

**FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UN JARDÍN INFANTIL CON ÉNFASIS  
EN PEDAGOGÍA EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTÍN, CESAR**

**YESMITH YULIETH LÓPEZ HENAO  
CORINA PACHECO MORA**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
C.A.E SAN ALBERTO - CESAR  
2010**

**FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UN JARDÍN INFANTIL CON ÉNFASIS  
EN PEDAGOGÍA EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTÍN, CESAR**

**YESMITH YULIETH LÓPEZ HENAO  
CORINA PACHECO MORA**

**Proyecto de grado presentado como requisito para optar el título de  
Profesional en Gestión Empresarial**

**Director  
LUIS HOMERO PUENTES FUENTES  
Administrador de Empresas**

**UNIVERSIDAD INDUSTRIAL DE SANTANDER  
INSTITUTO DE PROYECCIÓN REGIONAL Y EDUCACIÓN A DISTANCIA  
GESTIÓN EMPRESARIAL  
C.A.E SAN ALBERTO - CESAR  
2010**

## **AGRADECIMIENTOS**

Las autoras expresan sus agradecimientos a todas las personas que permitieron llevar a feliz término este trabajo de grado y su proceso de formación como profesionales en Gestión Empresarial, de manera especial a:

- A Dios.
- A nuestras familias.
- A los Directivos, docentes y compañeros de la Universidad Industrial de Santander, C.A.I. San Alberto.
- A nuestro director: Luis Homero Puentes Fuentes, por su acompañamiento en todo el proceso.

*AL TODOPODEROSO por permitirme la satisfacción personal y la riqueza que obtuve durante este periodo con docentes, compañeros y demás personas involucrados en este proceso.*

*A mi Madre por su apoyo, respaldo y ánimo incondicional y que con su presencia y compañía me proporciono la seguridad en los momentos de prueba, de flaqueza frente a situaciones que querían debilitar o hacer imposible una meta trazada*

*Yesmith Yulieth*

*A toda mi familia, amigos y compañeros  
que me acompañaron en este proceso  
de formación.  
Gracias!*

*Conina Pacheco Mora*

## CONTENIDO

	pág.
INTRODUCCIÓN	23
1. GENERALIDADES	25
1.1 MARCO CONTEXTUAL	25
1.1.1 Contexto pedagógico	25
1.1.2 Contexto histórico de la educación	31
1.2 MUNICIPIO DE SAN MARTIN	37
1.3 ASPECTOS LEGALES	45
1.3.1 Constitución nacional de Colombia. Artículo 67	45
1.3.2 Ley 715 /98	45
1.3.3 Ley 115 del 8 de febrero de 1994	45
1.3.4 Ley 7 de 1979	45
1.3.5 Decreto 1860	45
1.3.6 Decreto 1286 de 2005	46
1.3.7 Decreto 0397 de 1988	46
1.3.8 Decreto 2562 de noviembre de 2001	46
1.3.9 Resolución 1515 del 3 de julio de 2003	46
1.3.10 Resolución 2620 del 1 de septiembre de 1994	47
1.3.11 Resolución 1349 del 19 de diciembre de 2003	47
2. ESTUDIO DE MERCADOS	49
2.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO	49
2.1.1 General	49
2.1.2 Específicos	49
2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	50
2.2.1 Definición y usos	50
2.2.2 Productos sustitutos	50
2.2.3 Atributos diferenciadores	50

2.3	MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO	51
2.3.1	Mercado potencial	51
2.3.2	Mercado objetivo	51
2.4	LA DEMANDA	51
2.4.1	Planteamiento del problema	51
2.4.2	Necesidades de información	53
2.4.3	Ficha técnica	53
2.5	TABULACION, PRESENTACION Y ANÁLISIS DE RESULTADOS	55
2.5.1	De la demanda	55
2.5.2	La oferta	63
2.6	CONCLUSIONES DEL TRABAJO DE CAMPO	64
2.6.1	Demanda actual	64
2.6.2	Demanda proyectada	66
2.7	RELACION ENTRE DEMANDA Y OFERTA	67
2.8	CANALES DE COMERCIALIZACION	68
2.8.1	Canal seleccionado	68
2.9	PRECIO	68
2.9.1	Análisis de precios	68
2.10	SISTEMA DE VENTAS	68
2.11	PUBLICIDAD	69
2.11.1	Objetivos	69
2.11.2	Nombre o razón social	69
2.11.3	Logotipo de la empresa	70
2.11.4	Lema o eslogan	70
2.11.5	Análisis de medios	70
2.11.6	Estrategia publicitaria seleccionada	71
2.11.7	Presupuesto de publicidad	72
2.12	PARTICIPACION DEL PROYECTO EN EL MERCADO	72
2.13	CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO	73

3. ESTUDIO TECNICO	75
3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO	75
3.1.1 Factores que determinan el tamaño del Jardín Infantil	75
3.2 CAPACIDAD DEL PROYECTO	76
3.2.1 Capacidad proyectada del Jardín Infantil	76
3.3 LOCALIZACIÓN	77
3.3.1 Macro localización	77
3.3.2 Micro localización	77
3.4 INGENIERIA DEL PROYECTO	79
3.4.1 Descripción del servicio a prestar	79
3.4.2 Descripción del proceso de prestación del servicio	81
3.4.3 Diagrama del proceso de matrícula	87
3.4.4 Diagrama del proceso de prestación del servicio	88
3.4.5 Calidad corporativa	88
3.5 NECESIDADES DEL PROYECTO	89
3.5.1 Recurso humano	89
3.5.2 Recurso físico	89
3.6 DISTRIBUCIÓN DE LAS INSTALACIONES	91
3.7 ANALISIS DE PROVEEDORES	92
3.8 CONCLUSIONES TÉCNICAS DEL PROYECTO	93
4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO	94
4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN JURÍDICA DE LA EMPRESA	95
4.1.1 Denominación, naturaleza y domicilio	95
4.2 CULTURA EMPRESARIAL	96
4.2.1 Visión institucional	97
4.2.2 Misión institucional	97
4.2.3 Objetivos organizacionales	98
4.2.4 Políticas empresariales	99
4.2.5 Estrategias organizacionales	100

4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL	100
4.3.1 Descripción y análisis de cargos-organigrama	100
4.3.2 Perfil de cargos y Manual de funciones	102
4.3.3 Asignación salarial	105
5. ESTUDIO FINANCIERO	107
5.1 INVERSIONES	107
5.1.1 Inversión Fija	107
5.1.1.1 Dotación administrativa	107
5.1.1.2 Dotación preescolar	108
5.1.2 Inversión diferida	108
5.1.3 Inversión en capital de trabajo	109
5.1.4 Inversión total y financiación	110
5.2 COSTOS	111
5.2.1 Depreciaciones y diferidos	112
5.2.2 Costos y gastos mensuales totales	112
5.2.3 Costos unitarios	113
5.3 ASIGNACIÓN DEL PRECIO	113
5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS	114
5.4.1 Ingresos	115
5.4.2 Egresos	115
5.5 ESTADOS FINANCIEROS	116
5.5.1 Balance general año base	117
5.5.2 Estado de resultado proyectado a 5 años	117
5.5.3 Flujo de caja proyectado a 5 años	118
6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO	120
6.1 ECONOMICA	120
6.1.1 Punto de equilibrio	120
6.2 EVALUACIÓN SOCIAL	120
6.2.1 Generación de empleos	121
6.2.2 Generación de rentas tributarias	122

6.3 EVALUACIÓN AMBIENTAL	122
6.4 EVALUACIÓN FINANCIERA	123
6.4.1 Valor presente neto	123
6.4.2 Tasa interna de rentabilidad – TIR	127
6.4.3 Periodo de recuperación	128
6.4.4 Análisis de las razones financieras	129
CONCLUSIONES	130
BIBLIOGRAFIA	132
ANEXOS	135

## LISTA DE CUADROS

	pág.
Cuadro 1. Ficha técnica de la investigación	53
Cuadro 2. Vinculación de niños menores a guarderías	55
Cuadro 3. Motivos por los cuales se llevan a los niños a una guardería	56
Cuadro 4. Pago mensual por el servicio de guardería	56
Cuadro 5. Inconvenientes con la guardería	57
Cuadro 6. Calificación del servicio de guarderías	58
Cuadro 7. Servicios adicionales prestados por la guardería actual	58
Cuadro 8. Servicio de alimentación	59
Cuadro 9. Servicio de pedagogía	59
Cuadro 10. Horario de una guardería	60
Cuadro 11. Opinión sobre la creación de una nueva guardería	61
Cuadro 12. Opinión sobre llevar a los niños a una nueva guardería	61
Cuadro 13. Disposición de pago por el servicio en la nueva guardería	62
Cuadro 14. Cantidad a pagar por el servicio en la nueva guardería	62
Cuadro 15. Presupuesto de publicidad de lanzamiento	72
Cuadro 16. Publicidad de operación	72
Cuadro 17. Capacidad de albergue del jardín infantil. Cupos anuales	77
Cuadro 18. Matriz de localización	80
Cuadro 19. Planeación del proceso de servicio, Pasitos	84
Cuadro 20. Planeación del proceso de servicio. Huellitas	86
Cuadro 21. Proceso de matrícula	87
Cuadro 22. Proceso del servicio	88
Cuadro 23. Equipos básicos para prestar el servicio	90
Cuadro 24. Manual de funciones del director	102
Cuadro 25. Manual de funciones del auxiliar de servicios	103
Cuadro 26. Manual de funciones de la docente preescolar	104

