingresos obtenidos por el servicio del preescolar, alrededor de los once millones de pesos mensuales (\$11'000.000.00), no alcanza

a cubrir los gastos de funcionamiento de la sede los cuales suman un promedio de diecinueve millones de pesos mensuales (\$19'000.000.00).

- La construcción antigua de la Sede Campestre, requiere de continuos y costosos mantenimientos para conservar su estructura, ya que no ha sido posible mejorarla de acuerdo a los principios de seguridad industrial puesto que el terreno y la construcción no son propiedad de los fundadores.
- El hecho de que la institución posea dos sedes, inclusive muy distantes la una de la otra y la idea de que sean administradas por los mismos directivos impide a estos desarrollar plenamente sus funciones en las dos sedes. Por las múltiples actividades ocasionadas en la sede principal, el rector y la coordinadora se ven obligados a concentrar sus funciones en dicha sede, descuidando totalmente la de preescolar, lo cual produce tropiezos para el buen desarrollo de la actividad económica, generando costos improvisados que alcanzan un millón de pesos mensuales (\$1'000.000.00) representados en mensajería, desplazamiento del rector y la coordinadora, manejo de información actualizada, congestión telefónica por las continuas llamadas que se deben hacer para recibir orientaciones o información alguna. Esto mismo es percibido por los padres de familia quien no encuentran un directivo de la institución en el momento en que visitan la sede de preescolar, generando en ellos desconfianza.

Teniendo en cuenta que es primordial establecer cual es la situación actual del Gimnasio San Diego, tanto al interior como en el entorno, convirtiéndose en un punto de partida real para el planteamiento e

implementación de estrategias generales acordes con la realidad, se utilizó el modelo DOFA para recopilar esas variables.

Las diferentes unidades de análisis que se consideraron para realizar el modelo DOFA fueron el servicio, imagen institucional y corporativa, nivel de satisfacción, atributos determinantes, unidad estratégica de mercados, etc. Este razonamiento se enfocó solamente hacia los factores claves para el éxito de la empresa en cuanto su posicionamiento en el mercado.

3.2 ANALISIS DOFA

Después de realizar un examen cuidadoso de la situación actual de la Institución y su entorno, se encontraron las siguientes debilidades, fortalezas, amenazas y oportunidades. La información analizada fue obtenida por fuente directa de la Institución.

Cuadro 25. Análisis DOFA

ANALISIS INTERNO	
DEBILIDADES	FORTALEZAS
AUSENCIA DEL PRINCIPIO DE IDENTIDAD. AUSENCIA DEL CARÁCTER DE LEALTAD POR PARTE DE LOS EDUCANDOS HACIA LA INSTITUCIÓN.	PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL AMBIENTE CAMPESTRE
ALTA ROTACIÓN DE DOCENTES	LA BUENA IMAGEN DE LA INSTITUCIÓN QUE TIENEN LOS NUEVOS PADRES DE FAMILIA Y NIVEL DE SATISFACCIÓN DE LOS EDUCANDOS.
ESTANCAMIENTO EN LA IMPLEMENTACIÓN DE TECNOLOGÍA Y COMUNICACIÓN EFICIENTE	LA ESTRATEGIA PEDAGÓGICA
FALTA DE UNA POLÍTICA COMERCIAL	CONOCIMIENTO DE LA INSTITUCIÓN.

CONSISTENTE.	
RECURSOS FINANCIEROS ESCASOS Y LIMITADOS.	BUEN ESTADO DE LOS EQUIPOS DE OFICINA Y DE INFORMÁTICA
DETERIORO DE LAS INSTALACIONES Y AUSENCIA DE RECURSOS PEDAGÓGICOS	BARRERAS DE ENTRADA EN EL NEGOCIO
ESTRUCTURA DE LA INSTITUCIÓN.	RECURSO HUMANO IDÓNEO.
ANÁLISIS EXTERNO	
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
INTENSA COMPETENCIA Y SATURACIÓN EN EL OFRECIMIENTO DEL SERVICIO EN LOS ESTRATOS 5 Y 6.	LEY GENERAL DE LA EDUCACIÓN
EL DETERIORO DEL NIVEL DE VIDA DE LOS COLOMBIANOS	CRECIMIENTO DEMOGRÁFICO
EL DÉFICIT EDUCATIVO	PROGRESO SOCIOECONÓMICO Y DESARROLLO INSTITUCIONAL ANTE LOS PAÍSES DE LATINO AMÉRICA
EXPECTATIVAS SOBRE LAS PRUEBAS DEL ICFES	PRUEBAS DE COMPETENCIA ICFES
LA DINÁMICA SOCIAL QUE GENERA UNA INMENSA PÉRDIDA DE RIQUEZA	

Fuente, Autoras del proyecto objetivo

Al interior de la institución

Debilidades

Se entiende por debilidades todos aquellos aspectos o factores de la institución que se presentan ocasionando retraso, deficiencia o carencia en la operación del servicio educativo.

Dentro de las debilidades más relevantes se destacan:

Cuadro 26. Debilidades Gimnasio San Diego

	Ausencia del principio de Identidad
	Ausencia del carácter de lealtad por parte de los educandos hacia la Institución.
	Alta rotación de docentes
	Estancamiento en la implementación de tecnología y comunicación deficiente
	Falta de una política comercial consistente.
	Recursos financieros escasos y limitados.
	Deterioro de las instalaciones y ausencia de recursos pedagógicos
	Estructura de la institución.

A continuación se hace un breve resumen de las debilidades relacionadas:

- Ausencia del principio de Identidad

El Gimnasio San Diego, en todo el tiempo de sus doce (12) años de funcionamiento, se han dado tres enfoques diferentes a la identidad de la institución: El primer rector, hizo que el Gimnasio San Diego se identificara ante el mercado como una institución dirigida a la educación precoz, el segundo rector estableció que el colegio fuera conocido como una institución dirigida a niños con dificultades de aprendizaje, esto último hizo que el actual rector, a partir de 2004, replanteara la identificación de la institución, por la cantidad de estudiantes que se encuentran estudiando actualmente y que poseen estos problemas de dualidad intelectual y cognoscitiva. Se propende establecer en el

mercado una nueva imagen de identidad, como una institución que brinda una educación normal de alta exigencia.

- Ausencia del carácter de lealtad por parte del educando hacia la Institución.

La fidelidad de los clientes del Gimnasio San Diego se califica de baja con un 25%, porque solo 40 estudiantes de los 164 estudiantes actuales, han permanecido por periodos mayores a 3 años.

- Alta rotación de docentes

El Gimnasio San Diego adopta políticas para no elevar sus costos, las ajusta con la contratación de la mayoría de sus profesores sin criterio pedagógico alguno, sin ningún escalafón, quienes reciben un mal pago salarial.

- Estancamiento en la implementación de tecnología.

Esta dado por los padres antiguos quienes no ven el crecimiento del colegio en cuanto implementación de tecnología y otros recursos pedagógicos que le permitan a sus hijos una mejor calidad en la educación.

De otro lado, en general la velocidad de respuesta es clave para el adecuado desarrollo de una actividad económica, en la institución los sistemas de comunicación no se adelantan con la oportunidad apropiada. En el área administrativa no se cuenta con sistemas gerenciales o Instrumentos que faciliten la planeación, organización, dirección, control, y evaluación de la misma o para ejecutar sus procesos con la optimización de recursos que permita alcanzar los

logros establecidos en búsqueda continua del mas alto desempeño.

- Falta de una política comercial consistente

Todo negocio que desee ser sostenible y atractivo requiere de un sistema de ingresos acorde con sus necesidades, que esté enmarcado dentro de unas directrices claramente establecidas. En la actualidad el Gimnasio San Diego no ha diseñado ese marco de referencia, que se convierta en la plataforma que permita potencializar el avance de la institución. Por ejemplo, de los 164 estudiantes actuales sólo el 40% cancela el valor pleno de la pensión académica, un 30% está bajo la política del descuento para hermanos que es del 10% en el rubro de la pensión, un 20% poseen descuentos entre el 20% y 40% ya que debido a su situación económica el colegio les ha otorgado un manejo especial, y un 10% de los estudiantes están becados 100% ya que pertenecen a la política de beca del tercer hermano, o a hijos de profesores, docentes y directivos.

No cuenta con un área específica de mercadeo y ventas, no existen políticas explícitas que se encarguen de garantizar la satisfacción total del cliente, las estrategias que se han empleado para captar nuevos clientes se orientan hacia las posibles soluciones de los problemas y/o dificultades que traen los estudiantes de los colegios de procedencia, no se le ha dado la importancia que merece la opinión de los clientes respecto a determinados servicios y situaciones que se presentan, sino que por el contrario cada vez que se recibe una observación negativa, los directivos del colegio descargan su responsabilidad sobre funcionarios que no tienen nada que ver con el asunto.

- Recursos financieros escasos y limitados

Es evidente que la institución debe contar con los recursos que le permitan adelantar, de forma eficaz su objeto. En este momento el Gimnasio San Diego no cuenta con el flujo de fondos oportuno y adecuado que le sirva como soporte para el desarrollo esperado del negocio. La baja capacidad comercial actual de la Institución y la irregularidad en aportes de sus fundadores, impide unas condiciones adecuadas al interior de las finanzas de la institución.

- Deterioro de las instalaciones y ausencia de recursos pedagógicos

Las instalaciones presentan humedad, falta de iluminación, no cuenta con suficiente espacio y existe escasa dotación de material didáctico en las aulas especiales como las de pintura, expresión corporal, informática, audiovisuales, biblioteca y restaurante.

- Estructura de la institución

En la actualidad la institución esta trabajando con una estructura organizacional poco adecuada, producto tanto de una escasa planeación general como de una errada implantación de la política de reducción de gastos, lo que está generando concentración de tareas en pocas personas, lo que a su vez conlleva a ineficiencias y a deteriorar el clima organizacional.

Para determinar el nivel de incidencia de las debilidades relacionadas dentro del desarrollo general, es conveniente calificar su grado de relevancia relativo, donde 5 es el mas alto y 1 es el mas bajo. Bajo estos parámetros la calificación asignada es:

Cuadro 27. Parámetros de calificación de las debilidades del GSD

DEBILIDADES DEL GIMNASIO SAN DIEGO	
DEBILIDAD	IMPORTANCIA
Ausencia del principio de Identidad	5
Ausencia del carácter de lealtad por parte de los educandos hacia la Institución.	5
Alta rotación de docentes	5
Estancamiento en la implementación de tecnología y comunicación deficiente	5
Falta de una política comercial consistente	5
Recursos financieros escasos y limitados.	4
Deterioro de las instalaciones y ausencia de recursos pedagógicos	4
Estructura de la institución.	4

Fortalezas

Se entiende por fortalezas aquellos factores internos propios del Gimnasio San Diego que pueden favorecer el cumplimiento de los objetivos, porque se llevan bien a cabo.

A continuación se exponen las principales fortalezas identificadas y posteriormente se realiza una breve explicación de cada una.

Cuadro 28. Fortalezas del Gimnasio San Diego

	Proyecto Educativo Institucional
	Ambiente campestre
	La buena imagen de la institución que tienen los nuevos padres de familia y nivel de satisfacción de los educandos.

	La estrategia pedagógica
	Conocimiento de la institución.
	Buen estado de los equipos de oficina y de informática
	Barreras de entrada en el negocio
	Recurso Humano idóneo.

A continuación se hace un breve resumen de las fortalezas relacionadas:

- Proyecto Educativo Institucional

A pesar de que fue necesario ir modificando su proyecto educativo institucional de acuerdo al desarrollo evolutivo propio de los educandos, por la introducción de un curso por año desde 1993, actualmente se ha definido un Proyecto Educativo Institucional, para impartir educación con un conjunto de actividades que consisten en fortalecer e incrementar en los estudiantes un pensamiento lógico matemático, un conocimiento preliminar desde los últimos grados de primaria a las ciencias, química y física, un amplio conocimiento del idioma Inglés comprometiendo las asignaturas de sociales (Social Studies) y ciencias naturales (Sciences) para conseguir en cada niño el dominio de este idioma como segunda lengua y el estudio del francés como tercera lengua. El conjunto de actividades preliminares, hacen que los educandos se formen, en términos de tiempo; un año más adelantado respecto a los estudiantes del resto de las instituciones de la región.

- Ambiente campestre

Su ambiente campestre, en medio de la naturaleza es muy agradable, libre de contaminación, es una grata experiencia para los estudiantes.

- La buena imagen de la institución que tienen los nuevos padres de familia y nivel de satisfacción de los educandos

La buena imagen que tienen los padres de familia del Gimnasio San Diego, está fundamentada en la familiaridad que existe con la comunidad educativa, y por su ambiente campestre. Entre otros aspectos agregan valor a la imagen del colegio el método de enseñanza.

Por partes de los educandos, aunque no se obtuvo una buena imagen corporativa puesto que los estudiantes no manifestaron interés en los símbolos que representan el colegio, tienen como buena imagen de la institución su nivel de disciplina y su nivel académico de alta exigencia. Todas estas situaciones conllevan a un elevado porcentaje de satisfacción por parte de los estudiantes y de los padres de familia.

- La estrategia pedagógica

La estrategia pedagógica de poseer grupos pequeños beneficia tanto al estudiante como al docente, porque así se puede atender a las inquietudes individuales de cada estudiante aportándoles mayor atención.

El aprendizaje preliminar de las ciencias y las matemáticas a partir de quinto primaria en el caso de las ciencias como química y física y desde la primaria un año anticipado como las matemáticas.

La estrategia pedagógica basada en el método GLEN DOMAN, en preescolar; caracterizado por la estimulación de capacidades motoras y sensoriales desde sus niveles funcionales básicos que conducen a la capacidad de lectura, comprensión del lenguaje, calculo matemático, discriminación táctil, y habilidades motoras, con las cuales el niño adquiere destrezas básicas que van a quedar establecidas para toda su vida.

- Conocimiento de la institución

La experiencia y el conocimiento de la institución que se ha adquirido le brindan al Gimnasio San Diego los fundamentos que soportan la definición adecuada de estrategias para triunfar y sobresalir en el mercado.

- Buen estado de los equipos de oficina y de informática

Disponer de buenos equipos de oficina y de informática es un objetivo primordial cumplido por parte de la institución. Aunque, como se expreso anteriormente, no existe ninguna clase de tecnología, los equipos se encuentran en un correcto estado de funcionamiento.

- Barreras de entrada en el negocio

Debido a las altas dificultades de entrada a las que se enfrentaría cualquier empresa nueva para iniciar labores en este sector (legales, económicas, de mercado, etc.), el ya formar parte del sector educativo constituye una característica favorable significativa.

- Recurso humano idóneo

Aunque no se tiene establecida una política de gestión humana claramente definida, y a pesar de que la institución cuente con algunos

de sus profesores sin criterio pedagógico alguno, sin ningún escalafón, también cuenta con otro grupo de docentes adecuadamente capacitados para desarrollar las áreas asignadas.

Para establecer el nivel de incidencia de las fortalezas relacionadas dentro del desarrollo general, es conveniente calificar su grado de relevancia relativo, donde 5 es el mas alto y 1 es el mas bajo. Bajo estos parámetros la calificación asignada es:

Cuadro 29. Parámetros de calificación de las fortalezas del GSD

FORTALEZAS DEL GIMNASIO SAN DIEGO	
FORTALEZAS	IMPORTANCIA
Proyecto Educativo Institucional	5
Ambiente campestre	5
La buena imagen de la institución que tienen los nuevos padres de familia y nivel de satisfacción de los educandos.	5
La estrategia pedagógica	5
Conocimiento de la institución	4
Buen estado de los equipos de oficina y de informática	4
Barreras de entrada en el negocio	4
Recurso Humano idóneo.	4

Al exterior de la institución

Amenazas

Son aquellos factores externos de la institución que por lo general no

pueden ser controlables y que pueden impedir la consecución de los objetivos que el Gimnasio San Diego se ha dedicado a conseguir.

A continuación se nombran las amenazas que la institución tiene que sobrellevar y posteriormente se hará una breve explicación.

- Intensa competencia y saturación en el ofrecimiento del servicio en los estratos 5 y 6.
- El deterioro del nivel de vida de los colombianos
- El déficit educativo
- Expectativas sobre las pruebas del ICFES
- La dinámica social que genera una inmensa pérdida de riqueza.

A continuación se hace un breve resumen de las amenazas relacionadas:

- Intensa competencia y saturación en el ofrecimiento del servicio en los estratos 5 y 6.

La fuerte e intensa competencia que deben enfrentar las instituciones educativas, las obliga a responder a una demanda exigente, con propuestas innovadoras, ajustadas a las necesidades del mercado al que se dirigen sus ofertas educativas.

Como las propuestas innovadoras son traducidas por las instituciones educativas en implementar modelos con criterios de eficiencia y competitividad; con elementos autodidácticos, laboratorios equipados para las áreas de ciencias, e idiomas, espacios deportivos y de expresión corporal lo cual se convierte en condiciones que inciden en

elevados costos que son inalcanzables, inclusive para el estrato 4. En la ciudad de Bucaramanga, esta clase de mercado meta, se encuentra en su totalidad acaparada por las instituciones de la competencia del Gimnasio San Diego.

El Gimnasio San Diego, por su afán de estar en esta clase de nivel de su competencia y al saber que no cuenta con la suficiente infraestructura y recursos pedagógicos, recibe a los estudiantes que la competencia decide expulsar de sus aulas escolares. La mayoría de estos estudiantes no responden a las exigencias académicas de la institución, muchos de ellos son el foco del fomento indisciplinario hasta tal grado, que ninguna de las estrategias utilizadas en llamados de atención a través de su proceso disciplinario o remisión a las áreas de psicología tanto internas como externas, ayudan a mitigar el problema de estos educandos.

Las consecuencias, no se hacen esperar por el rápido detrimento y debilidad de la intencionalidad de las excelentes estrategias pedagógicas que posee el Gimnasio San Diego. De otro lado, solo deja dudas a otros padres de familia que desean continuar con la institución, por la pérdida de credibilidad de las pruebas de ingreso exhaustivas que acostumbra a hacer la institución.

- El deterioro del nivel de vida de los colombianos

Es muy alto el porcentaje de padres de familia de estrato cuatro que no pueden aspirar a que sus hijos se eduquen en instituciones que poseen excelentes proyectos educativos con innovaciones pedagógicas, las cuales son muy costosas.