Cuadro 27. Manual de funciones del asesor contable	105
Cuadro 28. Factor prestacional a reconocer	106
Cuadro 29. Remuneración mensual año 1	106
Cuadro 30. Dotación administrativa	107
Cuadro 31. Dotación preescolar	108
Cuadro 32. Inversión diferida	109
Cuadro 33. Capital de trabajo para un mes	109
Cuadro 34. Inversión total	110
Cuadro 35. Tabla de amortización del crédito	110
Cuadro 36. Depreciaciones y amortización de diferidos	112
Cuadro 37. Costos y gastos totales mensuales	112
Cuadro 38. Proyección de ingresos	115
Cuadro 39. Proyección de egresos	116
Cuadro 40. Balance general año base	117
Cuadro 41. Estado de resultados proyectado	118
Cuadro 42. Flujo de caja proyectado	119
Cuadro 43. Recuperación de la inversión	128

## LISTA DE FIGURAS

	pág.
Figura 1. Logotipo de la empresa	70
Figura 2. Distribución de las instalaciones	91
Figura 3. Organigrama propuesto para el jardín infantil “Huellitas” Ltda.	101

## LISTA DE ANEXOS

	pág.
Anexo A. Formato de encuesta a padres y madres de familia con hijos menores de 5 años del municipio de San Martín, Cesar	135
Anexo B. Minuta de constitución del jardín infantil “Huellitas” Ltda.	137
Anexo C. Plano arquitectónico de las instalaciones de la guardería	140

## GLOSARIO

**EDUCACIÓN INFANTIL:** la Educación infantil constituye la etapa educativa con identidad propia que atiende a niñas y niños desde el nacimiento hasta los seis años. Esta etapa se ordena en dos ciclos. El primero comprende hasta los tres años, y el segundo, desde los tres a los seis años de edad. La finalidad de la Educación infantil es la de contribuir al desarrollo físico, afectivo, social e intelectual de los niños y las niñas.

**FORMACIÓN INTEGRAL:** la formación integral abarca lo intelectual, lo humano, lo social y lo profesional. Cada uno de éstos atiende los siguientes aspectos:

**FORMACIÓN INTELECTUAL:** este tipo de formación tiende a fomentar en los estudiantes el pensamiento lógico, crítico y creativo necesario para el desarrollo de conocimientos, sobre todo aquellos de carácter teórico que circulan de manera privilegiada en el ámbito universitario; así como a propiciar una actitud de aprendizaje permanente que permita la autoformación. Un alumno formado de esta manera, desarrolla la habilidad para razonar, analizar, argumentar, inducir, deducir y otras, que le permiten la generación y adquisición de nuevos conocimientos y la solución de problemas.

**FORMACIÓN HUMANA:** la formación humana es un componente indispensable de la formación integral y se relaciona con el desarrollo de actitudes y la integración de valores que influyen en el crecimiento personal y social del ser humano como individuo. La formación humana debe abordar al sujeto en sus dimensiones emocional, espiritual y corporal.

**FORMACIÓN PROFESIONAL:** este desarrollo está orientado hacia la generación de conocimientos, habilidades y actitudes encaminados al saber hacer de la

profesión. La formación profesional incluye tanto una ética de la disciplina en su ejercicio como los nuevos saberes que favorezcan la inserción de los egresados en condiciones favorables en la situación actual del mundo del trabajo.

**FORMACIÓN SOCIAL:** fortalece los valores y las actitudes que le permiten al sujeto relacionarse y convivir con otros. Desde esta perspectiva se propicia la sensibilización, el reconocimiento y la correcta ubicación de las diversas problemáticas sociales; se fortalece el trabajo en equipo, el respeto por las opiniones que difieren de la suya y el respeto hacia la diversidad cultural.

**INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR O ICBF:** el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar o ICBF es una entidad que protege a las familias colombianas. Es una de las entidades colombianas más conocidas en el país. Es una de las entidades colombianas más antigua, es una entidad gubernamental que se encarga de velar por los derechos de los integrantes de las familias del país y en especial a los niños, esta entidad esta en todo el territorio colombiano, su función principal es cuidar a niños huérfanos, abandonados, pobres, etc. Esta les ofrece alimentación, seguridad, salud y algunos otros servicios.

**JARDÍN INFANTIL:** se considera sala cuna y jardín infantil a todo establecimiento que reciba durante el día a niños y niñas desde los 84 días hasta la edad de su ingreso a la Educación General Básica y les proporcione atención integral que comprenda alimentación adecuada y educación correspondiente a su edad.

**MODELO EDUCATIVO:** consiste en una recopilación o síntesis de distintas teorías y enfoque pedagógicos, que orienta a los docentes en la elaboración de programas de estudios y en la sistematización del proceso de enseñanza y aprendizaje.

**PEDAGOGÍA:** en la actualidad la pedagogía es el conjunto de saberes que se encarga de la educación como fenómeno típicamente social y específicamente humano. Se trata de una ciencia aplicada de carácter psicosocial, cuyo objeto de estudio es la educación. La pedagogía recibe influencias de diversas ciencias, como la psicología, la sociología, la antropología, la filosofía, la historia y la medicina entre otras.

**PREESCOLAR:** antigua denominación para la Educación Infantil, etapa de escolarización anterior a la Educación Primaria.

## RESUMEN

**TÍTULO: FACTIBILIDAD PARA EL MONTAJE DE UN JARDÍN INFANTIL CON ÉNFASIS EN PEDAGOGÍA, EN EL MUNICIPIO DE SAN MARTIN, CESAR\*.**

**AUTORES:** LÓPEZ HENAO, Yesmith Yulieth  
PACHECO MORA, Corina\*\*

**PALABRAS CLAVES:** Factibilidad, Empresa, Pedagogía, Infantil, Guardería.

### DESCRIPCIÓN:

La atención a la población infantil y en especial su formación “es tarea de todos”. En este sentido todos debemos colaborar para lograr una formación de calidad desde el inicio mismo de la vida extrauterina del ser humano. Existen varios campos en los cuales centrar al infante para procurarles una definición de su futuro desde que el niño empieza su etapa formativa.

En el municipio de san Martín, cesar, el problema del cuidado de la niñez, es dejado a los centros especializados en este tipo de actividad, como son los hogares infantiles del ICBF y algunos de naturaleza privada, pero ninguno de ellos esta orientado hacia una disciplina especifica, solamente se dedican a cuidar los niños encomendados. La gran mayoría de los padres y madres de familia son trabajadores durante el día quedando solo la noche para estar con sus hijos. Desde hace algún tiempo ha surgido la preocupación de algunos padres de familia por, además de cuidar, orientar al infante desde temprana edad en alguna actividad especifica que vaya allanando el campo para que en un futuro temprano, la persona cuente con los elementos necesarios y posibilite el proceso académico y de formación provechoso. Basado en esta preocupación, se ha pensado en el montaje de un jardín infantil con énfasis en pedagogía.

Para factibilidad este montaje se consultaron las diferentes fuentes de información existentes en el municipio y se realizaron los estudios correspondientes para conocer la aceptación y opinión de los habitantes del municipio de san Martin respecto de la necesidad y pertinencia de la oferta de un servicio de guardería con una formación pedagógica; También se calculo el tamaño ideal del proyecto, la localización favorable.

---

\* Trabajo de Grado.

\*\* Instituto de Proyección Regional y Educación a Distancia. Gestión Empresarial. Director: PUENTES FUENTES, Luis Homero.

## ABSTRACT

**TÍTULO: FEASIBILITY FOR INSTALLATION OF A GARDEN WITH EMPHASIS ON TEACHING CHILDREN IN THE MUNICIPALITY OF SAN MARTIN, CESAR\***

**AUTORS:** LÓPEZ HENAO, Yesmith Yulieth  
PACHECO MORA, Corina\*\*

**KEY WORDS:** Feasibility, Business, Education, Child, Care.

### DESCRIPTION:

Attention to the child population and in particular training "is everyone's job." In this sense we must all work together to ensure quality training from the very beginning of extrauterine life of man. There are several areas in which to focus the infant to procure a definition of its future since the child begins its formative stage.

In the municipality of San Martín, stop, the problem of caring for children, is left to centers specializing in this type of activity, such as children's homes of the ICBF and some private in nature, but none of them is oriented towards specific discipline, but are dedicated to caring for children entrusted. The vast majority of fathers and mothers are workers for the day leaving only the night to be with their children. For some time there has been concern from some parents for, in addition to care, guide the infant from an early age in some specific activity to be paving the field early in the future, the persons has the necessary elements and enables the academic process and training helpful. Based on this concern, has intended in the assembly of a kindergarten with an emphasis on pedagogy.

For this show were consulted feasibility of different sources of information existing in the municipality and the relevant studies were conducted to determine the acceptance and opinion of the inhabitants of the municipality of St. Martin regarding the need and relevance of the offer of a day care service pedagogical training; also calculate the ideal size of the project, the favorable location.

---

\* Work Degree

\*\* Regional Projection and Distance Education Institute. Business Management. Director: PUENTES FUENTES, Luis Homero.

## INTRODUCCIÓN

El municipio de San Martín en el sur del Cesar, al igual que otros municipios colombianos esta en constante crecimiento poblacional y requiere de centros especializados cada día más, que se encarguen del cuidado de los niños desde maternos hasta edades adultas debido a que sus padres deben ocuparse en actividades que le generen los ingresos necesarios para vivir dignamente. En tal sentido se imposibilita el cuidado personal de sus retoños lo que hace que sean dejados en manos de madres sustitutas ubicadas en casas de familia o en centros establecidos para este fin como los hogares FAMI del ICBF, en donde solamente se dedican a cuidar de ellos y algunas veces a potencializar sus habilidades manuales o motrices mediante el uso de la plastilina y otros objetos; pero sin la dedicación al manejo del intelecto apenas en crecimiento con estrategias académicas que permitan una preparación temprana para su inicio de la actividad académica propiamente dicha que recibirá en la educación primaria.

Por lo anterior, se adelanto un estudio investigativo con el fin de conocer la factibilidad para un posible montaje de un jardín infantil con énfasis pedagógico. Para el efecto se formularon los diferentes estudios necesarios tendientes a determinar la factibilidad y así tener más certeza en su montaje.

En primer lugar se ubicó contextualmente la empresa analizando los diferentes aspectos que influenciarán el proyecto. Posteriormente se realizo un estudio de mercados con el cual se logró conocer la necesidad existente de una guardería que ofrezca, además del cuidado de los niños, un énfasis disciplinario como alternativa de futuro. Esta información se pudo obtener mediante la aplicación de cuestionarios como instrumento de una encuesta realizada a los padres de familia del casco urbano del municipio de san Martín y a su vez la observación de la existencia de este tipo de centros para conocer la competencia. El tercer estudio

está centrado en los aspectos técnicos, como la mejor localización y el tamaño del proyecto, lo mismo que las necesidades para su implementación y sus procesos de operación.

El manejo administrativo logró establecer, mediante un análisis, la mejor forma de constitución, las necesidades de personal, el tipo de vinculación y el perfil profesional de los formadores encargados del cuidado y formación de los infantes. Finalmente el análisis financiero determinó la factibilidad económica del proyecto, mediante el manejo simulado de los costos, inversiones, proyecciones financieras, estados financieros proyectados a cinco años. También se realizó la evaluación del proyecto teniendo en cuenta los aspectos fundamentales tanto económica, financiera y social del proyecto.

## 1. GENERALIDADES

### 1.1 MARCO CONTEXTUAL

**1.1.1 Contexto pedagógico<sup>1</sup>.** El Jardín infantil se convierte para el niño (a) pequeño en el puente entre su casa y el gran mundo, por este motivo se busca crear un ambiente hogareño, acogedor y alegre, donde el niño pueda sentirse seguro y ser activo, donde, a su ritmo, pueda desplegar las capacidades que viven en él. El niño pequeño es muy sensible a lo que ocurre en su entorno, está enormemente abierto a las impresiones sensoriales que recibe del ambiente y de las personas a su alrededor. Por tal razón, los Jardines Infantiles buscan cuidar de manera especial los estímulos, los espacios, el mobiliario, los colores y sonidos que rodean al niño ofreciéndole impresiones saludables y un cálido encuentro con otros niños y adultos. Con el fin de resguardarlos de la sobre-estimulación negativa del entorno, así se desarrolla la atención y mayor concentración, actitudes básicas para aprendizajes posteriores de mayor complejidad. Lo que significa que los pequeños están preparados para enfrentar situaciones con exigencias académicas.

***El maestro dedica a los niños y niñas una atención individual.*** A través de la observación y una cercana relación puede responder a las necesidades de cada uno, ofreciendo, a través de su ejemplo, guía en el juego y en las actividades de la jornada. Se proporciona a los niños y niñas tiempo, espacio, actividades y materiales adecuados para el desenvolvimiento de todo su ser, el desarrollo físico, psicológico-anímico, social e individual, propiciando el establecimiento de hábitos saludables en lo concerniente a la alimentación, la higiene, la autonomía.

---

<sup>1</sup> COMENIUS.

**Colaboración compartida.** Se considera de gran importancia la colaboración de padres y maestros en el proceso educativo del niño para que exista una coherencia en lo que el niño vive en el hogar y en la escuela. Se realiza en las salas encuentros con los padres y madres, para tratar temas pedagógicos, formativos y asuntos prácticos y también encuentros periódicamente con las familias de forma personalizada.

**Labor de las maestras.** Las maestras y las personas relacionadas directamente con la labor pedagógica, deben mantenerse en una constante cualificación como seminarios, talleres artísticos, lecturas, contacto con actividades pedagógicas en otras instituciones, perfeccionamiento en seguridad y trabajo docente.

**Escuela de padres.** Mensualmente se mantiene un encuentro en las aulas con los padres dónde se trabaja aspectos pedagógicos y formativos de interés para la educación de sus hijos. Se muestran las tareas que se hacen en el hogar-jardín con los niños y niñas y se comentan los argumentos pedagógicos para trabajar según la pedagogía. En esta etapa, más que en cualquier otra, desarrollo y aprendizaje son procesos dinámicos que tienen lugar como consecuencia de la interacción con el entorno. Cada niño tiene su ritmo y su estilo de maduración, desarrollo y aprendizaje, por ello, su afectividad, sus características personales, sus necesidades, intereses y estilo cognitivo, deberán ser también elementos que condicionen la práctica educativa en esta etapa. En este proceso adquiere una relevancia especial la participación y colaboración con las familias.

Los principios generales de la educación infantil son:

Constituye la etapa educativa con identidad propia que atiende a niñas y niños desde el nacimiento hasta los seis años. Esta etapa se ordena en dos ciclos. El primero comprende hasta los tres años, y el segundo, desde los tres a los seis años de edad.

La finalidad de la educación infantil es contribuir al desarrollo físico, afectivo, social e intelectual de los niños y las niñas.

En esta etapa se atenderá progresivamente al desarrollo afectivo, al movimiento y los hábitos de control corporal, a las manifestaciones de la comunicación y del lenguaje, a las pautas elementales de convivencia y relación social, así como al descubrimiento de las características físicas y sociales del medio. Además se facilitará que niñas y niños elaboren una imagen de sí mismos positiva y equilibrada y adquieran autonomía personal.

- **La Pedagogía como teoría<sup>2</sup>.** En primer lugar, es importante destacar que no es posible en la obra de Comenius discernir entre niño y alumno. En efecto, el concepto de niño es inaplicable al pensamiento pedagógico del siglo XVII y el autor representa claramente ésta línea de pensamiento en la cual la infancia no depende del accionar adulto. Para Comenius, la infancia sería algo así como una etapa inevitable en el trayecto que ha de ser recorrido secuencialmente de acuerdo al orden previsto. El grado cero a partir del cual se inician una serie de pasos que representan el camino hacia la plenitud: "Dividiremos estos años de crecimiento en cuatro distintos períodos: Infancia, Puerencia, Adolescencia y Juventud, fijando en seis años la duración de cada período y asignándole una escuela peculiar".

En efecto, la gradualidad, es el operador central de su obra dado que se vincula a la característica troncal del ordenamiento de las cosas del mundo. De este modo, la infancia es el mejor momento para el aprendizaje, no hay cosas aprendidas aún. La niñez, es entonces, el punto de partida, la base sobre la cual se construirán los logros posteriores. En otras palabras, si el objetivo a alcanzar es la formación de un hombre completo, entonces ha de existir un sujeto incompleto que completar. Esta es la mayor característica de la infancia. Mientras que en el discurso

---

<sup>2</sup> COMENIUS, pionero en la pedagogía. Disponible en Google.

pedagógico de “Comenius”<sup>3</sup>, la organización adquiere una dimensión significativa y la infancia es ubicada moderadamente dentro de este esquema, en el de Rosseau, la niñez es tratada de forma más impulsiva, excesivamente reconocida y caracterizada como particularidad humana. En efecto, Comenius considera a la gradualidad una necesidad orgánica también atravesada por otras especies.

Rousseau, por el contrario, intenta demostrar que lo infantil es algo típicamente humano: la niñez es necesaria. Es interesante destacar que Comenius no realiza un cálculo exacto de edades, porque para él, la diferencia entre infancia y adultez es tan sólo una diferencia de grado. Por el contrario, Rosseau precisa la duración de cada etapa. En la misma línea, la niñez es, en función de la dependencia de los niños respecto al mundo de los adultos. Dicha dependencia es propia de la especie humana: "Nacemos débiles, tenemos necesidad de fuerza; nacemos desprovistos de todo, tenemos necesidad de asistencia, nacemos estúpidos, tenemos necesidad de juicio. Todo lo que nosotros no poseemos por nacimiento y de lo que tenemos gran necesidad al ser mayores, nos es dado por la educación"<sup>4</sup>.

La infancia es para Rosseau un orden diferente al adulto. La verdadera libertad será de acuerdo con esto, someterse a la necesidad y, luego de lograrlo, alcanzar la razón, lo cual marca la frontera entre la infancia y la adultez. El pensamiento pedagógico de La Salle, se caracteriza por el detalle y la reglamentación. Esta pedagogía, se centra en la figura del docente sobre el cual recae la responsabilidad de observar y corregir conforme al bien: "El reprender y corregir a aquellos de quienes uno está encargado, cuando incurren en alguna falta, es señal y fruto de celo que se tiene del bien y salvación de sus almas" (La Salle, s/f).