Bucaramanga y Floridablanca, son de las ciudades que cuenta con un nivel de vida costoso, y los estratos 4, se encuentran en un limbo porque es el que más se reciente ante el encarecimiento de los servicios públicos, el mantenimiento del crónico déficit de vivienda, las calamidades de los deudores de Upac (ahora UVR), el desempleo, y el alto costo de la educación. En su mayoría se ven obligados a matricular sus hijos en colegios que no sean de la competencia del Gimnasio San Diego.

- El déficit educativo

El comportamiento que se presenta en la educación colombiana por el déficit educativo que alcanza a un 7%, es decir, casi medio billón de pesos, porque la Nación ha sido eximida de toda responsabilidad legal de financiar adecuadamente la educación nacional y el faltante, sin cubrir el déficit de cobertura, los tendrá que pagar los padres de familia, hecho que convierte a las instituciones privadas en empresas de producción sobre las que el Estado no tiene ninguna responsabilidad, así se cierra el ciclo de la transformación de la educación en mercancía sometida a las normas del mercado, ley suprema de la mercantilización. No es la pedagogía la guía del proceso educativo, sino la consecución de recursos para suplir la falta de financiación estatal.

Todo lo anterior produce que las instituciones privadas compitan entre ellas hasta reventar, y a la final ofrezcan un servicio educativo sobre la base de una educación de adiestramiento y no de preparación cognitiva de alta calidad.

- Expectativas sobre las pruebas del ICFES

Encontramos que el país se ha adaptado a la nueva definición de

calidad de la educación implícita en los exámenes de Estado para el ingreso a la educación superior que realiza el ICFES. Desde 2000, estos exámenes evalúan las competencias básicas de los estudiantes, en lugar de la acumulación de conocimiento, como ocurría en el pasado.

El examen es la medición universal que permite identificar el nivel de calidad de los colegios y su avance. Hay una fórmula para lograr alta calidad, y estos colegios la conocen. De hecho, hay diversas fórmulas, puesto que estos planteles, prácticamente todos privados, siguen distintas orientaciones pedagógicas y religiosas. Una vez que un colegio logra algún resultado alto en estas pruebas a través de alguno de sus estudiantes, lo utiliza de estrategias de ventas de su imagen institucional.

Esta situación, la ha adoptado el Gimnasio San Diego, después de su primera promoción de bachilleres en el 2004, en el momento de que alguno de sus estudiantes lograron resultados buenos, solo se desconoce la fórmula por la cual la institución se guió para captar la atención de muchos padres de familia, varios de estos padres de familia al acercarse a la institución, no sintieron que el colegio pudiera cumplir con todas sus expectativas.

Hecho que demuestra que si la institución quiere desplegar una muy buena imagen a través de este medio, debe invertir en lo que realmente ofrece en su portafolio de servicios.

- La dinámica social que genera una inmensa pérdida de riqueza
La violencia, el narcotráfico y la corrupción han producido una escala de

valores que favorece el enriquecimiento ilícito y el aprovechamiento de los bienes públicos (justicia, ciencia, educación, infraestructura) a favor de los intereses particulares. Esta dinámica social genera una inmensa pérdida de riqueza, de suerte que la esperanza de vida de la población ha descendido cerca de seis años y los costos materiales ascienden a varios puntos del Producto Interno Bruto.

Es otra situación que se refleja y se siente con gran peso, en los estratos medios como 3 y 4 de las ciudades de Bucaramanga y Floridablanca; que en realidad se ven afectados en sus ingresos, restando siempre la posibilidad de que sus hijos accedan a instituciones privadas de la competencia del Gimnasio San Diego. Por otra parte los hechos de violencia vividos en el país han obligado a varias familias de la institución a desertar de la misma para ubicarse en otras ciudades o incluso en otros países.

Para establecer el nivel de incidencia de las amenazas relacionadas dentro del desarrollo general, es conveniente calificar su grado de relevancia relativo, donde 5 es el mas alto y 1 es el mas bajo. Bajo estos parámetros la calificación asignada es:

Cuadro 30. Parámetros de calificación de las amenazas del GSD

AMENAZAS GIMNASIO SAN DIEGO	
AMENAZAS	IMPORTANCIA
Intensa competencia y saturación en el ofrecimiento del servicio en los estratos 5 y 6.	5
El deterioro del nivel de vida de los colombianos	4
El déficit educativo	4
Expectativas sobre las pruebas del	4

Oportunidades

Se refiere a hechos o circunstancias externas a la institución que podrían de forma significativa, beneficiarla.

A continuación se nombran las amenazas que la institución tiene que sobrellevar y posteriormente se hará una breve explicación.

- Ley General de Educación
- Crecimiento demográfico
- Progreso socioeconómico y desarrollo institucional ante los países de Latino América
- Pruebas de Competencia ICFES

A continuación se hace un breve resumen de las amenazas relacionadas:

- Ley General de Educación

En Colombia, la Ley General de educación, promueve una transformación de concepciones y de prácticas pedagógicas. Cumple con el gran objetivo de fundamentar los principios, objetivos, campo de acción y programas académicos, los cuales deben ser ejecutados por la totalidad de las instituciones en Colombia. Eso trae ventajas para hablar en un solo idioma, en los momentos de establecer normas amparados bajo unos mismos criterios, contenidos y procedimientos, seguir los procedimientos y requisitos para la fijación de la tarifa anual

de educación, desarrollar programas especiales de carácter adicional de educación, en cumplir con los lineamientos generales de los procesos curriculares, indicadores de logros, etc.

- Crecimiento demográfico

En menos de dos décadas, en las ciudades de Bucaramanga y Floridablanca ha crecido su población en un 60% en cada una de ellas, de la cual el 14% pertenece a los estratos 5 y 6, donde se encuentra padres de familia que se sienten muy atraídos por las instituciones que poseen proyectos educativos con un conjunto de actividades pedagógicas que motivan el desarrollo de pensamiento a través de la inducción científica y tecnológica, enseñanza en valores, más de dos idiomas predominando el inglés, computación, desarrollo y análisis matemático, deportes, etc. La gran mayoría de estos padres de familia ejercen alguna clase de labor que les permite una estabilidad económica alta. El aumento constante de la población implica un mayor potencial del mercado meta que persigue el Gimnasio San Diego. El reto consiste en identificar excelentes estudiantes, quienes puedan hacer alcanzar a la institución, sus objetivos trazados en su visión, en menos de 10 años.

- Progreso socioeconómico y desarrollo institucional ante los países de Latino América

El hecho de saber que Colombia es un país importante en el contexto global por su dotación de factores (posición geoestratégica, territorio, tamaño poblacional, biodiversidad, calidad de su talento humano), comparado con otros países de América Latina, su trayectoria estratégica a lo largo del siglo XX mostró progreso socioeconómico y desarrollo institucional; establece un gran compromiso en las

instituciones educativas, el de seguir fortaleciendo con firmes avances la educación, brindando un servicio educativo sobre la base de una preparación cognitiva de alta calidad.

- Pruebas de competencia ICFES

Los resultados de las pruebas del ICFES correspondientes a varias instituciones de Bucaramanga y Floridablanca, donde los puntajes promedio vienen creciendo en forma sistemática, a pesar de que su intencionalidad es para evaluar las competencias básicas de los estudiantes, se afirma también que es el mecanismo que permite identificar el nivel de calidad de las instituciones educativas y sus avances. Para establecer el nivel de incidencia de las oportunidades relacionadas dentro del desarrollo general, es conveniente calificar su grado de relevancia relativo, donde 5 es el más alto y 1 es el mas bajo. Bajo estos parámetros la calificación asignada es:

Cuadro 31. Parámetros de calificación de las oportunidades del GSD

OPORTUNIDADES GIMNASIO SAN DIEGO	
OPORTUNIDADES	IMPORTANCIA
Ley General de Educación	5
Crecimiento demográfico	5
Progreso socioeconómico y desarrollo institucional ante los países de Latino América	4
Pruebas de Competencia ICFES	4

4. FORMULACIÓN DEL PLAN DE MERCADEO

Teniendo en cuenta que los fundamentos del Marco Ideológico de una empresa es la guía moral que rige la vida y las acciones tanto de la misma empresa como sus funcionarios, se ve la necesidad de mejorar la Visión y la Misión actual del Gimnasio San Diego para hacer más perceptible la intencionalidad del desempeño de la institución hacia el permanente desarrollo, éxito y competitividad.

4.1 VISIÓN

4.1.1. Características de la Visión.

- **Tiempo Estimado.** La Visión se ha formulado teniendo en cuenta una serie de elementos dispensables para la organización y ofrecimiento del servicio educativo durante cinco años.
- **Objetivo.** Buscar el reconocimiento nacional como una empresa educativa con un marco institucional apropiado por la calidad del servicio ofrecido.
- **Propósito.** fomentar y fortalecer los principios y valores de sus educandos.
- **Elementos involucrados.** proyecto pedagógico de calidad humana, altos estándares académicos e investigación científica.

4.1.2. Visión corregida

En el año 2010 El Gimnasio San Diego será reconocido como una empresa educativa con un marco institucional apropiado por la calidad

del servicio ofrecido, fomentando y fortaleciendo los principios y valores de la sociedad y reconocidos nacionalmente por el desarrollo de un proyecto pedagógico de calidad humana, con altos estándares académicos, profesionales, y de investigación científica.

4.2. MISIÓN

4.2.1. Componentes de la Misión corregida. Siendo la Misión la parte más pública y visible del plan estratégico de mercados del Gimnasio San Diego 2004 – 2006, se ha adecuado bajo las siguientes características.

- **Clase de empresa.** Empresa Educativa
- **Clientes.** Padres de familia y educandos con interés de recibir la formación brindada por el Gimnasio San Diego.
- **Servicio.** Servicio Educativo
- **Tecnología.** Proyecto educativo
- **Responsabilidad como empresa educativa.** Formar hombres y mujeres íntegros con un conjunto de criterios, planes de estudio, metodología y procesos en condiciones de eficiencia y responsabilidad social para con cada educando .
- **Propósito básico.** La responsabilidad social.
- **Elementos que distinguen a la empresa educativa.** El índice de satisfacción de padres de familia quienes buscan en el mercado una institución educativa que propenda por formar a sus estudiantes con capacidades únicas para liderar acciones sociales, políticas, económicas, culturales, científicas y tecnológicas bajo una dinámica ética”.

4.2.2 Misión corregida

El Gimnasio San Diego es una empresa educativa que se encarga de formar hombres y mujeres íntegros. Para lograr lo anterior cuenta con un proyecto educativo con un conjunto de criterios, planes de estudio, metodología y procesos en condiciones de eficiencia y responsabilidad social para con cada educando, con el fin de que sean capaces de liderar acciones sociales, políticas, económicas, culturales, científicas y tecnológicas bajo una dinámica ética”.

4.3 PLANTEAMIENTO DE ESTRATEGIAS

Es importante aclarar que la institución en general debe trabajar en función de la eficiencia, que no es otra cosa que producir un resultado óptimo como consecuencia de la adecuada utilización y por tanto maximización de los recursos disponibles. Además, teniendo en cuenta las debilidades del Gimnasio San Diego y el hecho de estar participando en el mercado, en el mismo nivel de otras instituciones educativas altamente reconocidas en la región, es evidente que por las características actuales del Gimnasio San Diego, se debe formular planes de acción inmediatos que contribuyan a la captación de recursos, con el fin de dar paso a la inversión requerida para mejorar su funcionamiento en la medida de la implementación de las estrategias determinadas para ir apuntando al buen direccionamiento que se necesita para lograr un alto posicionamiento.

4.3.1 Estrategia para la obtención de recursos económicos. Una de las formas para obtener recursos económicos es a través del crédito

financiero, teniendo en cuenta que se trata de una gran inversión, como lo es la ampliación de las instalaciones en la sede de Ruitoque, y así contar con espacios para la ubicación del preescolar, adecuación de aulas especiales, para llevar a cabo las actividades artísticas contempladas en el portafolio de servicios de la institución, como son las de expresión corporal, música y pintura; y laboratorios de inglés y ciencias, que en la actualidad son realizadas en espacios que no cuentan con las características requeridas, y la suficiente dotación en material de apoyo.

La estrategia a implementar hará posible el traslado de nuevo del preescolar a la sede campestre. Se deben construir las aulas porque precisamente su traslado a la sede de cabecera en el 2001 se debió a la necesidad de tener espacios y aulas disponibles para los grados de secundaria que se habían venido incrementando cada año. Con la ubicación del preescolar en la sede de Ruitoque no sólo se cuenta con un ambiente más atractivo para los niños y se recupera el entusiasmo de los padres de familia, sino también se evitan gastos de funcionamiento y de improvisación de la sede en cabecera, los cuales suman un promedio de veinte millones de pesos mensuales (\$20'000.000.00), que pueden ser invertidos en el funcionamiento del preescolar en la sede de Ruitoque, lo cual despertaría el interés de nuevos clientes.

Por otra parte, en el sector en donde se ubica actualmente la sede de preescolar, se concentran más de diez (10) instituciones que ofrecen las mismas bondades educativas con espacios más amplios y atractivos en sus juegos y zonas verdes.

Por lo anterior se considera necesario iniciar la construcción y

adecuación del preescolar en la sede campestre, teniendo en cuenta que ya están adelantados los planos y ubicado el espacio para su funcionamiento, sin causar interferencia con las actividades desarrolladas en primaria y secundaria.

De otro lado, es una gran oportunidad para atraer la población del sector de Floridablanca, cuya tendencia cada vez, apunta al crecimiento acelerado de su población, lo cual representaría un buen número de estudiantes para el Gimnasio San Diego.

Otra manera de obtener recursos, es a través de la implementación de actividades académicas extracurriculares, es recomendable realizar una serie de actividades para la obtención de recursos y creación de un fondo para cubrir los gastos imprevistos del plan estratégico, para hacer reparaciones de las partes deterioradas de la institución, pagar amortiguar ante el Ministerio de Protección Social obligaciones por demandas de algunos empleados e invertir en algunos recursos pedagógicos necesarios e implementación de los mismos.

Aprovechando las ventajas que posee el Gimnasio San Diego, en cuanto su programa de Inglés en preescolar a través del método “DOMMAN”, se debe utilizar el mismo para impartir clases a estudiantes que se encuentren estudiando en otras instituciones y necesiten reforzar el idioma inglés por sus múltiples falencias para aprenderlo.

Una segunda actividad es la implementación de un programa de inglés básico para padres de familia, con el fin de que estos puedan ayudar a sus hijos en el desarrollo de todo tipo de tareas de Inglés.

Otra actividad adicional está soportada en un programa de matemáticas dirigido a estudiantes de otras instituciones con múltiples problemas de asimilación en esta asignatura.

4.3.2 Estrategia para incorporar a una población estudiantil potencial. Ante los esfuerzos que el Gimnasio San Diego está dispuesto a realizar para mejorar su servicio educativo, se debe establecer una estrategia para mantener su principio de identidad hacia sus clientes y que motive a mantener el carácter de lealtad por parte de los educandos hacia la institución, lo cual significa que la institución forme su propia comunidad educativa desde sus inicios escolares hasta la culminación de los mismos.

En este orden de ideas, se deben realizar dos acciones para comprometer a la población estudiantil en la intencionalidad de la visión de la institución.

La primera acción consiste en realizar alianzas estratégicas con aquellas instituciones de preescolar para reforzar en forma preliminar los conocimientos del inglés a los alumnos de estas instituciones, con la utilización del método DOMMAN, para que estos pequeños posteriormente ingresen a la primaria en el Gimnasio San Diego.

La alianza estratégica con otras instituciones se debe iniciar a través de la presentación de una propuesta realizada por el área de mercadeo, dicha propuesta debe estar enmarcada por los beneficios que proporciona el método DOMMAN, el cual se aplicará como refuerzo para lograr un afianzamiento y preparación de los infantes de otras instituciones preescolares en el idioma inglés en el grado de transición.

La segunda acción consiste en facilitar el servicio educativo a los estudiantes de estrato cuatro destacados y comprometidos con sus estudios. Históricamente el Gimnasio San Diego se ha concentrado en el mercado que pertenece a los estratos 5 y 6; de estos estratos entre Bucaramanga y Floridablanca hay un promedio por cada familia de tres hijos de 2 a 18 años, es decir un promedio de 2.625 estudiantes potenciales relacionado con estas edades, del cual el 11% es lo que corresponde al mercado meta del Gimnasio San Diego. De otro lado, se sabe históricamente que la gran mayoría de población de familias con hijos de 2 a 18 años que cuentan con buenos recursos, más no elevados, son los de estrato cuatro de estas dos ciudades, esto último indica que existe un mercado del estrato cuatro por explorar y por concentrar todas las fuerzas, para captar todos aquellos excelentes estudiantes con altas calificaciones y con una gran fidelidad en sus compromisos escolares.

4.3.3 Estrategia para divulgar el Servicio Educativo. Es necesario implementar la estrategia que promoció al Gimnasio San Diego. La promoción del Gimnasio San Diego debe partir del conocimiento de la institución como tal, no sólo es suficiente vender el proyecto educativo, también es importante situar al cliente en el entorno en donde se desarrolla la labor educativa de la institución, es así como surge la importancia de mostrar la institución a través del encuentro con otras instituciones de manera deportiva y cultural, lo cual serviría para que clientes de la competencia se interesen en el Gimnasio San Diego.

Entre otros recursos que están dados para soportar esta estrategia son:

el diseño e implementación de una página Web por medio de la cual la comunidad educativa pueda tener acceso a la información del marco ideológico, a conocer las normas que rigen el plantel educativo, y las bondades del proyecto educativo institucional, a través de su portafolio de servicios, por lo cual es de suma importancia para la institución contar con esta herramienta tecnológica.

Otro recurso para publicar el portafolio de servicios de la institución, es a través de los medio impresos, siendo estos útiles para transmitir mensajes con gran cantidad de información, para las necesidades del Gimnasio San Diego se implementarán medios como folletos y el periódico.

4.3.4 Estrategia para establecer el área de mercadeo. Para dar cumplimiento al buen desarrollo de todas las anteriores estrategias, es necesario implementar una más, que tenga que ver con el área de mercadeo, la cual se dedique a controlar los procesos mediante los cuales se haga seguimiento y evaluación en la implementación de cada una de las fases de las estrategias contenidas en el plan de mercados del Gimnasio San Diego. Esta misma quedará encargada de liderar el mejoramiento continuo del servicio educativo de la institución. De esta manera se fortalecerá la estructura organizacional.

Al iniciar la formulación del Plan Estratégico de Mercadeo, se encontró la necesidad de adecuar una oficina anexa a la rectoría y secretaría con implementos y equipos de oficina básicos, para adelantar toda la investigación y logística del plan, a cargo de una persona profesional en mercados.