---

<sup>3</sup> COMENIUS, 1997, pp. 159.

<sup>4</sup> ROSSEAU, Jean Jacques, 1985, pp. 35.

Por otra parte, la relación entre el maestro y el estudiante se ritualiza. El silencio, protagonista de la función de vigilancia, creará el espacio para la atenta mirada docente que deberá detectar las acciones transgresoras que deberán ser corregidas. "Excítadlos a menudo a huir del pecado con la misma prontitud con que huirían de una serpiente. Sea vuestro principal empeño inspirarles el horror a la impureza y procurar que eviten toda irreverencia en la iglesia y durante las oraciones" (La Salle, s/f). Los hombres, en efecto, son para La Salle, propensos al pecado, pero más aún lo son los niños, lo cual se justifica por la carencia de juicio. En este sentido, se puede observar cierta analogía con Rousseau, ya que la carencia de juicio, implica necesariamente la inexistencia de razón. La mirada del docente, sobre el cuerpo infantil, a fin de vigilar para corregir, da a lugar a un sistema en el que se implementa un registro individual de los alumnos que incluye, además de datos de inscripción, los antecedentes familiares de cada uno. Estos instrumentos de información y control respecto de los niños que ingresan en la institución escolar, implican no solo la profesionalización del docente sino también la acumulación de información respecto a la niñez dentro del espacio escolar.

- **El material didáctico.** En la etapa preescolar, usar el material didáctico es un importante incentivo, dado que para la lectura es necesario incluir los textos escolares que están más ligados al material didáctico de la etapa preescolar, por lo tanto es necesario pues, hacer una diferencia entre libros para niños y literatura infantil y juvenil, dado que a pesar de ser dos campos íntimamente ligados, no todo material juvenil es apto para los niños y viceversa. El uso de completas colecciones de libros para niños, tanto para aquellos que aún no leen como para aquellos que están comenzando. La literatura infantil y juvenil deben ser textos originales y diseñados por expertos para el perfecto desarrollo de la capacidad cognitiva del niño, y que sea capaz de usar su imaginación para la mejor comprensión del mundo que lo rodea. Los textos de lectura para niños deben ser historias muy sanas y entretenidas, además que dentro de los libros para niños priman los dibujos de fuertes colores y los textos de fácil lectura y letras grandes.

La mejor etapa de la vida de los niños es la etapa preescolar, y es allí donde aprenden la mayoría de las cosas que aplicarán más adelante, desde la coordinación motriz de su propio cuerpo, hasta la comprensión del medio, conocer los animales, colores formas y objetos en general. Es en esta etapa tan importante del desarrollo, donde los docentes de los jardines infantiles deben contar con material didáctico preescolar de primer nivel y que les será de mucha ayuda. Los niños deben aprender jugando con el material didáctico preescolar porque están hechos para que el niño se interese en el texto, se sienta atraído con los dibujos y sea capaz de aprender jugando y se divierta, desde la propia cuna, con cuentos para dormir, que le ayudarán al niño a comprender el mundo y usar la imaginación. La mejor forma que tiene un maestro de acceder al estudiante, es mediante la educación. Para eso, es necesario que el profesor cuente con todo tipo de material didáctico y recursos necesarios para acceder a estos materiales, como por ejemplo saber usar C.D. interactivos que por una parte podrá aliviarle el trabajo y por otra, hacer de su trabajo algo más divertido para sus alumnos. Así como también existen programas de televisión educativa que los mismos profesores pueden recomendar a sus estudiantes. Así como la tecnología avanza y el material educativo se ha vuelto casi multimedia, es necesario también capacitar a los profesores para que vayan siempre a la par con los adelantos tecnológicos y sepan usar estos al bien de la educación.

- **Labor de los maestros.** Las maestras y las personas relacionadas de manera directa con la labor pedagógica, deben mantenerse en un constante auto educación: seminarios, talleres artísticos, lecturas, contacto con actividades pedagógicas en otras instituciones, perfeccionamiento en seguridad y trabajo docente.

Escuela de padres: mensualmente se mantiene un encuentro en las aulas con los padres dónde se trabaja aspectos pedagógicos y formativos de interés para la educación de sus hijos. Se muestran las tareas que se hacen en el hogar-jardín

con los niños y niñas y se comentan los argumentos pedagógicos para trabajar según la pedagogía.

En esta etapa, más que en cualquier otra, desarrollo y aprendizaje son procesos dinámicos que tienen lugar como consecuencia de la interacción con el entorno. Cada niño tiene su ritmo y su estilo de maduración, desarrollo y aprendizaje, por ello, su afectividad, sus características personales, sus necesidades, intereses y estilo cognitivo, deberán ser también elementos que condicionen la práctica educativa en esta etapa. En este proceso adquiere una relevancia especial la participación y colaboración con las familias.

Los principios generales de la educación infantil son:

- Constituye la etapa educativa con identidad propia que atiende a niñas y niños desde el nacimiento hasta los cinco años.
- Esta etapa se ordena en dos ciclos. El primero comprende hasta los tres años, y el segundo, desde los tres a los cinco años de edad.

La finalidad de la educación infantil, es:

- Contribuir al desarrollo físico, afectivo, social e intelectual de los niños niñas.
- En esta etapa se atenderá progresivamente al desarrollo afectivo, al movimiento y los hábitos de control corporal, a las manifestaciones de la comunicación y del lenguaje, a las pautas elementales de convivencia y relación social, así como al descubrimiento de las características físicas y sociales del medio. Además se facilitará que niñas y niños elaboren una imagen de sí mismos positiva y equilibrada y adquieran autonomía personal.

**1.1.2 Contexto histórico de la educación.** Respecto a la educación elemental, recién en el siglo XVII aparecen las primeras escuelas elementales alentadas por el cabildo y las gobernaciones y más tarde, las Escuelas Elementales del Rey.

Pero estas escuelas solo se asentaban en las ciudades, estaban destinadas a hijos de españoles y tenían un precario desenvolvimiento.

Finalmente, se puede afirmar que tanto por conveniencia política, interés económico o vocación apostólica, la educación en las colonias fue una pieza clave en el proceso de dominación. La labor tenía por objetivo tanto la evangelización como el entrenamiento para el trabajo o la adaptación a la vida urbana. Sintetizando, la política educativa popular, tuvo tres ejes distintivos:

- La asimilación y explotación de los aborígenes a través de la evangelización y Españolización
- La enseñanza para el trabajo
- La atención de demandas de niños hispanos

Aunque el verdadero proceso de aculturación se dio por vías informales más que sistemáticas: a través de la convivencia. La cocina, sin lugar a dudas, fue un sitio de encuentro crucial para el nacimiento de la cultura sincrética amerindia.

En Colombia, hace medio siglo, las nociones de “kindergarten”, “jardín infantil”, etc., eran prácticamente desconocidas en el Continente y en Colombia, aunque ya existían algunos establecimientos que cuidaban y recibían niños menores de 7 años, no cumplían funciones educativas propiamente tales. Eran en su mayoría hospicios o casas-asilos para niños abandonados, dirigidas por órdenes religiosas o por el Estado, que por razones humanitarias eran atendidos y asistidos sin un propósito educativo definido, salvo la solución de algunas necesidades inmediatas que la institución debía satisfacer esporádicamente. Sus móviles no se diferenciaban de los que impulsaron a Robert Owen a fundar los asilos para niños de las obreras de la hilandería de New Lanark o los promovidos por Oberlin en 1769, con destino semejante. En general, eran instituciones que buscaban mitigar la miseria y curar las heridas sociales de las masas desposeídas que iba dejando

como saldo la Revolución Industrial, el desarrollo urbano, la inmigración campesina a la ciudad, el desempleo, etc. Era un subproducto de las primeras etapas de la industrialización capitalista y que por diversas causas aún perdura en nuestros días, aunque con características diferentes.

Las corrientes renovadoras que invadieron la pedagogía y la psicología de nuestro Siglo, hicieron posible la incorporación de nuevos conceptos en el campo educativo y contribuyeron a modificar los criterios asistencialistas que dominaban este terreno. Surgió el concepto de “educación temprana o preescolar”, el cual, evaluado por los numerosos estudios realizados sobre la psicología y el desarrollo infantil, planteaba como premisa fundamental la necesidad de atender algunos requerimientos básicos en los primeros años de vida del niño, con el propósito de asegurar el desarrollo físico, intelectual, social y afectivo de sus etapas posteriores. Los aportes científicos realizados por Froebel, Montessori, Rosa Agazzi, Decroly y otros pedagogos, fueron definitivos en la estructuración de los sistemas y métodos pedagógicos que buscaban definir una etapa de aprestamiento preescolar y que de hecho se constituía en la antesala de la escuela.

Pero desde que Federico Froebel desarrolló sus métodos e ideas sobre la pedagogía de la edad temprana hasta nuestros días, se han producido numerosos cambios en los modelos metodológicos y orientaciones educativas, en tal grado, que hoy día los especialistas ya nos hablan de una concepción “moderna” y otra “tradicional” de la educación preescolar. Aunque esta categorización formalista tenía una implicancia puramente pedagógica, no hay duda que ella tiene el mérito de reflejar los profundos cambios que se observan en el terreno social, político, económico, cultural y tecnológico de nuestro siglo. Para estos especialistas, los métodos “clásicos o tradicionalistas” se caracterizaban por un autoritarismo casi represivo, cuyas metas ideales eran el orden, la obediencia, la disciplina, el aprendizaje memorístico, el conformismo y otras instancias normativas propias de

la escuela tradicional, de la cual heredó la educación preescolar sus orientaciones fundamentales. La extrema rigidez de sus métodos y de sus programas, las relaciones de dependencia casi absoluta del niño frente a la maestra, la pasividad y acriticidad que promovían sus métodos, no compaginaban con los nuevos postulados pedagógicos que hacían énfasis en los valores de la creatividad, de la espontaneidad, de la participación activa, de la iniciativa individual, de la actividad colectiva y de la libre expresión del niño. Estos métodos “modernos”, eran una concepción pedagógica más dinámica y flexible, mejor adaptada a las necesidades del niño y abierta a todas las corrientes educativas contemporáneas y a los valiosos aportes de la psicología, antropología social, medicina, sociología, etc. Si bien ambas concepciones tenían como punto de convergencia el proceso de enseñanza-aprendizaje desarrollado en la escuela, las formas de abordarlo y resolverlo eran completamente diferentes.

En Colombia, esta concepción integralista, encontró eco en la acción y en la política desarrollada por el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar (ICBF) y en el espíritu de la Ley 27, a pesar de que ella no es muy explícita en este sentido, ya que su visión funcionalista e instrumental deja de entrever los resabios asistencialistas de una filosofía y una praxis paliativa y paternalista que busca satisfacer “desde fuera” una necesidad determinada, independientemente de las causas que la determinan y de las consecuencias proyectistas que tiene esta asistencia para el beneficiario. Según esta ley, “la atención integral al preescolar, es el conjunto coherente de acciones que en forma directa e indirecta se realizan a través de un Centro de Atención Integral al Preescolar (CAIP) (Hogar Infantil) con el fin de contribuir al adecuado crecimiento y desarrollo del niño menor de siete años, en los aspectos físico, psíquico y social. Estas acciones, además de la atención al niño, deberán abarcar actividades formativas e informativas con la familia y de proyección a la comunidad”. En general, esta ley define unos propósitos, precisa las áreas que va a atender, el ámbito donde va a actuar y las acciones que va a cumplir para alcanzar estas metas, pero desgraciadamente deja

en la penumbra una serie de interrogantes sobre la naturaleza, contenidos y proyecciones de esta “atención integral”.

La ley define el concepto “integral” en términos de servicios y de acciones, pero se advierte la ausencia de una filosofía vertebradora que responda una serie de dudas sobre el papel de la provisión educativa, sobre sus conexiones con la escuela o la educación formal, sobre el futuro de aquel niño que abandona el CAIP, sobre la realidad social, psicológica y económica de aquella masa infantil a la cual se le suspende estos servicios cuando cumple los 7 años y numerosos otros problemas que no han sido claramente definidos por la Ley 27 y el ICBF. Como es de todos conocido, el ICBF, desde sus inicios ha contado con un enorme caudal de recursos económicos para llevar a la práctica estas acciones, todos ellos provenientes del 2% que está autorizado para percibir de las nóminas mensuales de todos los salarios que la empresa privada paga a sus trabajadores. Y a pesar de la gran cantidad de recursos que se destina y al abundante personal que disponen sus servicios, el balance es muy poco halagador. Numerosas entidades privadas y oficiales han realizado duras críticas al ICBF y los cargos van desde ambigüedad en su política vigente hasta la mala utilización o inversión de los fondos provenientes de la Ley 273.

Las dudas que surgen y las preguntas que se hacen sobre los alcances del concepto “integral”, no son propiamente de naturaleza semántica, sino que ellas han surgido a partir del diagnóstico y el análisis realizado por algunas instituciones y pedagogos sobre la labor realizada por el ICBF en el campo preescolar y cuya cobertura total es muy baja. Sus esfuerzos y sus recursos, desgraciadamente han sido orientados muy unilateralmente, ya que en los sectores populares donde actúa, sus servicios solo procuran aliviar temporalmente un síntoma, un problema o una necesidad y que al suspenderse, produce consecuencias regresivas a la población que atiende. Lamentablemente no existen investigaciones sobre la vida del niño después que ha hecho abandono del CAIP o de sus niveles progresivos

en posteriores etapas de desarrollo, lo cual permitiría evaluar mejor la acción y los alcances del servicio preescolar que se proporciona. Pero a pesar de que no existen estos estudios, se perciben los desajustes y los problemas que acarrea para el niño y su familia, cuando por razones de edad, se le suspende el servicio.

Este niño, perteneciente a familias de escasos recursos económicos, que en el CAIP se le procura alimentación, ropa, juguetes, atención médica y otros servicios, cuando se le suspende esta atención por un imperativo legal, debe enfrentarse a la dura realidad socioeconómica de su familia que carece de los recursos para proporcionarles servicios similares. ¿Qué consecuencias sociales y afectivas puede traer una situación de esta naturaleza? Aunque no existen estudios longitudinales sobre el asunto, no es necesario ser un especialista en la materia para darse cuenta que los efectos son imprevisibles, ya que esta frustración o desilusión pueden ser los gérmenes de una inadaptación, alienación, conducta agresiva u otros síntomas negativos para su posterior desarrollo. Para algunos siquiátras y pediatras, esta discontinuidad en los servicios que se provee a nivel social y nutricional, a la postre contribuyen a afianzar una condición de menor valía, inseguridad en el niño.

En el municipio de San Martín, Cesar, el término Jardín Infantil, encierra el conjunto de actividades que brinda el I.C.B.F. a través de las guarderías que son coordinadas por una madre comunitaria, con una cobertura máxima de 12 niños, con una jornada media y donde se les brinda un refrigerio y el almuerzo gratuitamente.

Actualmente, en el Municipio de San Martín, Cesar, no se ha dado ningún proyecto de investigación relacionado con esta actividad.

## 1.2 MUNICIPIO DE SAN MARTÍN<sup>5</sup>

El municipio de San Martín Cesar, fue fundado en 1956, erigido como corregimiento de Río de Oro –Cesar en 1957 y creado como municipio mediante ordenanza 015 de noviembre 11 de 1983. Su extensión es de 778.8 Km<sup>2</sup>, predominando su topografía plana en un 80%; y se encuentra ubicado al sur del departamento del Cesar, a 318 kilómetros de Valledupar y a 136 kilómetros de Bucaramanga.

- **Ubicación.** Está ubicado al sur del departamento del Cesar en la sub-región sur, a 318 kilómetros de (Valledupar) su capital. Esta cabecera se encuentra al norte del departamento del Cesar.
- **Límites.** Limita al norte con el municipio de Aguachica, al sur con el municipio de San Alberto, al este con el departamento del Norte de Santander con los municipios de Río de Oro y al oeste con el departamento de Santander en el corregimiento de San Rafael.
- **Clima.** Posee una temperatura promedio de 28°C, presenta un clima intermedio entre el tropical húmedo y seco, tropical lluvioso amazónico. Se caracteriza por tener precipitaciones abundantes (cerca de 2.000 mm año) aunque presenta también épocas de sequía durante los primeros meses del año.
- **Relieve.** Presenta una vegetación arbórea que ha sido reemplazada en gran parte por pastizales para ganadería y cultivo. El municipio posee una topografía variada predominando el terreno plano en un 80%, posee dos zonas, la cordillera oriental que es quebrada y la que desciende de la rivera del Cesar, de grandes llanuras.

---

<sup>5</sup> ALCALDÍA DE SAN MARTÍN, CESAR. EOT de San Martín años 2004-2009.

- **Hidrografía.** La cuenca hidrográfica del municipio pertenece a la del Lebrija con dos micros cuencas. El municipio siempre ha contado con suficientes recursos hídricos siendo atravesado por la quebrada Torcoroma, la cual riega una extensa zona productora de arroz y palma. En la parte occidental y haciendo límite con el departamento de Santander se encuentra el recorrido del río Lebrija, formándose dentro del y territorio del municipio una importante ciénaga rica en pesca la cual abastece a la región en un alto porcentaje.

- **División.** La división política- administrativa la conforman nueve corregimientos: Torcoroma, Minas, Aguas Blancas, Cuatro Bocas, Los Bagres, Terraplén, San José de las Américas, Puerto Oculto y la Curva, y 30 veredas; que para efecto de la planeación de sus recursos físicos y financieros se divide el municipio en seis bloques veredales y uno urbano.<sup>27</sup> Posee una temperatura promedio de 28°C, presenta un clima intermedio entre el tropical húmedo y seco tropical lluvioso amazónico, su población para 2002 según el DANE es de 19.679 habitantes correspondiendo el 34.7% a la cabecera municipal y el 65.3% al área urbana.

- **Población.** San Martín, presenta aproximadamente 18.000 habitantes.

- **Economía.** Se caracteriza por ser uno de los principales productores de carne y leche de la sub-región sur y del mismo departamento del Cesar, al igual que la producción de palma africana en la zona sur. Al principio la economía giraba solo alrededor de la ganadería y la agricultura. Actualmente el comercio ocupa el renglón principal, gracias al paso obligatoria de la troncal del Magdalena Medio que una al sur con el norte del país.