4.4 IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS

4.4.1. Estrategia para la obtención de recursos económicos.

- Objetivos

- Ofrecer a los niños de preescolar un ambiente más atractivo y una planta física más cómoda para el desarrollo de sus actividades académicas y lúdicas, y de esta manera satisfacer las expectativas de los padres de familia.
- Contar con aulas especiales adecuadas, y recursos pedagógicos suficientes, para el buen desarrollo de actividades artísticas y laboratorios de ciencias e idiomas, con el fin de ofrecer a los estudiantes de primaria y secundaria mayores herramientas en su proceso de aprendizaje.
- Crear un fondo para cumplir con las obligaciones pendientes por pagar y cubrir los gastos imprevistos generados en el Plan Estratégico de Mercados 2004-2006.

- Meta

- Disminuir en un 80% el número de estudiantes retirados durante los años 2005 y 2006.
- Aumentar las matrículas de estudiantes nuevos de los grados de preescolar en un 60%, en el año 2006, aprovechando la oportunidad de su nueva ubicación.
- Al finalizar el año 2006, lograr el saneamiento financiero de la institución cumpliendo con el total de las obligaciones pendientes.

- Políticas

- La nueva sede del preescolar del Gimnasio San Diego debe continuar cumpliendo con las características pedagógicas que exige el método DOMMAN.
- Las actividades extracurriculares estarán dirigidas a niños de 6 a 10 años provenientes de otras instituciones educativas quienes presente dificultades o requieran refuerzo en las asignaturas de inglés o matemáticas; y para padres de familia quienes estén interesados en conocer del idioma inglés para apoyar las tareas de sus hijos.
- Las actividades, tendrán lugar los días sábados en el horario de 8:00 a 12:00, en tres aulas de las instalaciones de la sede Ruitoque. Dichas actividades iniciarán en el primer periodo del año 2006, y en cada periodo del año se iniciará un nuevo curso.
- Seleccionar los profesores mejores capacitados para desarrollar los programas de ingles niños, adultos, y matemáticas, y quienes dispongan del tiempo para la planeación y desarrollo de las clases.
- Integrar como mínimo 20 estudiantes en cada programa sabatino, con el fin de lograr obtener las utilidades esperadas para la inversión en el Plan Estratégico de Mercadeo.
- Se debe realizar continuamente auditoria a los ingresos recibidos por cada una de las actividades extracurriculares, con el fin de que sean invertidos en la ejecución de estrategias formuladas para tal fin.
- Es deber de todo el personal docente, administrativo y de servicio del Gimnasio San Diego, colaborar con el saneamiento financiero de la institución evitando el desperdicio y la

improvisación generada por actividades no planeadas.

- **Recursos**

- Humanos: Para la construcción y adecuación se necesita de un arquitecto, un maestro de obra y seis obreros. Para las actividades extracurriculares se requieren dos docentes de inglés y uno de matemáticas, y una auxiliar de servicios generales para el aseo y mantenimiento de las aulas.
- Físicos: Para la construcción y adecuación de espacios se requiere de material, herramientas y máquinas de construcción. Para los cursos sabatinos se utilizarán tres aulas de clase, cada aula contiene 20 pupitres, 1 tablero de acrílico, 1 escritorio y 1 silla de profesor, y además el material didáctico a utilizar dependiendo del tipo de población a quien va dirigido el curso de inglés (niños y padres de familia) y material para el curso de matemáticas.
- Tecnológicos: Para la práctica del Listening en las clases de inglés, se dispone de tres grabadoras de propiedad de la institución.
- Económicos: Se necesita un valor de \$ 58.500.000,00, para llevar a cabo la estrategia de obtención de recursos.
- Publicitarios: Se utilizarán medios publicitarios, para promocionar las actividades extracurriculares; dos avisos en el periódico durante dos fines de semana seguidos y un número de 1000 volantes para ser distribuidos en la zona comercial de Cañaveral, en algunos conjuntos residenciales, en la zona comercial de cabecera, y en algunos barrios y conjunto residenciales de Bucaramanga.

- **Presupuesto estimado para la construcción y adecuación.** El presupuesto contempla todo lo pertinente a las inversiones, costos y

gastos representados en la construcción del preescolar del Gimnasio San Diego y adecuación de espacios y laboratorios.

Cuadro 32. Presupuesto estimado para la construcción y adecuación

Mano de obra				
Descripción	Cant.	Duración (meses)	Costo Unitario	Costo total
Arquitecto	1	3	3.000.000	9.000.000
Maestro de Obra	1	3	800.000	2.400.000
Obreros	6	3	3.000.000	9.000.000
SUBTOTAL				20.400.000
Preliminares				
Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Limpieza y descapote	Mts ²	300	2.000	600.000
SUBTOTAL				600.000
Cimentaciones				
Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Cimientos	Mts ²	4	80.000	3.200.000
Vigas de amarre	Mts ²	5	125.000	625.000
Placa contrapiso 0.10 mm.	Mts ²	300	9.800	2.940.000
Columnas de concreto de 5*5m	Mts ²	6	300.000	1.800.000
SUBTOTAL				8.565.000
Mampostería				
Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Muros en bloques	Mts ²	50	8.800	440.000
Dinteles de concreto	Mts ²	10	10.000	100.000
SUBTOTAL				540.000
Friso				
Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Friso liso sobre muro	Mts ²	120	6.000	720.000
SUBTOTAL				720.000

Pisos				
Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Pisos	Mts ²	210	12.000	2.520.000
SUBTOTAL				2.520.000
Cubiertas				
Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Instalaciones de cubierta	Mts ²	300	10.000	3.000.000
Caballetes	Mts ²	300	8.000	2.400.000
SUBTOTAL				5.400.000
Pintura y estucos				
Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Estuco sobre muros	Mts ²	210	2.400	504.000
Pintura en muros en vinilo tipo II	Mts ²	210	2.300	483.000
SUBTOTAL				987.000
Carpintería				
Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Puertas incluye cerraduras	Unid.	5	450.000	2.250.000
Mesón recepción	Unid.	1	500.000	500.000
SUBTOTAL				2.750.000
Sanitarios				
Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Suministro e instalación de sanitarios de tanque	Unid.	4	95.000	380.000
Suministro de lavamanos	Unid.	4	80.000	320.000
Accesorios	Unid.	2	40.000	80.000
SUBTOTAL				780.000
Instalación de servicios públicos				
Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Instalaciones eléctricas	Mts ²	1	100.000	100.000
Accesorios	Unid.	1	80.000	80.000

eléctricos				
Tuberías	Mts ²	1	150.000	150.000
Alcantarillado	Unid.	1	200.000	200.000
SUBTOTAL				530.000
Herramientas				
Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Plásticos	Mts ²	100	1.000	100.000
Palas	Unid.	4	13.000	52.000
Rastrillos	Mts ²	4	15.000	60.000
Carretilla	Unid.	2	30.000	60.000
Tanque plásticos	Unid.	2	100.000	200.000
Baldes plásticos	Unid.	4	12.000	48.000
Coladores	Unid.	2	6.000	12.000
Manguera	Mts ²	80	1.800	144.000
SUBTOTAL				676.000
Maquinaria y Equipo				
Descripción	Unidad	Cantidad	Costo Unitario	Costo total
Aquiler retroescavadora	Unid.	1	1.000.000	1.000.000
SUBTOTAL				1.000.000
Imprevistos				
Descripción			Costo total	
Para accidentes			3.000.000	
Otros no definidos			1.000.000	
SUBTOTAL			4.000.000	

Fuente, Autoras del proyecto objetivo

Cuadro 33. Total del Presupuesto estimado para la construcción y adecuación

DESCRIPCIÓN	COSTO TOTAL ESTIMADO
MANO DE OBRA	20.400.000
PRELIMINARES	600.000
CIMENTACIONES	8.565.000
MAMPOSTERÍA	540.000

FRISOS	720.000
PISOS	2.520.000
CUBIERTAS	5.400.000
PINTURA Y ESTUCO	987.000
CARPINTERÍA	2.750.000
SANITARIOS	780.000
SERVICIOS PÚBLICOS	530.000
HERRAMIENTAS	676.000
MAQUINARIA Y EQUIPO	1.000.000
IMPROVISTOS	4.000.000
GRAN SUBTOTAL	49.468.000

Fuente, Autoras del proyecto objetivo

- Presupuesto estimado para la realización de actividades académicas en la sede de Ruitoque.

Cuadro 34. Presupuesto para las actividades durante el primer año.

TIPO DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTOS ESTIMADOS
PUBLICIDAD	- Aviso en el periódico 1000 Volantes	900.000
GASTOS LOGÍSTICOS	tres aulas de clase 60 pupitres 3 tableros de acrílico 3 escritorios 3 sillas para los profesores. Material didáctico de Inglés para infantes Material didáctico de Inglés básico para adultos. Material de Matemáticas	1.000.000

	Grabadoras Fotocopias Varios	
PERSONAL	2 Docentes de Inglés 1 Docente de Matemáticas 1 auxiliar de servicios generales Todos con salario integral.	5.600.000
IMPROVISTOS	Mantenimiento	1.000.000
SUBTOTAL		8.500.000

Fuente, Autoras del proyecto objetivo

4.4.2 Estrategia para incorporar a una población estudiantil potencial.

- Objetivos

- Establecer alianzas estratégicas con instituciones de preescolar con el fin de dar a conocer las bondades del proyecto educativo institucional y despertar el interés de otros padres de familia.
- Ofrecer el servicio educativo a la población estudiantil de estratos cuatro de Bucaramanga y Floridablanca de alto nivel académico y excelente comportamiento y que se encuentren cursando los grados de primaria para que los seleccionados refuercen la intencionalidad de la visión institucional.

- Meta

- Asegurar el 40% de las matriculas de estudiantes nuevos para el primer grado de primaria, proyectado para el año 2007.
- Cumplir con la visión que tiene proyectada el Gimnasio San Diego, de alcanzar reconocimiento y posicionamiento a través de

los excelentes resultados académicos de sus estudiantes.

- Políticas

- Seleccionar 5 instituciones de educación preescolar y de cada una escoger 20 estudiantes del grado transición, con el fin de apoyar su aprendizaje en el idioma inglés, dicha labor debe ser realizada en las instalaciones del Gimnasio San Diego, un día por semana de 2:30 a 4:30 p.m., los refuerzos se realizarán durante el segundo semestre del año 2005.
- Comprometer a los padres de familia de estos niños, haciéndoles partícipes de su formación a través de la entrega de informes sobre los avances y/o dificultades de sus hijos.
- Para llevar a cabo el segundo objetivo se deben rediseñar las pruebas de ingreso académicas y evaluaciones psicológicas, esto con el fin de asegurar la calidad en la selección de los estudiantes con buen desempeño.
- Teniendo en cuenta que el Gimnasio San Diego, no tiene la solvencia económica para otorgar descuentos a los estudiantes seleccionados, inicialmente se pretende facilitar cupo a tres estudiantes por grado desde segundo hasta quinto primaria, lo cual representaría en total 12 estudiantes quienes accederán a un descuento del 30% del valor total de los costos educativos (matrícula y pensión).
- La selección de estudiantes iniciará en octubre de 2005, para incorporarlos al iniciar el año académico 2006.

- Recursos

Recursos para las alianzas estratégicas

- Humanos: Se requieren de un docente de inglés previamente capacitado en el método DOMMAN, un acompañante que pertenezca a la institución de donde provienen los estudiantes.
- Físicos: Dentro de los recursos físicos están las instalaciones del Gimnasio San Diego en donde se impartirá la enseñanza del idioma Inglés a un número máximo de 20 estudiantes de lunes a viernes en una aula destinada para tal fin con un número de 20 pupitres, 1 tablero acrílico, 1 escritorio y 1 silla de profesor, y además el material del Método DOMMAN. De otro lado, 1 transporte escolar para el traslado de los infantes, lo cual su costo será asumido por cada institución de donde provienen los estudiantes.
- Económicos: Se necesita un valor de para cubrir el costo de los recursos enunciados, para llevar a cabo la estrategia de obtención de recursos.
- Recursos para la inserción de estudiantes de estrato cuatro. Los recursos son los que están disponibles para los alumnos que permanecen en la institución.

- Presupuesto Estimado para atender a una población estudiantil potencial.

Cuadro 35. Presupuesto para las actividades durante el primer año.

TIPO DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTOS ESTIMADOS
PERSONAL	1 Docente de Inglés y acompañante	3.000.000

RECURSOS PEDAGÓGICOS	- Fotocopias - Guías - Grabadora - Bits de inteligencia - Otros	3.500.000
LOGÍSTICA	- Telemercadeo - Transporte	5.000.000
PRUEBAS DE SELECCIÓN	Pruebas Psicológicas	200.000
	Pruebas de conocimientos	100.000
SUBTOTAL		11.800.000

Fuente, Autoras del proyecto objetivo

4.4.3 Estrategia para divulgar el Servicio Educativo del Gimnasio San Diego

- Objetivo

- Realizar actividades culturales y deportivas que le permitan al Gimnasio San Diego darse a conocer ante los estudiantes de la competencia, aprovechando el atractivo de su ambiente campestre.
- Crear una página web para informar las actividades propias de la prestación del servicio escolar y para facilitar a los padres de familia acceso a presentar sus solicitudes, quejas y sugerencias.
- Difundir el portafolio de servicios de la institución a través de la distribución de folletos diseñados de manera creativa con el fin de llamar la atención del público objetivo.
- Dar a conocer las bondades del proyecto educativo institucional y los sucesos que resalten el desempeño de los estudiantes, a través de publicaciones en el periódico.

- **Metas**

- Al finalizar el año 2006, el 70% de la población estudiantil de instituciones de la competencia, reconocerá al Gimnasio San Diego como un colegio cuyos atractivos intrínsecos harán parte del favoritismo de los estudiantes.
- En el año 2007, el público en general debe reconocer el Proyecto Educativo del Gimnasio San Diego, como una institución que brinda una educación normal de alta exigencia. Así mismo se logra cambiar por completo la imagen errada que el 80% de la población actual posee de la institución, en cuanto a la creencia de que es un colegio para niños especiales o para niños genios.

- **Política**

- Realizar cuatro eventos en cada periodo académico del año 2006, para invitar a otras instituciones a participar en dos actividades culturales y en dos encuentros deportivos.
- Para dar cumplimiento a la implementación de la página web, es necesario recopilar toda la información concerniente a requisitos de admisión, proceso de matrícula, manual de convivencia, estrategia pedagógica, y marco ideológico de la institución, de esta labor se encargará la rectoría del Gimnasio San Diego.
- Por otra parte para la creación y diseño de la página web se cuenta con la dirección del docente del área de informática quien hará el desarrollo como proyecto para los estudiantes de décimo grado durante el segundo semestre del año 2005. La labor del

docente no tendrá costos adicionales a su salario.

- Para el diseño e impresión de los folletos se contará con el mes de septiembre del año 2005, para que su distribución se comience a realizar en octubre.
- En cuanto a la publicidad presentada en el periódico, se debe realizar una planificación de la cantidad de avisos que se publicarán durante el año, teniendo en consideración los periodos de tiempo en que dicha publicidad resultaría más efectiva.

- **Recursos**

- Humanos: 4 docentes pertenecientes a la nómina del Gimnasio San Diego, 8 estudiantes de décimo grado.
- Físicos: Cancha múltiple y zona deportiva, implementos deportivos, 1 Computador de propiedad de la institución.
- Tecnológicos: Amplificador de Sonido, Internet, software.
- Económicos: Se necesita un valor de \$16.740.000 para cubrir el costo de los recursos enunciados.

- Presupuesto estimado para divulgar el Servicio Educativo del Gimnasio San Diego

Cuadro 36. Presupuesto para las actividades culturales y deportivas durante el primer año.

TIPO DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTOS ESTIMADOS
Gastos logísticos	Convocatoria a otros colegios a través de invitaciones impresas y confirmación telefónica.	50.000
	Sonido	720.000
	Adecuación del Espacio	200.000
	Alquileres (sillas, tarima y carpas)	1.000.000
Gastos de Improvisación	Varios	200.000
SUBTOTAL		2.170.000

Fuente, Autoras del proyecto objetivo

Cuadro 37. Presupuesto para la publicidad y promoción durante el primer año.

TIPO DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTOS ESTIMADOS
Página Web	Diseño e implementación	1.190.000,=
	1 año Hosting Dominio	480.000,=
1000 Folletos	Diseño e Impresión	500.000,=
Publicaciones Diario Vanguardia Liberal	8 Avisos Página Social interior ¼ de página	6.000.000,=

	3 Avisos Portada cuadernillo ½ página	6.400.000,=
SUBTOTAL		\$14.570.000,=

4.4.4 Estrategia para Establecer el área de mercadeo.

- **Objetivos**

- Establecer en la estructura organizacional de la institución el área de mercadeo, para direccionar el desarrollo, y hacer seguimiento y evaluación en la implementación de cada una de las fases de las estrategias contenidas en el plan de mercadeo.

- **Meta**

- El área de mercadeo, debe cumplir con la meta de fortalecer el Proyecto Educativo Institucional para soportar las necesidades de un número de 300 estudiantes, hacia el año 2010. Razón por la cual debe implementar estrategias continuamente para dar solución inmediata a los problemas de mercadeo que presenta actualmente el Gimnasio San Diego.

- **Políticas**

- Adecuar el espacio físico con los recursos necesarios para la puesta en marcha del conjunto de operaciones propias del Plan de Mercados del Gimnasio San Diego.
- Es deber del área de mercadeo, trabajar conjuntamente con los directivos de la institución de tal manera que las decisiones que desde allí se tomen, estén soportadas bajo los lineamientos del proyecto educativo institucional.

- **Recursos**

- Humanos: un profesional en mercados.
- Físicos: Una oficina dotada con un escritorio, una mesa para computador, un computador, una silla giratoria, una impresora, línea telefónica y un teléfono.
- Tecnológicos: Es necesario contar con la herramienta del Internet.
- Económicos: Se necesita un valor de \$4.600.000 (cuatro millones seiscientos mil pesos mcte) para cubrir el costo de los recursos enunciados, para llevar a cabo la estrategia de obtención de un área comercial.

- **Presupuesto estimado para establecer el área de mercadeo.**

Cuadro 38. Presupuesto para las actividades durante el primer año.