Existen en el municipio empresas dedicadas a la producción de la palma africana, entre las cuales se puede destacar: Palmas del Cesar, Promipalma S.A., La Cacica Ltda., Sociedad Agrícola la Alondra y Agroince Ltda., dedicada al procesamiento del fruto.

En el sector financiero existe una sucursal de la Financiera Comultrasan y una agencia del Banco de Bogotá. También una sede de la empresa Petróleos del Norte (Petronorte). Cuenta con servicio de acueducto, electricidad, alcantarillado, teléfono, recolección de basuras y una pavimentación del 70% en el perímetro urbano.

- **Educación.** Dentro del municipio se encuentran 4 instituciones de educación básica primaria y secundaria con dos jornadas; cuenta aproximadamente con 1650 estudiantes.

- **Preescolar.** Antigua denominación para la Educación Infantil, etapa de escolarización anterior a la Enseñanza o Educación Primaria. En san Martín esta educación esta representada en 21 hogares infantiles tutelados por el ICBF, con una población de 276 niños. No existen guarderías u hogares infantiles particulares excepto los del ICBF.

- **Instituto Colombiano de Bienestar Familiar - I.C.B.F.** El Instituto Colombiano de Bienestar Familiar o ICBF es una entidad que protege a las familias colombianas. Es una de las entidades colombianas más conocidas en el país. Es una de las entidades colombianas más antigua, es una entidad gubernamental que se encarga de velar por los derechos de los integrantes de las familias del país y en especial a los niños, esta entidad esta en todo el territorio colombiano, su función principal es cuidar a niños huérfanos, abandonados, pobres, etc. Esta les ofrece estudio, alimentación, seguridad, salud y algunos otros servicios.

- **Salud.** Existe solo un hospital local llamado Álvaro Ramírez González, dotado de todos los equipos necesarios para la atención de sus usuarios.

- **Transporte.** Los habitantes del municipio de San Martín, se trasladan de un lugar a otro a pie y en diferentes medios de transporte como lo son la bicicleta,

motocicleta, automóvil; Los habitantes de los corregimientos aledaños aun se trasladan en bestias (caballos, burros) debido a que no es fácil el acceso de vehículos hasta sus corregimientos.

En la cabecera municipal algunas de sus calles se encuentran pavimentadas, además existen las agencias de transporte terrestre que ofrecen servicio de transporte a diferentes ciudades del país, estas son: Cotaxi Ltda. y Copetran S.A.

El Municipio de San Martín, tuvo los primeros asentamientos humanos en los años 1954, los fundadores Don Teodoro Téllez y Don Jesús Quintero quienes por primera vez toman asentamiento poblacional con característica de caserío caracterizándose sus casas o viviendas de esa época construidas en madera y techos de paja. El sitio determinado por estos pobladores se caracterizaba como paraje o paso intermedio entre los habitantes de las áreas rurales que salían a comercializar sus productos a mercados de poblaciones vecinas de los Santanderes, el interior del País y la Costa Atlántica.

Atraídos por la productividad y bondades de la fertilidad de éstas tierras o suelos de nuestra Región llegaron Agricultores, Obreros y otras personas como: Don Carlos Toledo Franco, los Pineda, Sacramento Rodríguez, Sabas Pacheco, Juan de Dios Quintero, Desposorio Rojas y muchos fueron tomando posesión de éstos territorios la mayoría a desarrollar actividades de cultivo como: Arroz, Sorgo, Maíz y Ganadería.

En 1956 se inician los trazados y construcción de la carretera principal al Mar Costa Atlántica por parte del Gobierno Nacional, en la Administración del General Gustavo Rojas Pinilla. Generando aun más la migración a nuestra Región de personas provenientes de los Santanderes Norte y Sur, siguieron llegando pobladores de los Departamentos del Tolima, y Antioquia, éste asentamiento poblacional recibió el nombre inicialmente de "Punta Arrecha" o "Punta Brava",

denominación de los primeros santandereanos llegados al lugar, referida por el alto grado de violencia política vivida en la Región (Liberales y Conservadores); al pasar a ser Corregimiento del Municipio de Río de Oro y reducido sobre todo el grado de violencia por el Gobierno del General Rojas Pinilla, el Señor Jorge Duran Pinto Inspector de Policía de ese entonces convoca a la Población para cambiarle la denominación de “Punta Arrecha” o “Punta Brava”, por uno de más amable sintaxis “Brisas De San Martín” en honor al héroe de la independencia de los Países del cono sur Suramericano. Según la tradición oral el Señor Jorge Durán Pinto, asignaba multas y sanciones a quienes pronunciaban el antiguo nombre y no el que él mismo proponía; muchas de estas multas se cobraban en dinero, en cemento, bloques de ladrillo, madera y arena, que sumadas por las continuas riñas entre los habitantes, sirvieron de base para emprender la construcción de la penitenciaría. Dicha penitenciaría fue levantada sin calabozos, por lo que los presos que debían pagar allí sus castigos debían someterse al suplicio del Cepo, consistente en la sujeción de unos de sus pies a una viga gruesa de madera, a través de una cadena.

Por esa misma época los vecinos del nuevo Corregimiento acudieron a la cabecera municipal de Río de Oro para que le fueran asignados maestros de escuelas. La primera escuela empezó su funcionamiento con las Señoritas Bienvenida, Rodolfina y Margot.

El Puesto de Policía se instaló en 1961 con un Comandante, un Dragoneante y tres Agentes, que a decir de los Pobladores, era insuficiente para atender la gran problemática social que enfrentaba el lugar. Se cuenta que el mismo Comandante debió acudir a la vigilancia nocturna de los colonos pues eran frecuentes las incursiones violentas de los liberales. Al poco tiempo esta iniciativa resultó perjudicial por cuanto los habitantes se rehusaban a entregar el arma al término de los turnos, aduciendo razones de seguridad. Ello conllevó a varios enfrentamientos

entre la Población Civil que quería darse su propia protección y los Policías que querían garantizarla pero bajo el orden constitucional.

La misma Defensa Civil fue llevada para mediar en los conflictos pero por momentos logró peores consecuencias que posibilitaron el retiro definitivo de la Policía del lugar. La situación llegó a tal extremo de homicidios, robos y en general, de desintegración social, que se decide conformar una comisión, para que en nombre de todos los habitantes, acuda a la Ciudad de Bucaramanga y se entreviste con la Dirección de la Quinta Brigada del Ejército Nacional, encabezada por el General Alvaro Valencia Tovar, para que se instalara allí una Base Militar que garantizara la tranquilidad pública.

En 1963 fue creada la primera Junta de Acción Comunal la cual se empeña en iniciar la construcción del Templo en un terreno cedido por el Señor Carlos Toledo Franco, con un equipo de tres Sacerdotes: Luis Barbosa, Jesús Ojeda y Leonel Antonio Pineda.

En 1964 se instaló la Base Militar con oficinas y calabozos, en el sitio donde hoy funciona la Alcaldía Municipal, alcanzando a decir de los Pobladores la tranquilidad que clamaban desde tiempo atrás.

Mediante la ley 25 de 1967 el Municipio de Río de Oro y todos sus Corregimientos dejaron de pertenecer al Departamento del Magdalena Medio y pasaron a formar parte del nuevo Departamento del Cesar.

En enero 29 de 1972 se solicita la presencia de las Hermanas de la Sabiduría. La Comunidad es constituida por la Hna. Ana Matilde Sastoque Romero, Filomena Gutiérrez Rosso, quienes llegan como profesoras de la escuela; la Hna. Edith Marie Guerin Gauffreteau como enfermera del Centro de Salud y animadora de la

Comunidad. Ellas empiezan a organizar la Casa, a prever necesidades, en fin a ver los mil detalles que incumben a una Fundación.

Ese mismo año el Ministerio de Obras Públicas inició la construcción de la carretera la cual le dio gran auge de progreso a la Región y por supuesto a los pobladores de éste Municipio.

En 1976 se inició la obra del acueducto con la Junta de Acción Comunal con recursos de un préstamo y apoyo del INPES de la Ciudad de Bucaramanga.

El 16 de noviembre de 1983, fue elevado a la categoría de Municipio según Ordenanza No. 015 emanada por la honorable Asamblea del Departamento del Cesar, segregado de los Municipios de Río de Oro y Aguachica. Esta ordenanza fue presentada y gestionada por el entonces Diputado Rodolfo Rivera Stapper, quien fuera entonces su primer Alcalde. A partir de entonces se emprendieron obras de infraestructura para mejorar la dotación: alcantarillado, planta física del colegio departamental, arreglo de escuelas, etc.

Luego de un pronunciamiento del Municipio de Río de Oro en el cual demanda la Ordenanza mediante el cual fue creado el Municipio de San Martín, donde volvió a ser de nuevo categoría de Corregimiento, más tarde a través de gestión de los Pobladores recogiendo firmas y de otros medios legales lograron convertirlo nuevamente como Municipio; interponiendo recursos de reposición ratificándose la Ordenanza No. 015 de fecha de 1983, para ese entonces fue nombrado como Alcalde del Municipio el Señor Carlos Julio Carvajal Gómez otro de los líderes impulsores de su creación.

Los años ochenta vieron el crecimiento económico del municipio, propiciado por la extensión de la frontera agrícola del arroz, el maíz y la palma africana entre otros, lo mismo que el aumento en la producción de ganado. Por esa misma época la

violencia causada por las incursiones de varios frentes de grupos alzados en armas crearon un ambiente de zozobra. Muertes, vacunas, extorsiones y toda clase de delitos hicieron presa de la Población, especialmente la de zonas rurales.

A partir de los primeros años de la década de los noventa se dan dos fenómenos que afectaron a la mayor parte de los Municipios del Sur del Cesar. Por una parte la crisis del sector agropecuario debido a las políticas neoliberales del gobierno de turno, que trajeron la ruina a todos los agricultores, incluso a los grandes, al abrirse condiciones de mercado bajo las cuales era imposible competir. Las vastas extensiones que años atrás eran ocupadas por florecientes cosechas de arroz, maíz, algodón y sorgo, entre otros, ahora eran terrenos desolados. La ruina no solo llegó a los agricultores y empresarios en general, también se abrió una crisis de empleo, decenas de hombres y mujeres que repartían su tiempo entre el cultivo y la recolección de una y otra cosecha, entraron a conformar, la ya gruesa lista de desempleados.

Al mismo tiempo se introdujo la entrada del paramilitarismo a la zona con una gran ola de muertes, que produjo, como la anterior fase de violencia de los grupos armados, fuertes migraciones a otras regiones. Hoy por hoy, los Pobladores afirman que la paz volvió, pero en realidad es una paz aparente por cuanto costó la eliminación o el desplazamiento del otro, y además, porque sigue siendo un territorio donde la fuerza y las armas son las soluciones a los conflictos que se presentan. Los grupos armados en su momento y el paramilitarismo en la actualidad han socavado a tal punto a la Sociedad Civil, que es muy difícil emprender acciones que sean lideradas por ellos mismos, porque en los dos tipos de entrada se ha atacado a una de las principales fuentes de progreso de los pueblos, el liderazgo de los pobladores.

### **1.3 ASPECTOS LEGALES**

Las principales normas que regulan el ejercicio de los Jardines Infantiles en Colombia, están relacionadas con las siguientes normas y disposiciones:

**1.3.1 Constitución Política de Colombia. Artículo 67.** La educación es un derecho de la persona y un servicio público que tiene una función social. En el Artículo 44. Según el cual la familia concurre solidariamente con el estado y la sociedad en la educación de sus hijos y la protección de la población infantil más vulnerable, se adoptó por el Departamento Administrativo de Bienestar Familiar el Programa "Mundos para la niñez de 0 a 5 años de edad: Educación inicial"; proyecto desarrollado en los Centros de Desarrollo Infantil: Jardines infantiles DABS y Casas vecinales y Alianzas amigas de la niñez.

**1.3.2 Ley 715/98.** 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.

**1.3.3 Ley 115 del 8 de febrero de 1994.** Por la cual se expide la Ley General de Educación.

**1.3.4 La Ley 7 de 1979.** Crea el Sistema Nacional de Bienestar Familiar, a través del cual se presta el servicio público de bienestar familiar y del que forma parte el Departamento Administrativo de Bienestar social, de acuerdo con el artículo 14 de la misma Ley.

**1.3.5 Decreto 1860.** Por el cual se reglamenta parcialmente la Ley 115 de 1994, en los aspectos pedagógicos y organizativos generales. Artículo 6º Organización de la educación preescolar. La educación preescolar de que trata el artículo 15 de

la Ley 115 de 1994, se ofrece a los niños antes de iniciar la educación básica y está compuesta por tres grados, de los cuales los dos primeros grados constituyen una etapa previa a la escolarización obligatoria y el tercero es el grado obligatorio. Parágrafo. La atención educativa al menor de seis años que prestan las familias, la comunidad, las instituciones oficiales y privadas, incluido el Instituto Colombiano de Bienestar Familiar, será especialmente apoyada por la Nación y las entidades territoriales. El Ministerio de Educación Nacional organizará y reglamentará un servicio que proporcione elementos e instrumentos formativos y cree condiciones de coordinación entre quienes intervienen en este proceso educativo.

**1.3.6 El Decreto 1286 de 2005.** Establece normas sobre la participación de los padres de familia en el mejoramiento de los procesos educativos de los establecimientos oficiales y privados.

**1.3.7 Decreto No. 0397 de 1988.** Donde se establece su creación y normas de funcionamiento.

**1.3.8 Decreto 2562 del 27 de noviembre de 2001.** Por el cual se reglamenta la Ley 387 del 18 de julio de 1997, en cuanto a la prestación del servicio público educativo a la población desplazada por la violencia y se dictan otras disposiciones.

**1.3.9. Resolución 1515 del 3 de Julio de 2003.** Por la cual se establecen las directrices, criterios, procedimientos y cronograma para la organización del proceso de asignación de cupos y matrícula para los niveles de Preescolar, Básica y Media de las instituciones de educación formal de carácter oficial en las entidades territoriales. Artículo 3º. Criterios generales para la asignación de cupos escolares: Los Departamentos, Distritos y Municipios certificados, al definir los criterios de asignación de cupos y matrícula en su jurisdicción, tendrán en cuenta

como mínimo los siguientes criterios, sin perjuicio de criterios adicionales que respondan a las necesidades y particularidades de la región.

**1.3.10 Resolución 2620 del 1 de septiembre de 1994.** Establece directrices, criterios y procedimientos para la prestación del servicio educativo a niños, niñas y jóvenes desvinculados del conflicto armado y menores de edad hijos de personas desmovilizadas de grupos armados al margen de la ley. Artículo 3º. Requisitos para la matrícula. . Los establecimientos educativos efectuarán la matrícula sin exigir los documentos de identidad ni las certificaciones de los niveles aprobados de escolaridad que se requieran.

Los establecimientos educativos exigirán a la población desvinculada la respectiva certificación expedida por el Defensor de Familia del ICBF o quien haga sus veces y a los hijos menores de edad de personas desmovilizadas, la certificación expedida por el Ministerio del Interior y Justicia a través del programa para la reincorporación a la vida civil de las personas y en armas.

**1.3.11 La Resolución No. 1349 del 19 de diciembre de 2003.** "Por la cual se adopta el Manual de Procedimientos que reglamenta la atención en el proyecto: "Mundos para la niñez de 0 a 5 años: Educación Inicial", es el soporte normativo de la modalidad de jardines infantiles del Departamento.

A través de la Resolución No. 0264 del 5 a de abril de 1993, se deroga la destinación del 30% de las cuotas de participación para gastos de funcionamiento.

Posteriormente la Resolución No.1261 del 23 de diciembre de 1993, establece que las cuotas de participación serán incrementadas anualmente en proporción igual al porcentaje de incremento del salario mínimo legal.

Mediante la Resolución No. 466 de 1993, se dispuso la existencia en cada uno de los jardines infantiles de la Asociación de Padres de Familia, en calidad de institución comunitaria encargada de desarrollar conjuntamente con el DABS las actividades propias del jardín y se establecieron las cuotas de participación para los Padres de Familia y / o responsables de los niños.

Norma ISO 9001 del 2000. Norma Técnica Internacional de Gestión de Calidad. (Instituto Colombiano de Normas Técnicas).

Manual del Sistema de Información de Matrícula Versión 5.0 del 2005 (Ministerio de Educación Nacional).

## 2. ESTUDIO DE MERCADOS

### 2.1 OBJETIVOS DEL ESTUDIO

**2.1.1 General.** Conocer la oferta y la demanda del servicio de guardería infantil en san Martín con el fin de crear una guardería que además de cuidar a los niños les ofrezca un énfasis pedagógico.

#### 2.1.2 Específicos

- Conocer las características del servicio de cuidados de niños con énfasis pedagógico en el Municipio de San Martín, Cesar.
- Efectuar una investigación que permita cuantificar la demanda y oferta de servicios de guardería en San Martín, Cesar.
- Conocer la capacidad de pago de los padres de familia respecto del precio a cobrar por el servicio de guardería con énfasis pedagógico.
- Identificar el segmento más adecuado para ofrecer el servicio de guardería.
- Conocer la disposición de utilización de la guardería por parte de las madres y padres cabeza de hogar.
- Conocer las horas del día en donde más se requiere de este servicio.
- Conocer la frecuencia de utilización de este servicio.

- Conocer la predisposición de los padres de familia que tengan niños de hasta cinco años de edad, a la utilización de la guardería.
- Identificar la necesidad de un jardín infantil con énfasis pedagógico

## **2.2 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO**

**2.2.1 Definición y usos.** Jardín infantil es un lugar donde los padres dejan a sus hijos para que se preparen para su vida educativa, el rango de edad generalmente es entre uno y cinco años. Allí puede potencializar sus habilidades académicas a través del manejo temprano de las letras y números y otros signos que conforman la estructura cognoscitiva del ser humano, con el fin de minimizar el esfuerzo en el aprendizaje cuando inicien la educación formal.

**2.2.2 Productos sustitutos.** Los servicios que pueden sustituir a los brindados por Jardín Infantil Huellitas, son los Hogares de Bienestar Familiar los cuales están a cargo de una madre comunitaria y son apoyados por el ICBF; y el servicio que presta una persona en particular a una casa de familia cuyas funciones consisten en las labores domésticas alternado con el cuidado de los niños.