TIPO DE ACTIVIDAD	DESCRIPCIÓN	COSTOS ESTIMADOS
PERSONAL	1 profesional en mercados con salario integral mensual	1.000.000
GASTOS LOGÍSTICOS	un escritorio una mesa para computador un computador una silla giratoria una impresora una línea telefónica un teléfono útiles de oficina papelería Herramienta del Internet	3.000.000
IMPREVISTOS	Mantenimiento de los equipos	500.000

GASTOS DE ADMINISTRACIÓN	Depreciación de equipo de oficina	100.000
SUBTOTAL		4.600.000

Fuente, Autoras del proyecto objetivo

Cuadro 39. Presupuesto total para la aplicación del total de estrategias

DESCRIPCIÓN	COSTO TOTAL
PRESUPUESTO ESTIMADO PARA CONSTRUCCIÓN Y ADECUACIÓN	49.468.000,=
PRESUPUESTO ESTIMADO PARA LA REALIZACIÓN DE ACTIVIDADES ACADÉMICAS EN LA SEDE DE RUITOQUE.	8.500.000,=
PRESUPUESTO ESTIMADO PARA ATENDER A UNA POBLACIÓN ESTUDIANTIL POTENCIAL	11.800.000,=
PRESUPUESTO PARA DIVULGAR EL SERVICIO EDUCATIVO.	16.740.000,=
PRESUPUESTO PARA ESTABLECER EL ÁREA COMERCIAL DEL GIMNASIO SAN DIEGO	4.600.000,=
GRAN TOTAL	91.108.000,=

Fuente, Autoras del proyecto objetivo

5. PROPUESTA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACIÓN DEL PLAN DE MERCADERO

Según el plan de mercaderio propuesto desde la página 130; para su debido seguimiento y evaluación de las estrategias aplicadas, se encargarán dos áreas: El Área de Contabilidad y Finanzas y el Área de Mercaderio.

La primera, el área de Contabilidad y Finanzas, se encargará de medir el nivel de endeudamiento de la institución para la adquisición del préstamo financiero mediante una Entidad del mercado bancario y dar paso a la adecuación de espacios de la sede de Ruitoque requeridos para las actividades de expresión corporal, música y pintura; y el laboratorio de inglés y ciencias y para la construcción del preescolar en la sede de Ruitoque.

Es un desempeño que debe ser medido en términos de resultados y expresarlos a través de los indicadores de endeudamiento, por ser la unidad de medida gerencial que evalúa el mismo desempeño de la institución frente a los objetivos, meta, políticas y recursos de la estrategia determinada para la obtención de recursos a través de una entidad financiera, para así facilitar la interpretación de los costos estimados en el presupuesto por un valor de \$ 50.000.000,00.

El indicador de endeudamiento tiene por objetivo medir en qué grado y de qué forma participan los directivos dentro del financiamiento de la institución. Así mismo establece el riesgo que corren estos directivos y establece el grado de compromiso del patrimonio de la institución.

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = \frac{\text{Total Pasivos}}{\text{Total Activos}}$$

$$\text{Nivel de Endeudamiento} = \frac{20.000.000,00}{85.000.000,00}$$

De acuerdo con la operación anterior, se confirma que la institución posee un nivel de endeudamiento del 24%, por lo cual puede asumir el compromiso de adquirir un préstamo financiero por el valor de \$ 50.000.000,00.

Esta misma área se encargará de hacer seguimiento y evaluación de la sostenibilidad económica de la institución a partir de la creación de un fondo, producto de las actividades extra – curriculares a llevar a cabo los días sábados durante los cuatro periodos académicos del año escolar (ver página 140); para cubrir los gastos imprevistos del plan estratégico, hacer reparaciones de las partes deterioradas de la institución, cumplir con los compromisos ante el Ministerio de Protección Social y para invertir en algunos recursos pedagógicos necesarios e implementación de los mismos.

La segunda, el área de mercadeo, resultante de una de las estrategias del presente plan, se encargará de liderar el Plan Estratégico y de dar solución a problemas de mercadeo a través de la ejecución específica de las siguientes estrategias: Estrategia para atender a una población estudiantil potencial e incorporarla al proyecto educativo de la institución

y sea esta misma la que se caracterice por altos estándares académicos, la estrategia para promocionar la institución a través de actividades culturales y deportivas y la estrategia para establecer campañas de publicidad.

Por tanto, esta área se encargará de controlar los procesos de seguimiento y evaluación de cada una de las fases de las anteriores estrategias y formular el mejoramiento continuo del servicio educativo de la institución con la puesta en práctica de los objetivos, metas, políticas y presupuesto correspondientes a cada una de las estrategias determinadas en este plan.

Cuadro 40. Resumen de propuesta de seguimiento y evaluación del plan de mercadeo

AREAS RESPON-SABLES	OBJETIVOS	ESTRATEGIA	METAS	TIEMPO ESTIMADO
Contabilidad y Finanzas	Ofrecer a los niños de preescolar un ambiente más atractivo y una planta física más cómoda para el desarrollo de sus actividades académicas y lúdicas, y de esta manera satisfacer las expectativas de los padres de familia.	Obtención de recursos económicos.	Disminuir en un 80% el número de estudiantes retirados durante los años 2005 y 2006.	12 meses Desde septiembre a noviembre de 2005. Primer periodo académico 2006 Segundo periodo académico 2006.
	Contar con aulas especiales adecuadas, y recursos pedagógicos suficientes, para el buen desarrollo de actividades artísticas y laboratorios de ciencias e idiomas, con el fin de ofrecer a los estudiantes de primaria y secundaria mayores herramientas en su proceso de aprendizaje.		Aumentar las matrículas de estudiantes nuevos de los grados de preescolar en un 60%, en el año 2006, aprovechando la oportunidad de su nueva ubicación.	
	Crear un fondo para cumplir con las obligaciones pendientes por pagar y cubrir los gastos imprevistos generados en el Plan Estratégico de Mercados 2004-2006.		Al finalizar el año 2006, lograr el saneamiento financiero de la institución cumpliendo con el total de las obligaciones pendientes.	
Área de Mercadeo	Establecer alianzas estratégicas con instituciones de preescolar con el fin de dar a conocer las bondades del proyecto educativo institucional y despertar el interés de otros padres de familia.	Incorporar a una población estudiantil potencial.	Asegurar el 40% de las matriculas de estudiantes nuevos para el primer grado de primaria, proyectado para el año 2007.	10 meses Desde febrero hasta noviembre de 2006.

Ofrecer el servicio educativo a la población estudiantil de estratos cuatro de Bucaramanga y Floridablanca de alto nivel académico y excelente comportamiento y que se encuentren cursando los grados de primaria para que los seleccionados refuercen la intencionalidad de la visión institucional.		Cumplir con la visión que tiene proyectada el Gimnasio San Diego, de alcanzar reconocimiento y posicionamiento a través de los excelentes resultados académicos de sus estudiantes.	3 meses Desde octubre de 2005, hasta enero de 2006.
Realizar actividades culturales y deportivas que le permitan al Gimnasio San Diego darse a conocer ante los estudiantes de la competencia, aprovechando el atractivo de su ambiente campestre.	Divulgar el Servicio Educativo de la Institución	Al finalizar el año 2006, el 70% de la población estudiantil de instituciones de la competencia, reconocerá al Gimnasio San Diego como un colegio cuyos atractivos intrínsecos harán parte del favoritismo de los estudiantes.	10 Meses Desde febrero hasta noviembre de 2006.
Crear una página web para informar las actividades propias de la prestación del servicio escolar y para facilitar a los padres de familia acceso a presentar sus solicitudes, quejas y sugerencias.		Lograr que el portafolio de servicios del Gimnasio San Diego, sea conocido por el público en general, permitiendo la recordación de marca a través del símbolo que lo identifica, y de esta manera cambiar la imagen errada que el 80% de la población posee de la institución en cuanto a la creencia de que es un colegio para niños especiales o para niños genios.	Segundo semestre del año 2005, y durante todo el año 2006.
Difundir el portafolio de servicios de la institución a través de la distribución de folleto diseñados de manera creativa con el fin de llamar la atención del público objetivo.			
Dar a conocer las bondades del proyecto educativo institucional y los sucesos que resalten el desempeño de los estudiantes, a través de publicaciones en el periódico.			

	Establecer en la estructura organizacional de la institución el área de mercadeo, para direccionar el desarrollo, y hacer seguimiento y evaluación en la implementación de cada una de las fases de las estrategias contenidas en el plan de mercados.	Establecer el área de mercadeo	Dar solución a los problemas de mercadeo que presenta el Gimnasio San Diego, a través de cada una de las fases del plan estratégico de mercados a implementar, con el fin de evitar la deserción de los estudiantes actuales, y promover el servicio eficazmente a los clientes potenciales. El área debe cumplir con la meta de ir fortaleciendo el Proyecto Educativo Institucional, adaptándolo a la situación actual que tiene la institución. El desarrollo de un plan de mejoramiento le permitiría a la institución demostrar que no sólo puede llegar a superar sus deficiencias y las de los estudiantes, o encarar mejor sus debilidades, sino que puede aprovechar sus fortalezas para progresar y llegar cada vez más lejos, y además responder a los requerimientos del Ministerio de Educación Nacional.	Durante todo el tiempo de funcionamiento del Gimnasio San Diego a partir de Noviembre de 2005.
	Formular el mejoramiento continuo del servicio educativo de la institución e ir mejorando su calidad a medida que se vea la necesidad de renovar o implementar nuevas acciones.			

Fuente, Autoras del proyecto objetivo

5.1 ANÁLISIS DE TENDENCIAS DE MATRICULAS

Además de que el área de mercadeo se encargue de evaluar la efectividad del Plan Estratégico de Mercados del Gimnasio San Diego, es necesario ir analizando la tendencia de matrículas, mediante un método comparativo en periodos prudenciales de tiempo (dos meses aproximadamente), que permita conocer el comportamiento y la evolución antes, durante, y después de la ejecución de las estrategias contempladas en cada una de las áreas encargadas. Para ir verificando las fortalezas del mismo plan e ir analizando sistemáticamente el riesgo asociado a las estrategias formuladas. Las anteriores acciones se apoyan en la preinvestigación realizada en el actual proyecto.

La herramienta que se utilizará para evaluar y controlar la tendencia de matrículas es la siguiente, la cual creará una disciplina que finalmente se convertirá en un valor que hará parte de la cultura institucional para reforzar cada día el principio de Identidad del Gimnasio San Diego. Los criterios valorativos están dados por colores: El amarillo (Las matrículas permanecen constantes con relación al año anterior, El verde (las matrículas han progresado con relación a los años anteriores) y el rojo (las matrículas tienden a decrecer y se debe hacer revisiones de las operaciones del plan estratégico). (Ver cuadro siguiente página).

Cuadro 41. Indicadores para medir la tendencia de matrículas GSD

Tipo de Indicador	TENDENCIA DE LAS MATRÍCULAS											
	FEB – ABR (06)			MAY – JUL (06)			AGT– OCT (06)			NOV – ENR (07)		
	PC	P	D	PC	P	D	PC	P	D	PC	P	D
1. LEALTAD DE LOS EDUCANDOS												
Deserciones del total de matriculados comienzo año escolar 2006 y análisis del motivo de retiro												
Inserción de nuevos estudiantes al total de matriculados al comienzo del año escolar 2006 y aplicación de las pruebas de selección												
IMPACTO Y SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES												
Por la construcción del preescolar												
Del rendimiento académico de la población de estrato cuatro												
Por el encuentro durante la semana de los diferentes preescolares con la comunidad San Diego												
Por los encuentros culturales y deportivos con otras instituciones educativas												
3. CAPTACIÓN DE CLIENTES												
Por la labor del área de mercadeo												
Por las campañas publicitarias												
Por las tres actividades extra – curriculares realizadas los sábados durante los cuatro periodos del año escolar.												

Fuente, Autoras de proyecto objetivo

6. CONCLUSIONES

El Gimnasio San Diego se ha sometido al gran reto de mejorar la calidad de la educación que brinda, para formar estudiantes que lleguen a ser competentes, ante las exigencias de un mundo que cambia de condiciones permanentemente. Se ve la necesidad de implementar estrategias para obtener resultados que demuestre acciones que contribuyan al mejoramiento continuo comprometiendo a toda la comunidad San Diego y así alcanzar el éxito en cuanto su posicionamiento y reconocimiento.

Analizadas cada una de las variables internas que inciden en la prestación del servicio educativo del Gimnasio San Diego, y teniendo en cuenta su participación en el mercado con relación a la competencia, se evidencia un claro panorama de la situación actual de la institución, y por ende sus debilidades, sin embargo también se distinguen grandes ventajas competitivas que le ofrecen la posibilidad de crecimiento y posicionamiento que espera alcanzar, para ello se hace necesario aumentar los esfuerzos en mercadeo y así poder contrarrestar las falencias por las que atraviesa la institución hasta el punto de convertirlas en fortalezas.

El entorno social, económico y político al que se ve enfrentado el Gimnasio San Diego, al igual que en otros sectores, no ofrece un panorama muy acogedor debido a las dificultades por las que atraviesa país. Sin embargo, afortunadamente las instituciones educativas y entre ellas el Gimnasio San Diego han tomado dicha situación como un reto por alcanzar un buen nivel en la educación que brindan, es así como se debe aprovechar la situación, para convertir las dificultades en oportunidades para mejorar. Razón por la cual el Gimnasio San Diego ha tomado la acertada decisión de iniciar dicha etapa de mejoramiento con el presente plan el cual servirá de base sólida para mantenerse en el entorno dinámico y cambiante del sector educativo y

de esta manera poder ofrecer a la nación un ser humano con capacidades de liderar acciones sociales, políticas, económicas, culturales, científicas y tecnológicas bajo una dinámica ética, como lo contempla en su misión.

Al conocer y evidenciar cada uno de los factores internos y externos que afectan la institución, como propósito de la presente investigación, su resultado llevó a identificar las debilidades, fortalezas, oportunidades y amenazas, con las cuales se presenta un claro panorama de la situación actual del Gimnasio San Diego, marcando de esta manera las pautas a seguir para dar inicio a la formulación de acciones y políticas a implementar para alcanzar el reconocimiento y posicionamiento que espera la institución.

Para lograr el éxito que espera alcanzar el Gimnasio San Diego, hay que ser muy claro en la misión y visión de la institución, con orientación a servir al cliente actual y potencial y en búsqueda del cumplimiento de los objetivos que conllevan a la meta trazada. La debida formulación de estrategias producto de la investigación de mercado, y la adecuada segmentación de objetivos claros y alcanzables, tácticas ejecutables, programas y presupuestos que conlleven a la adecuado seguimiento al desempeño y las acciones correctivas en tiempo y orden son sin duda alguna, las herramientas fundamentales con las que cuenta la institución para iniciar el proceso de mejoramiento que le permita aumentar su participación en el mercado.

Las acciones estratégicas propuestas para el desarrollo del plan de mercadeo están acompañadas de un plan de seguimiento y evaluación que permite medir el desempeño de las mismas, verificando su estado de cumplimiento a través de tiempos prudenciales de tiempo a lo largo de su desarrollo, cuyo resultado debe estar orientado a incrementar el número de estudiantes matriculados y la calidad en su selección, y así mismo ir evaluando la tendencia de las matrículas, con el fin de lograr conquistar el

mercado meta que desea alcanzar el Gimnasio San Diego de mantener 20 estudiantes matriculados en cada grado desde iniciación hasta el momento de su graduación, quienes se irán a distinguir por sus excelentes resultados académicos, resultado de su formación integral.

BIBLIOGRAFÍA

- AAKER, David A. El Éxito de tu Producto Está en la Marca, Prentice Hall
- ABELL Derek. HAMMOND John. Planeación Estratégica de Mercado. CECSA. México 1990
- AC NIELSEN Global Site: Customized Research Services: Evaluating your Marketing Mix
- ACKOFF Russell et al, Guía para controlar el Futuro de la Empresa. Limusa. México 1991
- ADCOCK D, BRADFIELD R, HALBORG A& ROSS C, Marketing Principles & Practice. Pitman, 1995
- ALBERT Kenneth. Manual de Administración Estratégica. Mc. Graw Hill. México. 1984
- Altavista
- AREVANO, Rolando. Comportamiento del consumidor y marketing
- ARNOLD, David. Gerencia de marca
- DAVARA, Francisco Javier. Estrategias de Comunicación en Marketing, Dossat 2000
- DAVID Fred. La Gerencia Estratégica. Legis. Bogotá. 1990
- DIBB S & SIMKIN L, The Marketing Casebook, Routledge, 1994
- El Estado de la Publicidad y el Corporate en España
- Enciclopedia Microsoft Encarta 99
- ENNEW, Cristine - WATKINS Trevor - WRIGHT Mike. Mercadeo estratégico de servicios financieros. Legis S.A., Bogotá, 1991
- FURONES, Miguel A. El Mundo de la Publicidad, Aula Abierta Salvat
- GONZÁLEZ MARTÍN, Juan Antonio. Fundamentos para la Teoría del Mensaje Publicitario, Forja
- HERNÁNDEZ, C. El Plan de Marketing Estratégico Gestión 2000
- HERNÁNDEZ, Cesario. El Plan de Marketing Estratégico, 1990
- HOFER Charles. SCHENDEL Dan. Planeación Estratégica. Conceptos

Analíticos. Norma. Bogotá. 1995

JOBBER D, Principals and Practices of Marketing, McGraw Hill, 1995

KOTTLER Phillip. Dirección de La Mercadotecnia. 7ma edición. Prentice hall. México 1993

LAMBIN, Jean-Jacques. Marketing Estratégico, 1991

Ley 15 de 1994

Ley General de Educación

LUTHER, William M. El Plan de Mercadeo, Norma

LUTHER, William M. El Plan de Mercadeo. Edición Económica. Editorial Norma. 1995. La Esencia del Marketing Volumen II. El Plan de Acción. Edición Económica. Editorial Norma 1995

MARTÍNEZ RAMOS, Emilio. El Uso de los Medios de Comunicación en Marketing y Publicidad, Akal Comunicación

NOLAN, Richard L. y CROSON, David C. Destrucción Creativa, McGraw Hill

P.E.I. Proyecto Educativo Institucional

PARDO, Ramón. Esto es Televisión, Aula Abierta Salvat

PHILIP, KOTTER. Dirección de mercadotecnia. Editorial Diana S.A. México D.F. 1997

PIESTRAK, Daniel. Los 7 factores clave del marketing estratégico, 1992

PORTER Michael. Estrategia Competitiva. CECSA. México D.F. 1991

SOLER, Pere. Estrategia de Comunicación en Publicidad y Relaciones Pública, Ediciones Gestión 2000

STANTON, William J. Fundamentos de marketing, McGraw Hill

TROUT, Jack y RIKIN, Steve. El Nuevo Posicionamiento, McGraw Hill

WESTWOOD, John. Planeación de mercados. Legis S.A. Bogotá, 1991

ZYMAN, Sergio. El Final del Marketing que Conocemos, Granica, 1999

www.howstuffworks.com ,"How Marketing Plans Work"

www.rlc.fao.org/prior/desrural/mercadeo/Cap2.PDF

www.marketingmixanalytics.com, Marketing Mix Analysis

www.marketingteacher.com/lessons/lessons-pricing.htm

www.marketingteacher.com/lessons/lessons-place.htm

www.marketingteacher.com/lessons/lessons-product.htm

www.marketingteacher.com/lessons/lessons-pricing.htm

www.marketingteacher.com/lessons/lessons-plc.htm

www.marketingteacher.com/lessons/lessons-promotion.htm

ANEXOS

**Cuadro 1. CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DEL PLAN ESTRATÉGICO DE MERCADOS
GIMNASIO SAN DIEGO 2004 – 2006**

TIPO DE ESTRATEGIA	PERIODOS ESPECIALES	FECHA INICIO	FECHA FINAL	Ago - 05	Sept - 05	Oct - 05	Nov - 05	Feb - 06	Ene - 06	Feb - 06	Mar - 06	Abr - 06	My - 06	Jun - 06	Jul - 06	Agt - 06	Sep - 06	Oct - 06	Nov - 06
Obtención de recursos a través de una entidad financiera.		N.bre 2005	Enero 2006																
Obtención de recursos a través de la realización de actividades extracurriculares.	I PERIODO ACADÉMICO Feb. a Jun/06																		
	II PERIODO ACADÉMICO Jul. a Nov/06																		
Incorporar a una población estudiantil potencial.	Selección de Estudiantes	N.bre 2005	Enero 2006																
	Alianzas Estratégicas																		
Divulgar el Servicio Educativo	Marzo y Abril del I SEMESTRE																		
	Agosto -Sept. del II SEMESTRE																		
Estrategia para establecer el área de mercadeo		N.bre 2005	-----																

Fuente, Autoras del proyecto objetivo

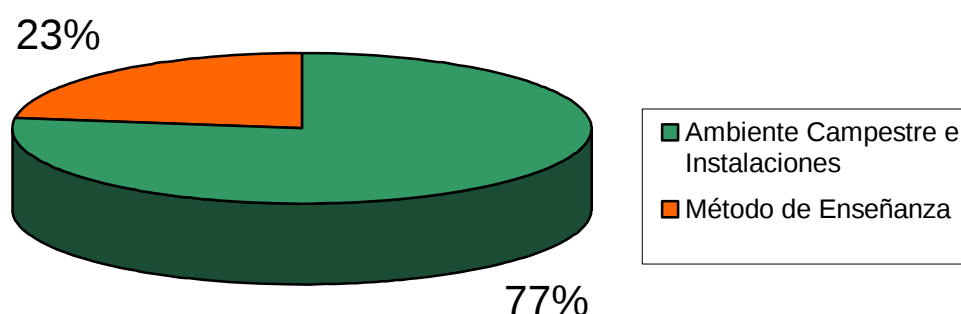
Procesamiento y análisis de la información

Resultado de la encuesta dirigida a Estudiantes San Diego

CUADRO 6. Característica del colegio que más gusta al estudiante.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Ambiente Campestre e Instalaciones	37	77%
Método de Enseñanza	11	23%
TOTAL	48	100%

FIGURA 2. Característica que más gusta del colegio

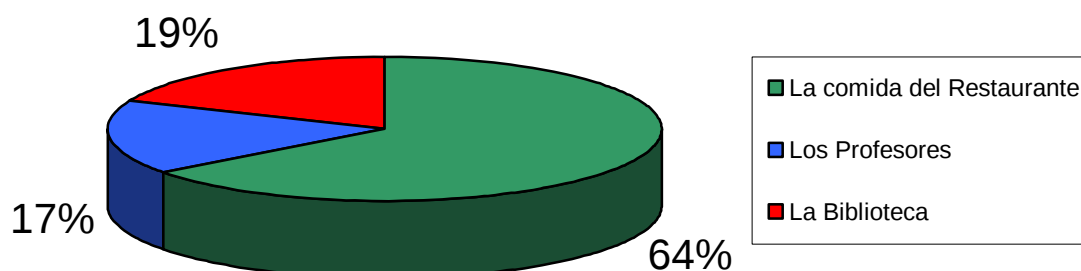


De los estudiantes encuestados el 77% afirma sentirse a gusto con el ambiente campestre de la institución y sus instalaciones, esta característica es la que mas les agrada, y el 23% describe que lo que más les agrada es el método de enseñanza.

CUADRO 7. Característica que desagrada a los estudiantes.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
La comida del Restaurante	31	64%
Los Profesores	8	17%
La biblioteca	9	19%
TOTAL	48	100%

FIGURA 3. Característica que más desagrada.

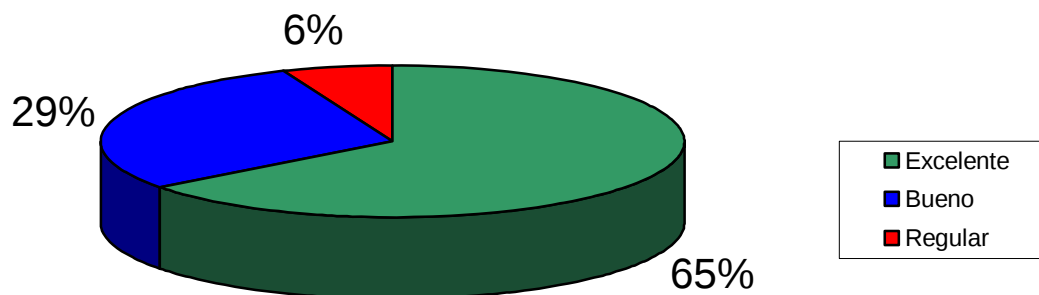


El 64% de los estudiantes afirma que definitivamente el colegio debería de mejorar el menú en los almuerzos y servir jugo con los mismos en lugar de agua. El 19% manifiestan desagrado por el espacio de la biblioteca, se sienten acosados y les molesta la humedad de dicha aula. El 17% restante de los estudiantes encuestados no les gusta la metodología que emplean algunos profesores.

CUADRO 8. Calificación de la Disciplina de la institución realizada por los estudiantes.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelente	31	65%
Bueno	14	29%
Regular	3	6%
TOTAL	48	100%

FIGURA 4. Calificación de la Disciplina

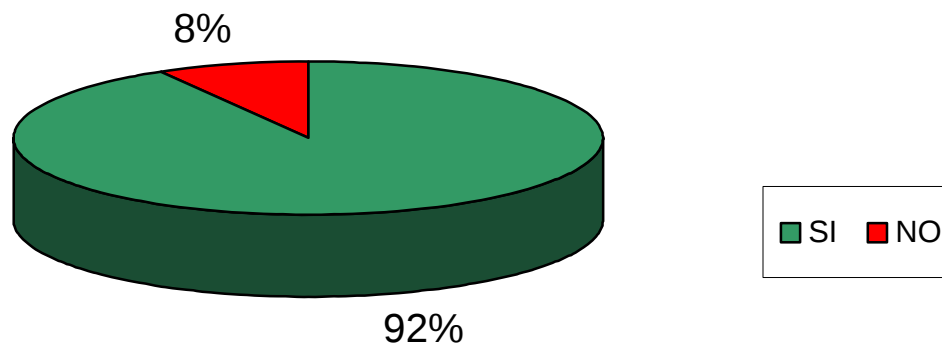


El 65% afirma que la disciplina del colegio es Excelente. El 29% opina que la disciplina es Buena, y el 6% opina que la disciplina es regular.

CUADRO 9. Aceptación de los planes de mejoramiento implementados en la institución

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	44	92%
NO	4	8%
TOTAL	48	100%

FIGURA 5. Aceptación de los Planes de Mejoramiento

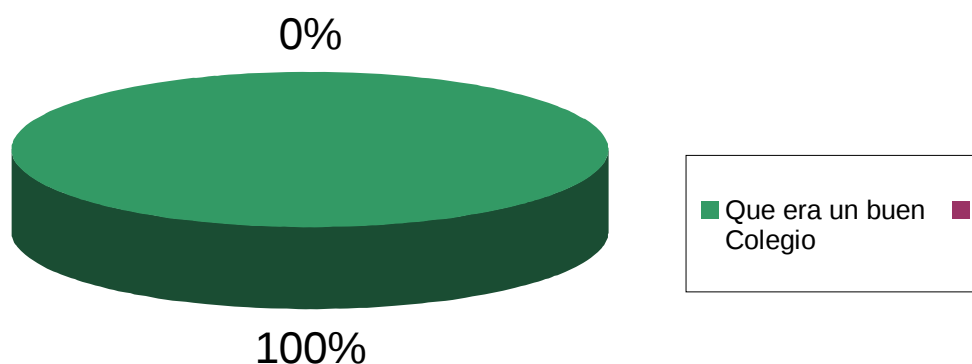


El 92% de los estudiantes afirma estar de acuerdo con los planes de mejoramiento del colegio, porque han sido en beneficio del mismo, por el contrario y el 8% no lo están manifestando que los han hecho sin consultar la opinión de padres y estudiantes.

CUADRO 10. Primera Imagen de la Institución en los estudiantes.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Buen colegio	48	100%
TOTAL	48	100%

FIGURA 6. Primera Imagen de la institución ante los estudiantes



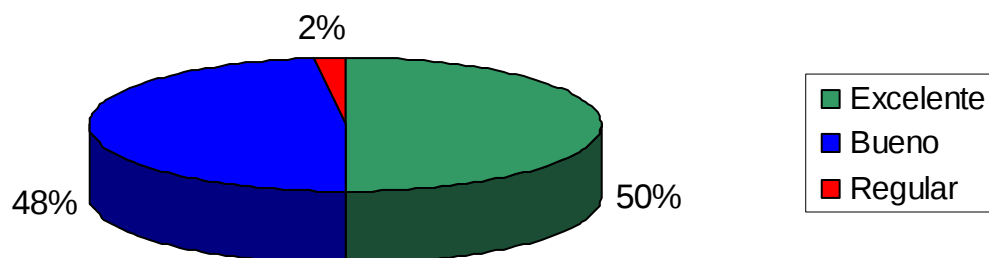
El total de los estudiantes de la institución, manifestaron que su primera impresión al llegar al colegio fue agradable, se sintieron muy cómodos, les gustó la familiaridad, y pensaron que era un buen colegio.

CUADRO 11. Calificación de los comentarios que hacen de la institución

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Excelentes	24	50%
Buenos	23	48%

Regulares	1	2%
Insuficientes	0	-
TOTAL	48	100%

FIGURA 7. Calificación de los comentarios que hacen de la institución.

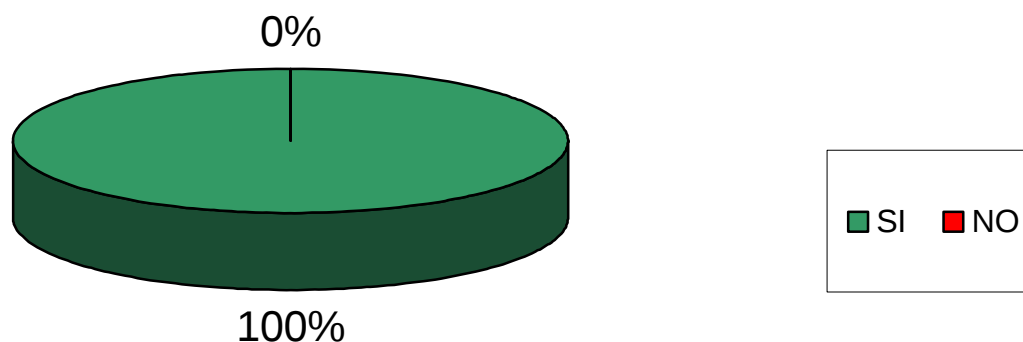


El 50% de los estudiantes asegura que los comentarios de amigos y familiares acerca del Gimnasio San Diego son Excelentes, debido al nivel académico de los estudiantes. El 48% de los comentarios son Buenos, y el 2% son regulares.

CUADRO 12. Conocimiento del Lema de la Institución por parte de los estudiantes

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	48	100%
NO	0	-
TOTAL	48	100%

FIGURA 8. Conocimiento del Lema de la Institución

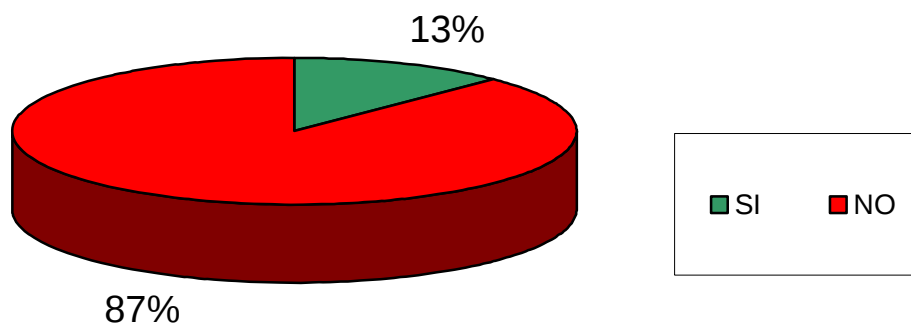


El 100% de lo estudiantes conocen el lema de la institución ya que lo enunciaron correctamente.

CUADRO 13. Conocimiento del Himno de la institución por parte de los estudiantes

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	6	13%
NO	42	87%
TOTAL	48	100%

FIGURA 9. Conocimiento del Himno de la Institución

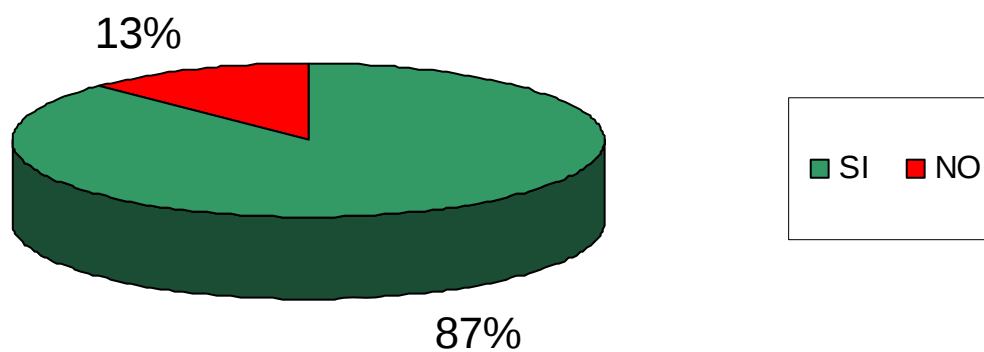


El 87% de los estudiantes no conocen el himno del colegio afirmando que el colegio no tenía himno. El 13% afirma conocerlo.

CUADRO 14. Conociendo de los colores de la bandera de la Institución por parte de los estudiantes

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	42	87%
NO	6	13%
TOTAL	10	100%

FIGURA 10. Conocimiento de los colores de la bandera de la Institución

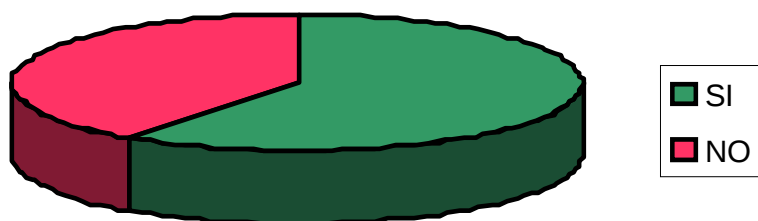


El 87% de los estudiantes conocen los colores de la bandera, y un 13% no tienen bien identificados los colores de la bandera, ya que los confunden con los colores del uniforme.

CUADRO 15. Gusto de los uniformes de la Institución

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	29	60%
NO	19	40%
TOTAL	48	100%

FIGURA 11. Gusto de los uniformes de la Institución por los estudiantes.

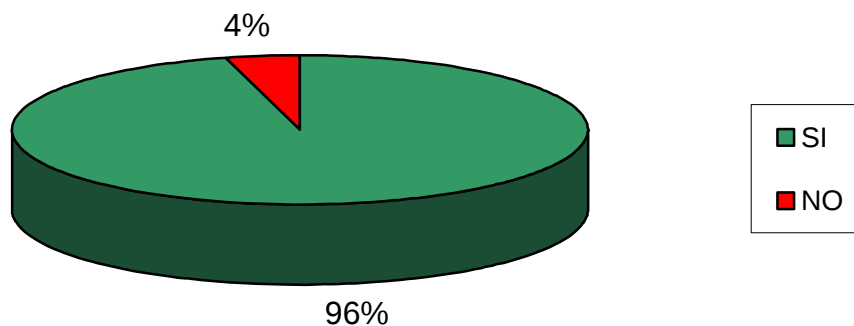


El 60% de los estudiantes manifestó gusto por los uniformes debido a su comodidad, a su diseño y sobre todo a que son diferentes a los uniformes de otros colegios. El 40% afirman que no les gusta porque son incómodos y preferirían que fueran más deportivos.

CUADRO 16. Deseo de Permanecer en la institución por parte de los estudiantes.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	46	96%
NO	2	4%
TOTAL	48	100%

FIGURA 12. Permanencia en la Institución por parte de los estudiantes.



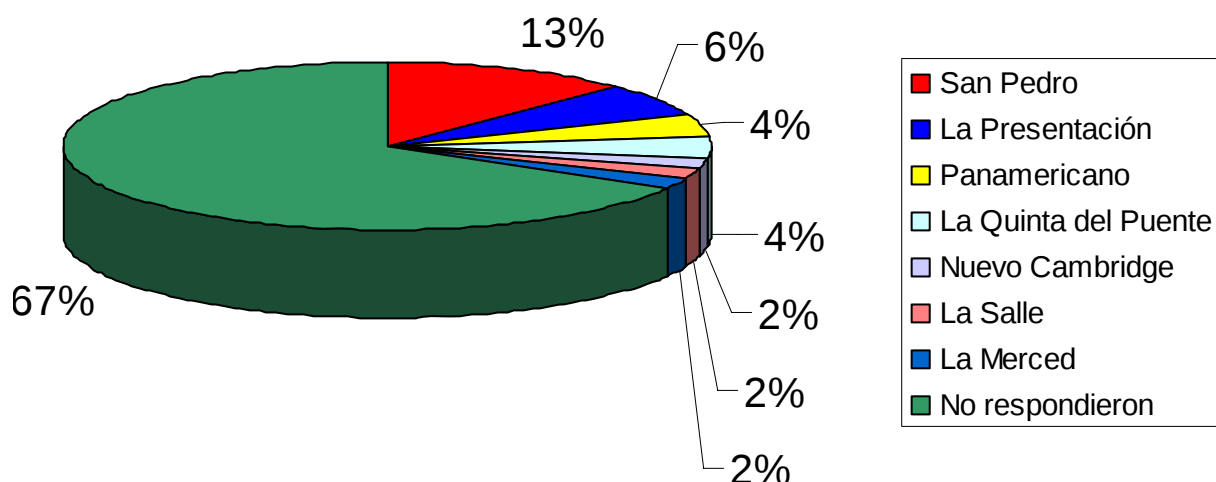
El 96% de los estudiantes manifiestan el deseo de seguir estudiando en el

Gimnasio San Diego, debido a su satisfacción por el método de enseñanza y por que se sienten felices, y el 4% restante aseguran sentirse aburridos, razón por la cual no manifiestan deseo de continuar sus estudios.

CUADRO 17. Otras Instituciones que les gusta a los estudiantes

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Colegio San Pedro Claver Claver	6	13%
Colegio La presentación	3	6%
Colegio Panamericano	2	4%
Colegio La Quinta del Puente	2	4%
Nuevo Cambridge	1	2%
La Salle	1	2%
La Merced	1	2%
No respondieron	32	67%
TOTAL	48	100%

FIGURA 13. Otras Instituciones Educativas que agradan a los estudiantes



El 13% de los estudiantes manifiestan su interés por estudiar en el colegio San Pedro Claver porque lo consideran un buen colegio, el 6% en la

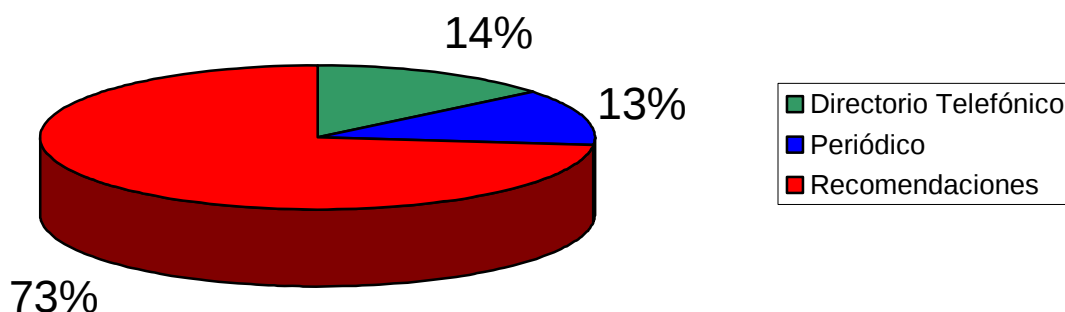
presentación, un 4% en el Panamericano, y otro 4% en la Quinta del Puente, un 6% estuvo dividido entre la Salle, La Merced y el Nuevo Cambridge, y el 67% de los encuestados no respondieron a la pregunta, y por el contrario algunos manifestaron no gustarle ningún otro colegio diferente a San Diego.

Resultado de la encuesta dirigida a Padres de Familia San Diego

CUADRO 18. Medio empleado para conocer la existencia de la institución

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Directorio Telefónico	9	14%
Periódico	8	13%
Recomendación	47	73%
TOTAL	64	100%

FIGURA 14. Medio más utilizado para conocer sobre la institución

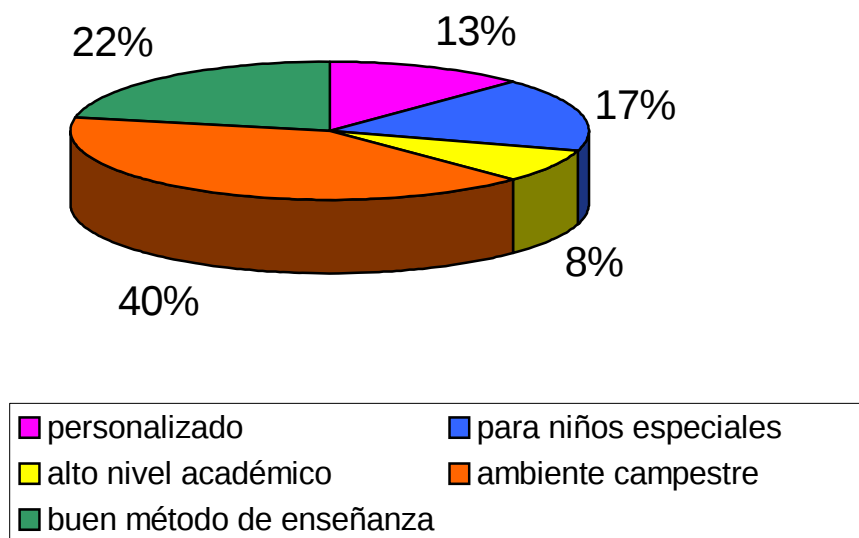


El 73% de los Padres de Familia, afirman que conocieron de la existencia del Gimnasio San Diego a través de recomendaciones de amigos, familiares, y compañeros de trabajo. El 14% a través de la búsqueda al azar en el directorio telefónico, y el 13% afirman haber visto publicidad en el periódico.

CUADRO 19. Primera Imagen de la Institución ante los Padres de Familia.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Educación Personalizado	8	13%
Especial para niños con dificultades de Aprendizaje	11	17%
Conocido por su alto nivel académico	5	8%
Colegio acogedor por su ambiente campestre	26	40%
Buen Método de Enseñanza	14	22%
TOTAL	64	100%

IGURA 15. Primera Imagen de la Institución ante los Padres de Familia.

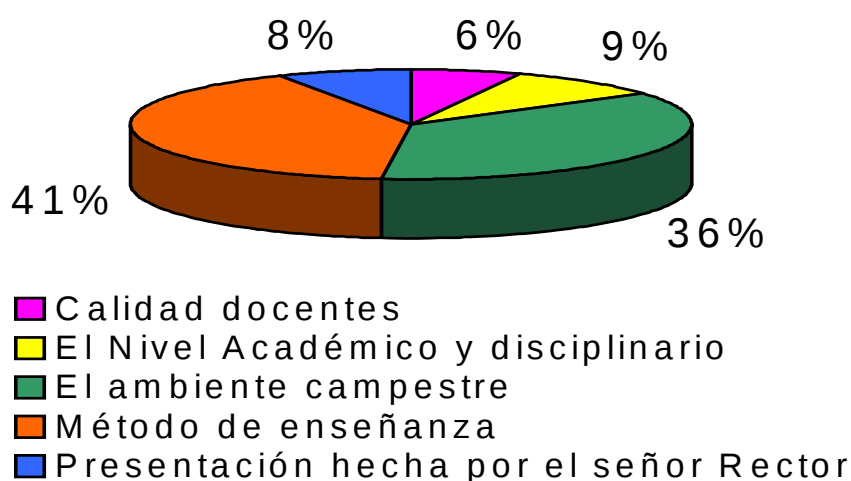


El 40% de los padres de familia fueron atraídos por el ambiente campestre de sus instalaciones, el 22% sintieron confianza en el método de enseñanza, el 17% tuvo la percepción de que el colegio ofrecía educación para niños especiales, un 13% les agradó mucho que el colegio manejara grupos pequeños, y un 8% se llevaron la idea de que el colegio ofrecía educación de alto nivel académico.

CUADRO 20. Característica de la institución en que basó la decisión de pertenecer a la misma

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Idoneidad del Personal Docente	4	6%
El Nivel Académico y disciplinario	6	10%
El ambiente campestre	23	36%
Método de enseñanza	26	40%
Presentación hecha por el señor Rector	5	8%
TOTAL	64	100%

FIGURA 16. Primera Imagen de la Institución ante los Padres de Familia.

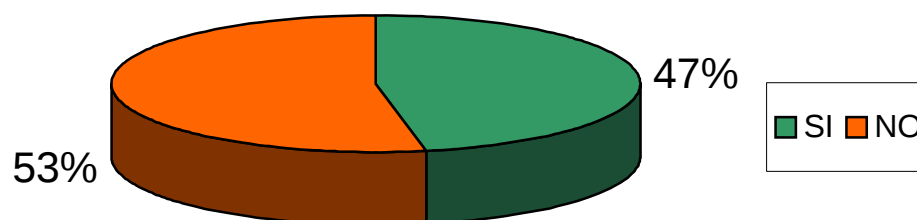


El 41% de los padres de familia fueron motivados por las buenas apreciaciones que obtuvieron al tener idea del método de enseñanza que ofrecía el colegio. El 36% se sintieron atraídos por el ambiente campestre que caracteriza al colegio. El 9% les llamó la atención el nivel académico, como el aprendizaje de inglés, matemáticas y ciencias a temprana edad y desde luego por las recomendaciones sabidas acerca de un buen nivel disciplinario. El 8% influyó la presentación hecha por el señor rector el día de la primera entrevista de ingreso. El 6% restante tuvo muy a consideración la idoneidad de los docentes.

CUADRO 21. Aceptación de los planes de mejoramiento implementados en la institución.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	30	47%
NO	34	53%
TOTAL	64	100%

FIGURA 17. Aceptación de los Planes de mejoramiento por los Padres de Familia

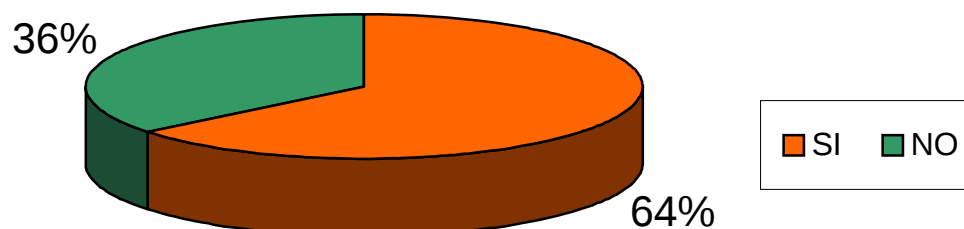


El 47% de los padres de familia manifiestan estar de acuerdo con los cambios, pues consideran que los han hecho en el momento justo y han ayudado al crecimiento intelectual de sus hijos. El 53%, no han estado de acuerdo con la rotación de docentes y consideran que los cambios deben ser evaluados primero por los padres de familia.

CUADRO 22. Cumplimiento de las expectativas de los Padres de Familia en cuanto al Servicio Educativo.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	41	64%
NO	23	36%
TOTAL	64	100%

FIGURA 18. Satisfacción de las expectativas de los Padres de Familia.

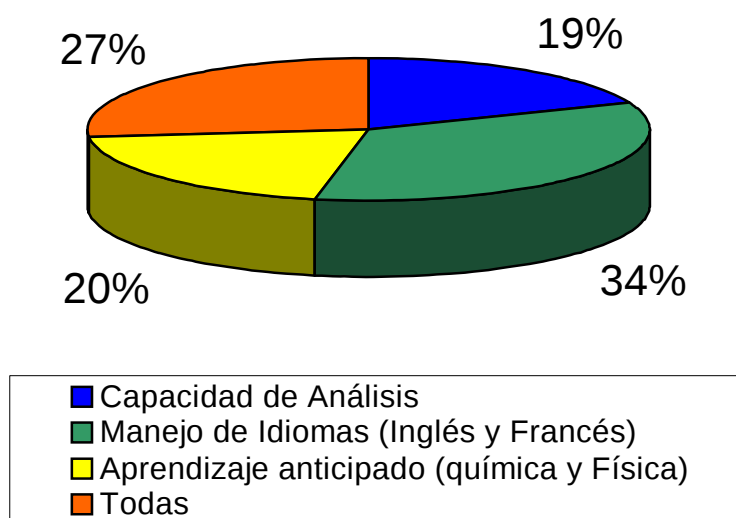


El 64% de los padres de familia, afirman que sus expectativas han sido cumplidas porque han visto el avance de sus hijos en cuanto al desarrollo intelectual, así como también el crecimiento en los valores. El 36% restante no sienten satisfechos porque el colegio no ha mejorado su planta física desde su fundación, además consideran que en el último año el colegio ha bajado su nivel académico.

CUADRO 23. Características que distinguen a los estudiantes del Gimnasio San Diego.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Capacidad de Análisis	12	19%
Manejo de Idiomas (Inglés y Francés)	22	34%
Aprendizaje preliminar de química y física	13	20%
Todas las Anteriores	17	27%
TOTAL	64	100%

FIGURA 19. Ventajas que distinguen a un estudiante del Gimnasio San Diego

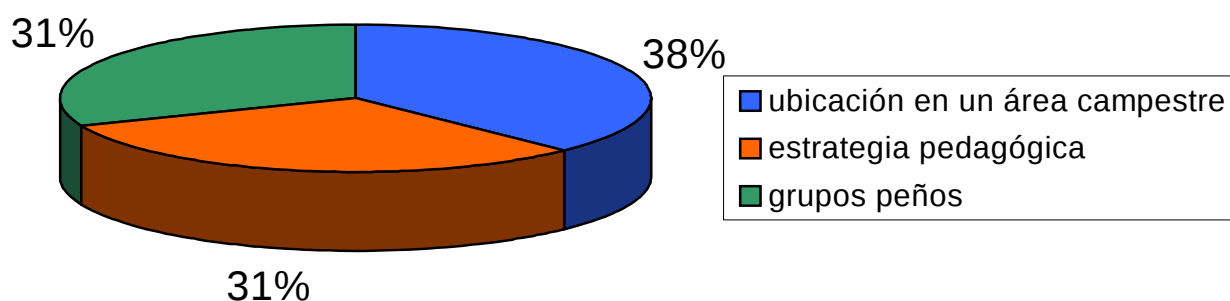


De los padres de familia encuestados, el 19% creen que sus hijos se distinguen de los niños de otros colegios, por su capacidad de análisis. El 34% creen que la diferencia está en el aprendizaje preliminar de química y física. El 20% creen que sus hijos se distinguen por el manejo de Inglés y Francés y el 27% de los padres restantes están de acuerdo con todas.

CUADRO 24. Característica que más agrada a los padres de familia del Gimnasio San Diego.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Su ubicación en un área campestre	24	38%
La estrategia pedagógica	20	31%
Grupos pequeños	20	31%
TOTAL	64	100%

FIGURA 20. Característica que más agrada a los padres de familia del Gimnasio San Diego.

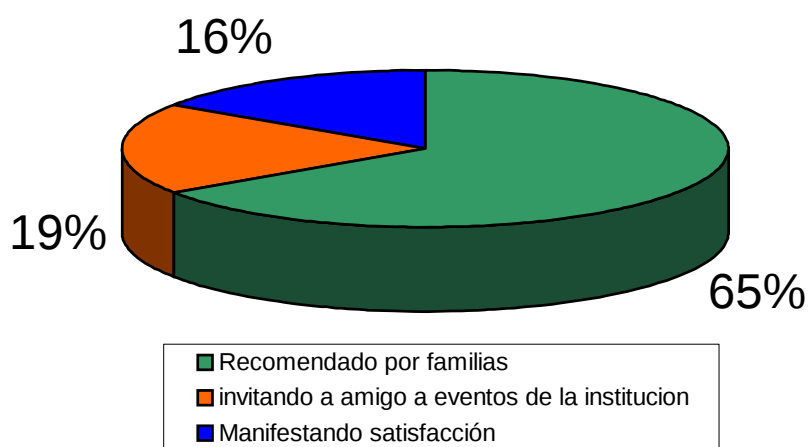


De los padres de familia encuestados, el 31% les agrada la conformación de grupos pequeños no mayores a 20 estudiantes por salón. A un 38% les agrada que el colegio se ubique en un área campestre. El 31% restante les agrada el método de enseñanza con que sus hijos aprenden sin mayor esfuerzo.

CUADRO 25. A través de que medio, los padres de familia promocionan la institución.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Recomendando familias nuevas	42	65%
Invitando a amigos y familiares a los eventos del colegio	12	19%
Manifestando satisfacción del colegio en público	10	16%
TOTAL	64	100%

FIGURA 21. Medio utilizado por los padres de familia para promocionar la institución.

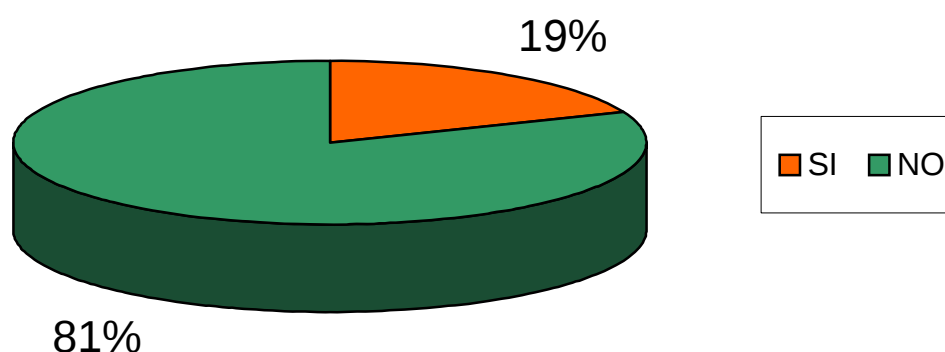


El 65% de los padres de familia encuestado afirman que promocionan el colegio a través de la recomendación de familias nuevas. El 19% participa invitando a amigos y familiares a los eventos del colegio. El 16% restante colabora con la promoción manifestando su satisfacción del colegio en público.

CUADRO 26. Conocimiento de los medios de comunicación que emplea el Gimnasio San Diego para difundir el servicio educativo.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	12	19%
NO	52	81%
TOTAL	64	100%

FIGURA 22. Medios publicitarios que emplea la institución conocidos por los padres de familia.

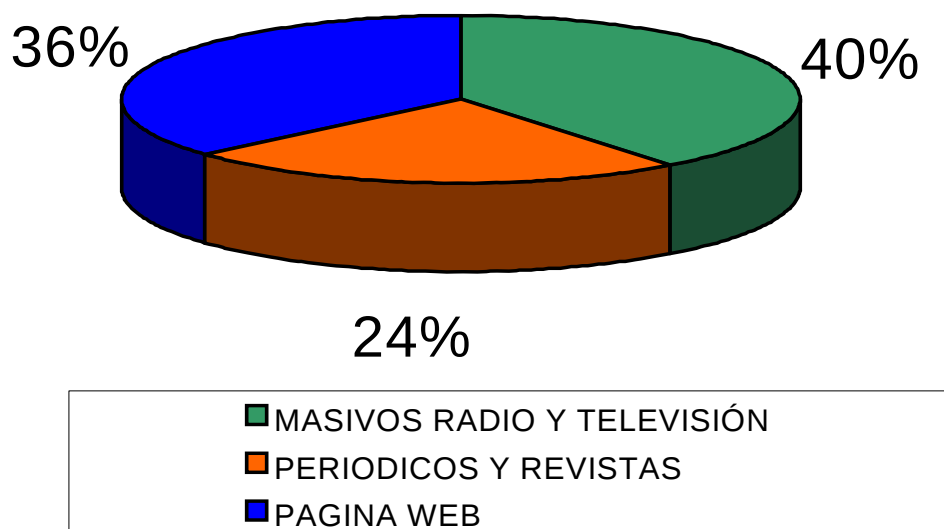


De los padres encuestados, el 19% afirma conocer los medios utilizados para la promoción del servicio educativo. El 81% manifiesta que no los conoce.

CUADRO 27. Medios publicitarios recomendado por los padres de familia para difundir el servicio educativo.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Masivos (Radio y Televisión)	26	40%
Periódicos y revistas	16	36%
Página Web	24	24%
TOTAL	64	100%

FIGURA 23. Medios recomendados por los padres de familia para publicar el Servicio Educativo.



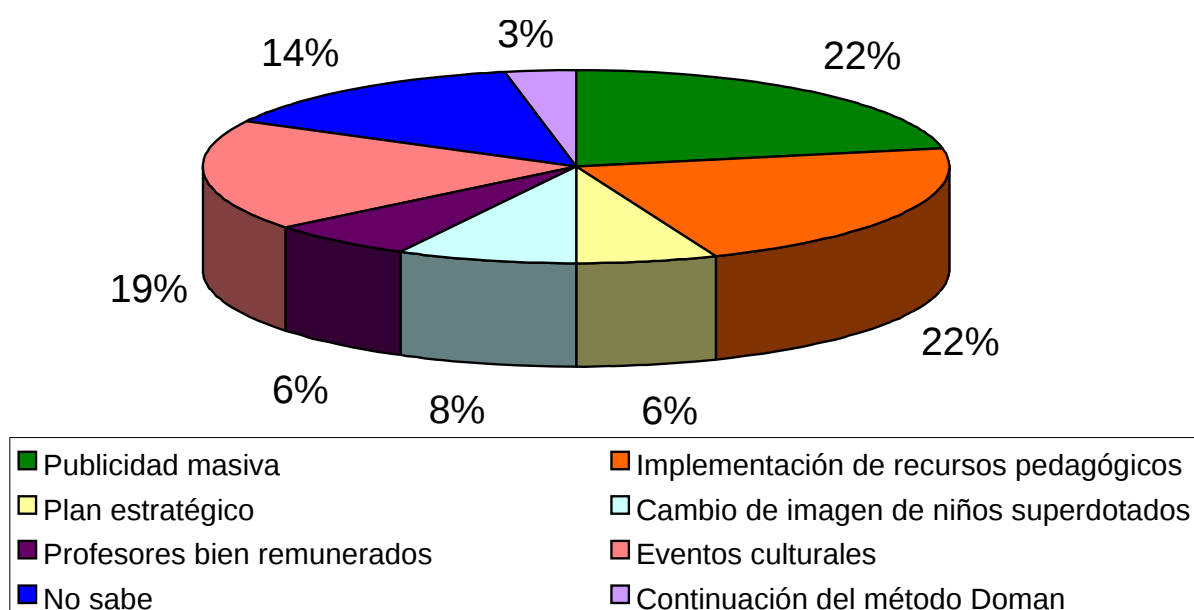
De los padres de familia encuestados, el 24% recomienda que el colegio debe promocionar su servicio educativo a través de la creación de una página web. El 36% sugiere que dicha promoción se haga a través de periódicos y revistas. El 40% de los encuestados restantes piensan que los medios masivos radio y televisión le convendrían a la institución para promocionar el servicio.

CUADRO 28. Recomendaciones de los Padres de Familia para que el Gimnasio San Diego sea mas reconocido.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Publicidad masiva	14	22%
Implementación de recursos pedagógicos	14	22%
Plan estratégico	4	6%
Profesores bien remunerados	4	6%
Eventos Culturales	12	19%

Cambio de Imagen de niños superdotados	5	8%
Continuación del Método Domman	2	3%
No Sabe	9	14%
TOTAL	64	100%

FIGURA 24. Recomendaciones de los padres de familia para publicar el Servicio Educativo.

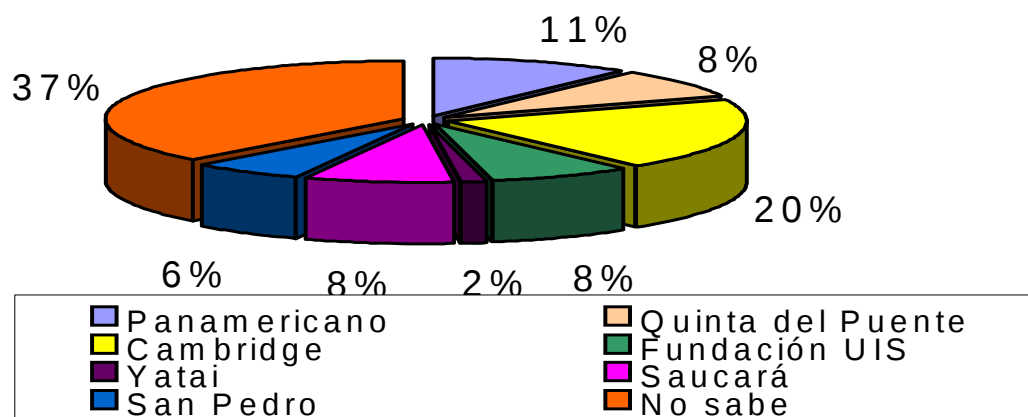


El 19% de los padres recomienda que el colegio debe participar en eventos culturales y deportivos para darse a conocer en el medio, El 22% recomienda el uso de medios masivos de publicidad, otro 22% opina que es importante la dotación de material pedagógico para ofrecer un mejor servicio, el 14% de los padres no respondieron porque en el momento no sabían que decir, el 8% recomiendan un cambio de imagen, el 6% sugieren el plan estratégico, otro 6% consideran que el recurso humano (profesores) debería ser mejor remunerado para evitar la alta rotación de los mismos, el 3% manifiesta que el colegio debería seguir utilizando el método Doman de enseñanza.

CUADRO 29. Otros colegios de preferencia de los padres de familia.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Panamericano	7	11%
La Quinta del Puente	5	8%
Cambridge	13	20%
Fundación UIS	5	8%
Yatay	1	2%
Saucará	5	8%
San Pedro Claver	4	6%
No sabe	24	37%
TOTAL	64	100%

FIGURA 25. Colegios de preferencia del los Padres de Familia



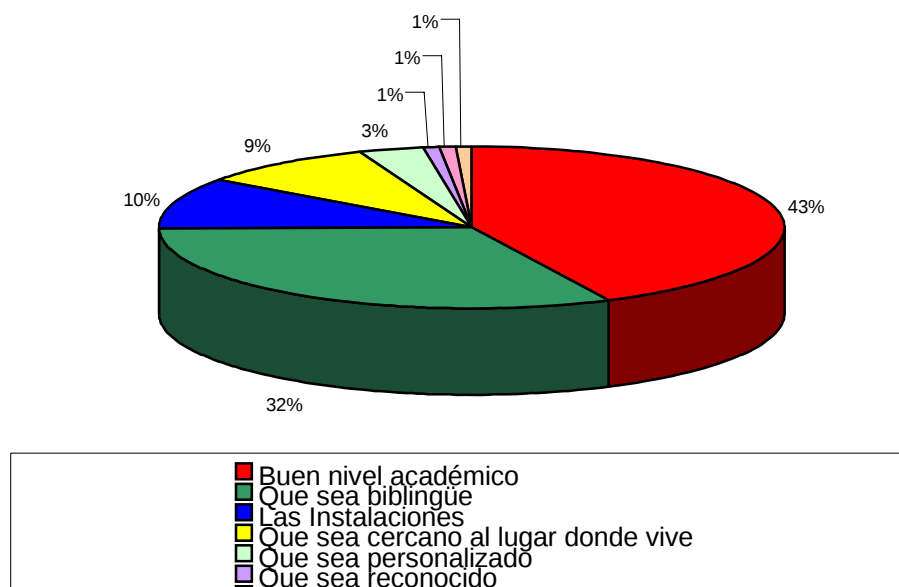
El 37% de los padres de familia les gusta el colegio panamericano como segunda opción después del Gimnasio San Diego, el 20% les agrada el método del Nuevo Cambridge, el 11% no saben, el 8% les parece el Colegio Fundación UIS, uno de los mejores, otro 8% señala el gusto por el colegio Saucará, el 6% estaría de acuerdo en poner a estudiar a sus hijos en el Colegio San Pedro Claver, un 2% les llama la atención la metodología de aprendizaje del preescolar Yatai.

Resultado de la encuesta dirigida a Padres de Familia Particulares.

CUADRO 30. Factores que inciden en la decisión de escoger colegio.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
El buen nivel académico	51	43%
Que sea bilingüe	38	32%
Las instalaciones	12	10%
Que sea cercano al lugar donde vive	11	9%
Que sea personalizado	4	3%
Que sea reconocido	1	1%
Que se destaque en el deporte	1	1%
Otro, Formación en valores	1	1%
TOTAL	64	100%

FIGURA 26. Factores relevantes para elegir colegio.



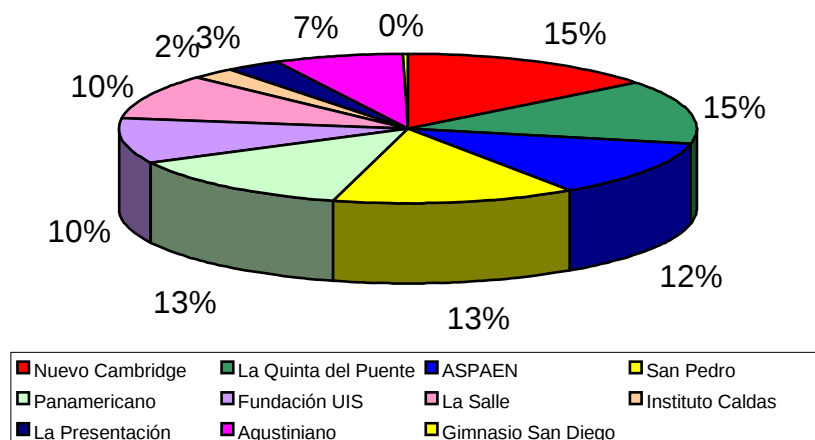
El 43% de los padres de familia particulares, considera importante el buen nivel académico que tenga un colegio en el momento de elegir uno para sus

hijos. El 32% toma la decisión considerando importante el buen aprendizaje de la segunda lengua el Inglés, el 10% las instalaciones. Y el 15% restante divide su opinión en considerar importantes factores como la cercanía del lugar de residencia, que el colegio se destaque en el deporte, que sea reconocido, y finalmente que tenga buena formación en valores.

CUADRO 31. Colegios más reconocidos en el mercado.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nuevo Cambridge	86	14%
La Quinta del Puente	82	14%
Aspaen	74	12%
San Pedro Claver	80	13%
Panamericano	80	13%
Fundación UIS	58	10%
La Salle	58	10%
Instituto Caldas	14	2%
Presentación	19	3%
Agustiniano	42	7%
Gimnasio San Diego	2	0%
TOTAL	595	100%

FIGURA 27. Colegios con mejor reconocimiento en el mercado.

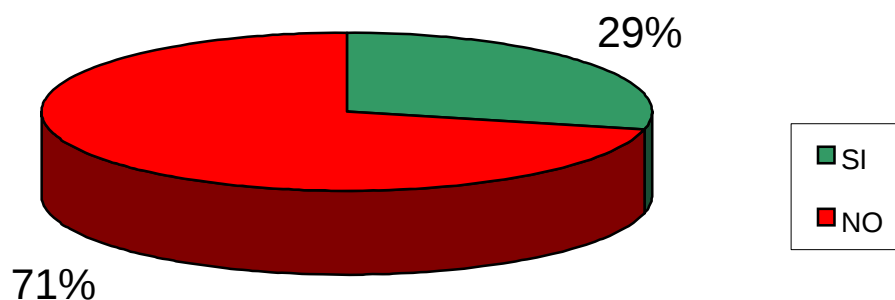


Teniendo en cuenta que en esta pregunta los encuestados tenían cinco opciones para responder, razón por la cual la frecuencia fue de 595 respuestas, de las cuales en igual porcentaje se encuentran el colegio Nuevo Cambridge y La Quinta del Puente, con un 15% cada uno, los colegios San Pedro y Panamericano tienen cada uno un 13% de aceptación entre los padres, el 12% pertenece al colegio ASPAEN, y un 10% para Fundación UIS y La Salle, el 12% restante corresponde a los colegios La presentación e Instituto Caldas con 3% y 2% respectivamente, finalmente el Gimnasio San Diego no ocupa ningún lugar en el pensamiento de los padres de familia de otros colegios.

CUADRO 32. Intención de cambiar a los hijos del colegio.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	34	29%
NO	85	71%
TOTAL	119	100%

FIGURA 28. Intención de cambio de los hijos del colegio.

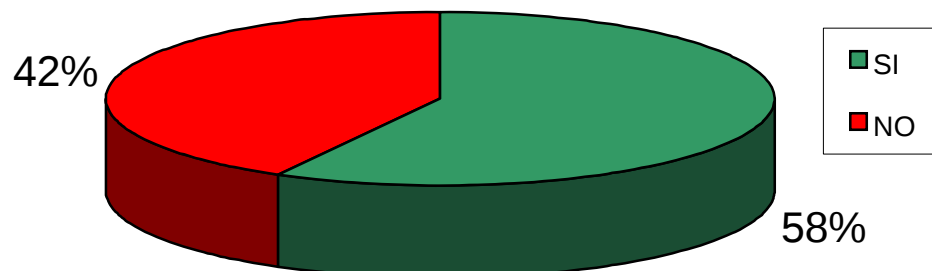


El 71% no tiene pensado en cambiar a sus hijos del colegio en donde estudian actualmente las razones que manifiestan tienen que ver con la calidad en la educación que les están ofreciendo. El 29% de los encuestados respondió afirmativamente a la pregunta pues quieren un colegio que les proporcione más beneficios a sus hijos.

CUADRO 33. Cumplimiento de las expectativas del actual colegio de los hijos.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	69	58%
NO	50	42%
TOTAL	119	100%

FIGURA 29. Cumplimiento de las expectativas del actual colegio

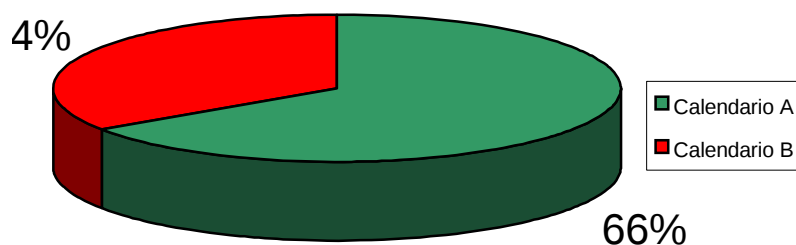


El 58% de los padres de familia encuestados manifestó que el colegio donde estudian sus hijos cumple con sus expectativas. El 42% restante manifiestan que no cumple con el total de las expectativas, ya que el nivel de inglés no es muy avanzado.

CUADRO 34. Calendario Escolar que mas prefieren

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Calendario A	78	66%
Calendario B	41	34%
TOTAL	119	100%

FIGURA 30. Calendario escolar de mayor preferencia.



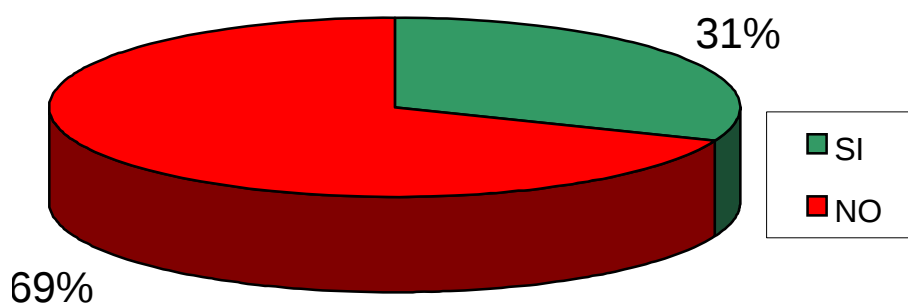
El 66% de los Padres de Familia prefiere el calendario A, debido a que no tienen que estudiar en diciembre, a que es el calendario tradicional en el

País, y porque se pueden aprovechar mejor las vacaciones, el 34% restante prefieren el calendario B porque está de acuerdo con el común del mundo.

CUADRO 35. Conocimiento del Gimnasio San Diego.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
SI	37	31%
NO	82	69%
TOTAL	119	100%

FIGURA 31. Conocimiento del Gimnasio San Diego

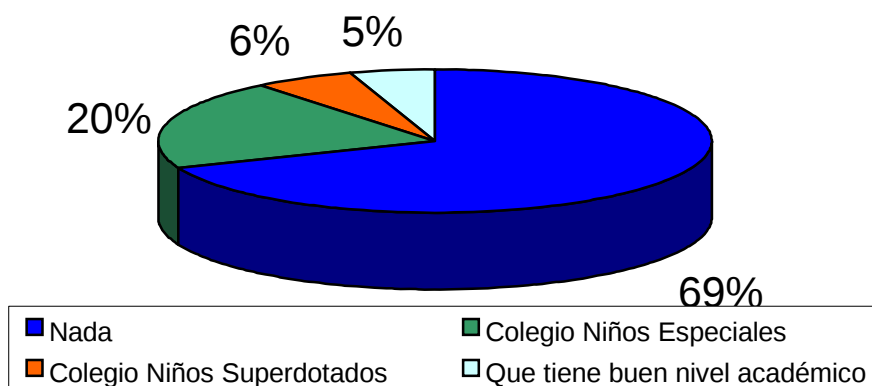


El 69% de los Padres de Familia encuestados nunca han escuchado comentarios acerca del Gimnasio San Diego. El 31% lo ha escuchado mencionar a través de comentarios de compañeros de trabajo y vecinos.

CUADRO 36. Característica que se conoce del Gimnasio San Diego.

RESPUESTA	FRECUENCIA	PORCENTAJE
Nada	82	69%
Que es un colegio para niños con dificultades de aprendizaje	24	20%
Que es un colegio para niños superdotados	7	6%
Que es un colegio de buen nivel académico	6	5%
TOTAL	119	100%

FIGURA 32. Características que se conocen del Gimnasio San Diego.



El 69% de los padres de familia encuestados no conocen nada del Gimnasio San Diego. El 20% de los padres de familia han escuchado decir que es un colegio para niños con dificultades de aprendizaje, el 6% afirma conocerlo como un colegio para niños superdotados, y el 5% restante manifiesta reconocerlo como un colegio con alto nivel académico.

ANÁLISIS COMPARATIVO CON LA COMPETENCIA		
FICHA TÉCNICA No. 1		
<u>Técnica de recolección de información:</u> Entrevista dirigida a coordinadores o personas competentes de colegios con enseñanza bilingüe que pertenecen al grupo de la competencia del Gimnasio San Diego, ubicados en las ciudades de Bucaramanga y Floridablanca.		
1. Personas que realizaron la encuesta:	Claudia Liliana Muñoz Correa y Carolina Rueda Porras	
2. Persona Natural o Jurídica que recomienda la encuesta:	Universidad Industrial de Santander	
3. Colegio y dirección donde se realizó la encuesta:	Colegio San Pedro Claver. Carrera 28 No. 47-06 Bucaramanga	
4. Persona a cargo:	Coordinador académico: Luís Antonio Martínez	
5. Finalidad de la investigación:	Realizar un análisis comparativo entre el Gimnasio San Diego y las instituciones educativas que le son competentes como son: San Pedro Claver, La Salle, Fundación UIS, Panamericano, La Quinta del Puente, Cambridge y Aspaen.	
6. Fuentes de financiación:	Recursos propios de las personas encargadas del informe	
7. Universo referente a la investigación:	Disponer de una población de 7 instituciones educativas que cumplen con un currículo similar por la enseñanza e intencionalidad del Inglés como segunda lengua	
8. Características Generales del Colegio San Pedro Claver	- Calendario: - Jornada: - No. de estudiantes: - Costos educativos: - Características de sus clientes: - Características del Método educativo - Nivel educativo de docentes - Debilidades: - Fortalezas: - No de salones: - No. de espacios especiales. - Zonas recreativas: - Publicidad y promoción: A Única ➤ Preescolar: 200 ➤ Primaria: 500 ➤ Secundaria: 800 ➤ Promedio del valor de pensión mensual: \$ 380.000,= ➤ Promedio del valor Alimentación: 126.800,= ➤ Promedio del valor transporte: 76.000,= Familias que buscan mantener su trayectoria religiosa y con base en valores. Impartir educación en valores, religiosa y pedagógica conceptual: "A partir del concepto el niño construye". Escalafón alto con especialización Su alto grado de indisciplina, debido al gran número de alumnos concentrados en cada salón de clases. Su trayectoria religiosa y construcción del núcleo familiar. ➤ 50 ➤ 3 ➤ 4 - A través de convocar familias que han recibido educación por generaciones en su plantel educativo y a familias nuevas para retroalimentar valores del núcleo familiar. - Por el fomento del deporte por medio de sus escuelas deportivas. - El área de Inglés por la profesionalidad de sus profesores.	

ANÁLISIS COMPARATIVO CON LA COMPETENCIA		
FICHA TÉCNICA No. 2		
Técnica de recolección de información: Entrevista dirigida a coordinadores o personas competentes de colegios con enseñanza bilingüe que pertenecen al grupo de la competencia del Gimnasio San Diego, ubicados en las ciudades de Bucaramanga y Floridablanca.		
1. Personas que realizaron la encuesta:	Claudia Liliana Muñoz Correa y Carolina Rueda Porras	
2. Persona Natural o Jurídica que recomienda la encuesta:	Universidad Industrial de Santander	
3. Fecha de la encuesta		
4. Colegio y dirección donde se realizó la encuesta:	Colegio La Salle. Calle 67 No. 24 – 24. Bucaramanga	
5. Persona a cargo:	Coordinador académico: Alejandro Vega Páez	
6. Finalidad de la investigación:	Realizar un análisis comparativo entre el Gimnasio San Diego y las instituciones educativas que le son competentes como son: San Pedro Claver, La Salle, Fundación UIS, Panamericano, La Quinta del Puente, Cambridge y Aspaen.	
7. Fuentes de financiación:	Recursos propios de las personas encargadas del informe	
8. Universo referente a la investigación:	Disponer de una población de 7 instituciones educativas que cumplen con un currículo similar por la enseñanza e intencionalidad del Inglés como segunda lengua	
9. Características Generales del Colegio La Salle	- Calendario: - Jornada: - No. de estudiantes: - Costos educativos: - Características de sus clientes: - Características del Método educativo - Nivel educativo de docentes - Debilidades: - Fortalezas: - No de salones: - No. de espacios especiales. - Zonas recreativas: - Publicidad y promoción:	A Única ➤ Preescolar: 150 ➤ Primaria: 480 ➤ Secundaria: 620 ➤ Promedio del valor de pensión mensual: \$ 260.000,= ➤ Promedio del valor Alimentación: 110.000,= ➤ Promedio del valor transporte: 72.000,= Familias que buscan mantener su trayectoria religiosa Impartir educación moral, religiosa y con valores. Su método educativo es clásico y con base en el concepto. Escalafón alto. Su alto grado de indisciplina, debido al gran número de alumnos concentrados en cada salón de clases. Su trayectoria educativa. ➤ 37 ➤ 3 ➤ 2 Realiza sus promociones publicitarias a través de prensa y radio, a final de año y por medio de las competencias de intercolegiados.

ANÁLISIS COMPARATIVO CON LA COMPETENCIA		
FICHA TÉCNICA No. 3		
Técnica de recolección de información: Entrevista dirigida a coordinadores o personas competentes de colegios con enseñanza bilingüe que pertenecen al grupo de la competencia del Gimnasio San Diego, ubicados en las ciudades de Bucaramanga y Floridablanca.		
1. Personas que realizaron la encuesta:	Claudia Liliana Muñoz Correa y Carolina Rueda Porras	
2. Persona Natural o Jurídica que recomienda la encuesta:	Universidad Industrial de Santander	
3. Fecha de la encuesta		
4. Colegio y dirección donde se realizó la encuesta:	Fundación UIS. Autopista Floridablanca Km. 1 No. 27 – 240. Bajo Ruitoque.	
5. Persona a cargo:	Coordinador académico: Nubia Gómez	
6. Finalidad de la investigación:	Realizar un análisis comparativo entre el Gimnasio San Diego y las instituciones educativas que le son competentes como son: San Pedro Claver, La Salle, Fundación UIS, Panamericano, La Quinta del Puente, Cambridge y Aspaen.	
7. Fuentes de financiación:	Recursos propios de las personas encargadas del informe	
8. Universo referente a la investigación:	Disponer de una población de 7 instituciones educativas que cumplen con un currículum similar por la enseñanza e intencionalidad del Inglés como segunda lengua	
9. Características Generales Fundación UIS	- Calendario: A - Jornada: Única - No. de estudiantes: ➤ Preescolar: 118 ➤ Primaria: 455 ➤ Secundaria: 480 - Costos educativos: ➤ Promedio del valor de pensión mensual: \$ 210.000,= ➤ Promedio del valor Alimentación: 114.000,= ➤ Promedio del valor transporte: 78.000,= - Características de sus clientes: Padres de familia que buscan para sus hijos un colegio laico con características técnicas. - Características del Método educativo Método educativo que contempla los elementos que ajustan el proceso humanístico del educando al científico y tecnológico y que correspondan a las necesidades del entorno. - Nivel educativo de docentes Escalafón alto. - Debilidades: La falta de una enseñanza que estimule el intelecto a través de valores. - Fortalezas: Propiciar una formación al desarrollo de la actividad científica – tecnológica - No de salones: ➤ 31 - No. de espacios especiales. ➤ 1 Estadio - Zonas recreativas: ➤ 3 - Publicidad y promoción: A través de la presentación de sus instalaciones y espacios deportivos	

ANÁLISIS COMPARATIVO CON LA COMPETENCIA		
FICHA TÉCNICA No. 4		
Técnica de recolección de información: Entrevista dirigida a coordinadores o personas competentes de colegios con enseñanza bilingüe que pertenecen al grupo de la competencia del Gimnasio San Diego, ubicados en las ciudades de Bucaramanga y Floridablanca.		
1. Personas que realizaron la encuesta:	Claudia Liliana Muñoz Correa y Carolina Rueda Porras	
2. Persona Natural o Jurídica que recomienda la encuesta:	Universidad Industrial de Santander	
3. Colegio y dirección donde se realizó la encuesta:	Colegio Panamericano. Calle 34 No. 8 – 73 Cañaveral Alto. Floridablanca	
4. Persona a cargo:	Coordinador académico: Blanca Gutiérrez	
5. Finalidad de la investigación:	Realizar un análisis comparativo entre el Gimnasio San Diego y las instituciones educativas que le son competentes como son: San Pedro Claver, La Salle, Fundación UIS, Panamericano, La Quinta del Puente, Cambridge y Aspaen.	
6. Fuentes de financiación:	Recursos propios de las personas encargadas del informe	
7. Universo referente a la investigación:	Disponer de una población de 7 instituciones educativas que cumplen con un currículum similar por la enseñanza e intencionalidad del Inglés como segunda lengua	
8. Características Generales Colegio Panamericano	- Calendario: - Jornada: - No. de estudiantes: B Única ➤ Preescolar: 139 ➤ Primaria: 232 ➤ Secundaria: 198 - Costos educativos: ➤ Promedio del valor de pensión mensual: \$ 430.000,= ➤ Promedio del valor Alimentación: 120.000,= ➤ Promedio del valor transporte: 80.000,= - Características de sus clientes: Padres de familia que buscan una educación bilingüe con acompañamiento de profesores nativos para sus hijos y que estos se identifiquen con el método y calendario de los colegios estadounidenses. - Características del Método educativo Brindar una educación totalmente bilingüe que permita una formación dirigida al educando con características físicas, sociales y culturales para que este interactue con otras personas internacionalmente. - Nivel educativo de docentes - Debilidades: Escalafón alto con especialización. La gran mayoría son bilingües - Fortalezas: El desarraigo que los estudiantes obtienen de las costumbres de su patria y adoptar unas muy americanizadas - No de salones: - No. de espacios especiales. - Zonas recreativas: El acompañamiento de profesores extranjeros en la enseñanza del Inglés. - Publicidad y promoción: ➤ 26 ➤ 2 ➤ 2 A través de su portafolio de servicios, el cual resalta el acompañamiento de profesores extranjeros y la relación estrecha de los estudiantes con los programas de intercambio.	

ANÁLISIS COMPARATIVO CON LA COMPETENCIA		
FICHA TÉCNICA No. 5		
<u>Técnica de recolección de información:</u> Entrevista dirigida a coordinadores o personas competentes de colegios con enseñanza bilingüe que pertenecen al grupo de la competencia del Gimnasio San Diego, ubicados en las ciudades de Bucaramanga y Floridablanca.		
1. Personas que realizaron la encuesta:	Claudia Liliana Muñoz Correa y Carolina Rueda Porras	
2. Persona Natural o Jurídica que recomienda la encuesta:	Universidad Industrial de Santander	
3. Colegio y dirección donde se realizó la encuesta:	Colegio Quinta del Puente. Carrera 10 no. 9 - 86. Floridablanca	
4. Persona a cargo:	Licenciada: Matilde González de Salazar	
5. Finalidad de la investigación:	Realizar un análisis comparativo entre el Gimnasio San Diego y las instituciones educativas que le son competentes como son: San Pedro Claver, La Salle, Fundación UIS, Panamericano, La Quinta del Puente, Cambridge y Aspaen.	
6. Fuentes de financiación:	Recursos propios de las personas encargadas del informe	
7. Universo referente a la investigación:	Disponer de una población de 7 instituciones educativas que cumplen con un currículum similar por la enseñanza e intencionalidad del Inglés como segunda lengua	
8. Características Generales Colegio Quinta del Puente	- Calendario: B - Jornada: Única - No. de estudiantes: ➤ Preescolar: 140 ➤ Primaria: 280 ➤ Secundaria: 320 - Costos educativos: ➤ Promedio del valor de pensión mensual: \$ 436.000,= ➤ Promedio del valor Alimentación: 138.000,= ➤ Promedio del valor transporte: 82.000,= - Características de sus clientes: Padres de familia que se sienten atraídos por la intencionalidad de los contenidos y desarrollo de los temas del totalidad de sus áreas en los dos idiomas: Inglés y Español, y que desean hacer de sus hijos, personas de alto nivel competitivo totalmente bilingües - Características del Método educativo El método educativo consiste en que el educando pueda expandir el potencial individual por medio de la orientación individualizada, de acuerdo con la capacidad de relacionar los conceptos. - Nivel educativo de docentes Escalafón alto con especialización. La gran mayoría son bilingües - Debilidades: Los estudiantes se acostumbran al mero reconocimiento e identificación de información pero no al proceso cognitivo de interiorización. - Fortalezas: La preparación de los estudiantes para destacarse ante cualquier prueba de conocimiento. - No de salones: ➤ 26 - No. de espacios especiales: ➤ 2 - Zonas recreativas: ➤ 2	
	Publicidad y promoción:	Promociona sus sobresalientes y excelentes resultados en sus competencia de conocimiento

ANÁLISIS COMPARATIVO CON LA COMPETENCIA		
FICHA TÉCNICA No. 6		
Técnica de recolección de información: Entrevista dirigida a coordinadores o personas competentes de colegios con enseñanza bilingüe que pertenecen al grupo de la competencia del Gimnasio San Diego, ubicados en las ciudades de Bucaramanga y Floridablanca.		
1. Personas que realizaron la encuesta:	Claudia Liliana Muñoz Correa y Carolina Rueda Porras	
2. Persona Natural o Jurídica que recomienda la encuesta:	Universidad Industrial de Santander	
3. Colegio y dirección donde se realizó la encuesta:	Colegio El Cambridge. Carrera 10 no. 9 - 86. Floridablanca	
4. Persona a cargo:	Coordinadora: Clara Romero	
5. Finalidad de la investigación:	Realizar un análisis comparativo entre el Gimnasio San Diego y las instituciones educativas que le son competentes como son: San Pedro Claver, La Salle, Fundación UIS, Panamericano, La Quinta del Puente, Cambridge y Aspaen.	
6. Fuentes de financiación:	Recursos propios de las personas encargadas del informe	
7. Universo referente a la investigación:	Disponer de una población de 7 instituciones educativas que cumplen con un currículo similar por la enseñanza e intencionalidad del Inglés como segunda lengua	
8. Características Generales Colegio El Cambridge	- Calendario: B - Jornada: Única - No. de estudiantes: ➤ Preescolar: 160 ➤ Primaria: 420 ➤ Secundaria: 438 - Costos educativos: ➤ Promedio del valor de pensión mensual: \$ 420.000,= ➤ Promedio del valor Alimentación: 118.000,= ➤ Promedio del valor transporte: 80.000,= - Características de sus clientes: Padres de familia que se siente atraídos por las actividades pedagógicas de formación integral en cada una de las edades de sus hijos lo cual desarrolla habilidades muy propias en cada uno de ellos. - Características del Método educativo A partir de las características propias de la dimensión del crecimiento intelectual humano, desarrollar habilidades propias en cada estudiante. - Nivel educativo de docentes Escalafón alto con especialización. La gran mayoría son bilingües - Debilidades: Los estudiantes se acostumbran al mero reconocimiento e identificación de información pero no al proceso cognitivo de interiorización. - Fortalezas: El trabajo persistente para cumplir con su lema: “Cada niño es un ser único” y la educación bilingüe que imparte. - No de salones: ➤ 38 - No. de espacios especiales: ➤ 3 - Zonas recreativas: ➤ 2	Promociona sus sobresalientes y excelentes resultados de las pruebas del estado ICFES.
	Publicidad y promoción:	

ANÁLISIS COMPARATIVO CON LA COMPETENCIA		
FICHA TÉCNICA No. 7		
Técnica de recolección de información: Entrevista dirigida a coordinadores o personas competentes de colegios con enseñanza bilingüe que pertenecen al grupo de la competencia del Gimnasio San Diego, ubicados en las ciudades de Bucaramanga y Floridablanca.		
➤ Personas que realizaron la encuesta:	Claudia Liliana Muñoz Correa y Carolina Rueda Porras	
➤ Persona Natural o Jurídica que recomienda la encuesta:	Universidad Industrial de Santander	
➤ Colegio y dirección donde se realizó la encuesta:	Colegio Aspaen. Venida 2.5 Anillo Vial. Vía Carabineros.	
➤ Persona a cargo:	Lic. Gloria González de Moreno	
➤ Finalidad de la investigación:	Realizar un análisis comparativo entre el Gimnasio San Diego y las instituciones educativas que le son competentes como son: San Pedro Claver, La Salle, Fundación UIS, Panamericano, La Quinta del Puente, Cambridge y Aspaen.	
➤ Fuentes de financiación:	Recursos propios de las personas encargadas del informe	
➤ Universo referente a la investigación:	Disponer de una población de 7 instituciones educativas que cumplen con un currículum similar por la enseñanza e intencionalidad del Inglés como segunda lengua	
➤ Características Generales Colegio Aspaen	- Calendario: - Jornada: - No. de estudiantes: - B - Única - Preescolar: 90 - Primaria: 160 - Secundaria: 197 - Costos educativos: - Promedio del valor de pensión mensual: \$ 272.500,= - Promedio del valor Alimentación: 130.000,= - Promedio del valor transporte: 80.000,= - Características de sus clientes: Padres de familia que se siente atraídos por el trato familiar que les brinda el colegio. - Características del Método educativo Impartir educación una educación personalizado, para cumplir las expectativas tanto de padres de familia como de los mismos estudiantes . 10. Nivel educativo de docentes Profesionales en cada área del currículum educativo. - Debilidades: Ante el aprovechamiento de poseer una educación personalizada, pretender impartir la educación con cierta rigidez en los niños de los primeros años de primaria. - Fortalezas: Acondicionar a la familia para que sea parte del proyecto educativo de la institución. - No de salones: - No. de espacios especiales. - Zonas recreativas: - - 16 - 1 - 2 - Publicidad y promoción: A través de la motivación de que algunas familias presenten el proyecto educativo a otras familias.	