**2.2.3 Atributos diferenciadores del servicio.** La oferta de cuidado con énfasis pedagógico a infantes de hasta cinco años de edad, se convierte en el factor diferenciador principal de este jardín infantil, pues los hogares FAMI del ICBF no ofrecen este tipo de formación, solo se limitan al cuidado de los niños. También será diferenciador el horario que se piensa ofrecer pues se proyecta el cuidado durante todo el día respetando la hora del almuerzo que debe ser utilizada para estrechar los vínculos con sus padres.

Se ofrecerá el servicio de transporte para los padres que lo requieran

## **2.3 MERCADO POTENCIAL Y OBJETIVO**

**2.3.1 Mercado potencial.** El Mercado potencial estará conformado por las madres y padres cabeza de familia del área urbana del Municipio de San Martín, Cesar y que demuestren capacidad de pago.

Para el año 2010 existirán en san Martín, 2108 niños entre 0 y 4 años de edad pertenecientes a los cuatro estratos de la cabecera municipal.

**2.3.2. Mercado objetivo.** El Mercado objetivo está compuesto por padres y madres que tengan hijos con edades entre dos y cinco años en San Martín, Cesar, y que demuestren capacidad de pago. Para determinar esta capacidad, se tomaron los padres de los estratos 2, 3 y 4 excluyendo el estrato 1.

Según el Sisben municipal apoyado en el censo del 2005.DANE, para el año 2010 existirán 767 padres con 935 niños menores en edad de cuidado y orientación, con una participación del mercado potencial del 44.3% clasificados así:

Estrato 2: 542 padres de familia, (70.7%) 630 niños

Estrato 3: 200 padres de familia, (26.3%) 212 hijos

Estrato 4: 25 padres de familia, (3%) 93 hijos

Para un total de 935 niños menores o iguales a cinco años.

## **2.4 LA DEMANDA**

Está constituida por los habitantes de la zona urbana del Municipio de San Martín, en especial los padres de familia y mujeres cabezas de hogar. La demanda existe porque en el municipio no cuenta con una institución que preste el servicio de jardín infantil, excepto las guarderías del ICBF, con 160 niños albergados, que

cancelan una cuota mensual de \$8.000, pero no prestan los mismos servicios ofrecidos por el proyecto.

Según las proyecciones del sisben, para el año 2010, existirán en el municipio un total de 2108 niños entre 0 y 4 años de los cuales aproximadamente el 55.7% pertenecen al estrato 1; los demás a los estratos 2, 3 y 4.

**2.4.1 Planteamiento del problema.** Elegir un jardín infantil o sala cuna para los hijos constituye una decisión importante para padres, madres y familia en general, pues involucra decidir el mejor lugar en donde dejar a los niños para que éstos sean cuidados y educados por un personal idóneo y capacitado específicamente para ello.

En el Municipio de San Martín, Cesar, y en el mundo entero, actualmente se ha dado la tendencia a que las mujeres en la mayoría de los casos son las que llevan la responsabilidad económica y en los demás aspectos del hogar, debido a que las fuentes de empleo es más amplio para este género.

En este orden de ideas, la mujer colombiana desempeña un doble rol, pues es quien genera el sustento diario y adicional a ello, ejerce funciones de madre.

Debido a las múltiples funciones de los padres de familia hoy día, se ha generado la gran necesidad de delegar responsabilidades a terceros para que se encarguen del cuidado y educación de sus hijos, durante su desarrollo en la etapa más importante del ser humano; y es por eso, que cada día es más difícil hallar lugares o personas altamente capacitados para desarrollar este tipo de labor.

Actualmente el proceso de cuidado y aprendizajes de los niños en el Municipio de San Martín, Cesar, es brindado por amas de casa, que solo cuenta con un nivel educativo bajo, las cuales se vinculan al Instituto Colombiano de Bienestar

Familiar ICBF, y en sus casas ofrecen a un grupo máximo de 12 niños (as) dicho servicio, con un horario de 8:00 a.m. a 12:00 p.m.

Se hace evidente la necesidad de conocer la demanda, la oferta, los precios y los medios de comunicación, saber la capacidad de adquisición del servicio de un Jardín Infantil con la que cuentan los habitantes en el mercado objetivo, el tipo de servicio que prefieren la población objetivo y el precio que está dispuesto a pagar por el servicio.

**2.4.2 Necesidades de información.** Conocer la demanda, de acuerdo a la necesidad del servicio, identificar quienes actualmente brindan este mismo servicio en el Municipio de San Martín, Cesar; identificar y definir los canales de comercialización más favorables para el desarrollo de la nueva empresa. Igualmente investigar el tipo de publicidad para el servicio, que logren la atracción del cliente final.

### 2.4.3 Ficha técnica

**Cuadro 1. Ficha Técnica de la investigación**

<b>Tipo de investigación</b>	El tipo de investigación que se utilizará en el desarrollo de la investigación, será de tipo descriptivo, teniendo en cuenta que se buscará dar respuesta a un interrogante concreto, cual es el de conocer la aceptación por parte de los clientes (padres de familia y madres cabeza de hogar)
<b>Método de investigación</b>	Inductivo: Siendo este donde el argumento se fundamenta en la generalización de propiedades comunes a cierto número de casos ya observados, la inducción encuentra necesariamente el análisis de situaciones específicas, sobre las cuales es posible generalizar.
<b>Fuentes de información</b>	Primarias: Padres de familia que cuentan con un trabajo, ya sea dependiente del sector público o privado, ó independientes; madres y padres cabezas de hogar.  Secundarias: Internet, libros, compilaciones, entre otras.

<b>Técnica de investigación</b>	Encuesta: Que se aplicará a los Padres y madres de familia con hijos menores de 5 años del municipio de San Martín, Cesar .y que demuestren capacidad de pago.
<b>Instrumento</b>	Cuestionario estructurado. (Anexo A).
<b>Aplicación</b>	Directa
<b>Definición de la población y unidad muestral.</b>	767 padres de familia con hijos menores de 5 años. Según DANE, Censo 2005 con proyección al 2010, en el año 2008, el municipio de San Martín (Cesar) cuenta con 2.108 niños de 0-4 años. La Base de Datos del SISBEN Municipal, arroja información aproximada de 935 niños de 0-4 años de los estratos 2, 3 y 4; de los cuales se clasifican:  31 madres con 3 hijos de la mencionada edad = 93 hijos 106 madres con 2 hijos de la mencionada edad = 212 hijos 630 madres con 1 hijo de la mencionada edad = 630 hijos.
<b>Proceso de muestreo</b>	La aplicación de los cuestionarios se llevará acabo de manera probabilística al azar, teniendo en cuenta la muestra determinada.
<b>Sub-muestras</b>	Para hallar la sub-muestra se hizo necesario clasificar el número de la población de acuerdo a los estratos a que corresponden, de la siguiente manera: Estrato 2: 542 padres de familia, (70.7%) Estrato 3: 200 padres de familia, (26.3%) Estrato 4: 25 padres de familia, (3%)
<b>Alcance</b>	La cobertura geográfica de la investigación comprende la zona urbana del Municipio de San Martín, Departamento del Cesar, República de Colombia.
<b>Determinación de la Muestra</b>	$n = \frac{(N) \times (p) \times (q) \times (z)^2}{(e)^2 \times (N-1) + (z)^2 \times (p) \times (q)}$ <p>n = Muestra N = Población - 767 p = Probabilidad de aceptación = 0.8 q = Probabilidad de rechazo = 0.2 e = Error = 5% z = Nivel de confianza = 1.96% *</p> $n = \frac{(767) \times (0.8) \times (0.2) \times (1.96)^2}{(0.0025)^2 \times 766 + (1.96)^2 \times (0.8) \times (0.2)}$ <p>= 471.4 / 2.5= <b>n = 186</b> de los cuales 131 serán aplicadas al estrato 2, representando el (70.7%). 49 al estrato 3, (26.3%); y 6 al estrato 4, (3%).</p>
<b>Tiempo de aplicación</b>	Se estima conveniente para la aplicación de la encuesta 8 días calendario a partir del 20 de octubre del año en curso.

## 2.5 TABULACIÓN, PRESENTACIÓN Y ANÁLISIS DE RESULTADOS

Para tabular la información recopilada a través de la encuesta, se utilizará la técnica manual, se presentará los resultados a través de tablas y se graficará con estilo de tortas, puesto que permite visualizar un análisis más didáctico y claro de cada respuesta.

Una vez recolectados los datos a través de los cuestionarios, se procede a realizar la tabulación a través de un programa de Excel doméstico para posteriormente inferir mediante el uso de la estadística y realizar la presentación de esos datos mediante cuadros y figuras interpretándolos de manera lógica y basado en los resultados obtenidos.

**2.5.1 De la demanda.** Se determinó por parte del Sisben la cantidad de niños menores de 5 años que existen en todos los estratos del municipio, y en especial los estratos 2,3 y 4 que son los estratos donde residen personas con capacidad de pago, y se concluyo que los 767 padres de familia seleccionados como mercado objetivo, tienen 935 hijos menores de 5 años. Ver ficha técnica.

Pregunta 2. ¿Está llevando a una guardería sus niños menores de 5 años?

**Cuadro 2. Vinculación de niños menores a guarderías**

PREGUNTA	ESTRATO 2		ESTRATO 3		ESTRATO 4		No Total	% Total
	No	%	No	%	No	%		
SI	47	35,88	18	36,73	6	100	71	38,2
NO	84	64,12	31	63,27	0	0	115	61,8
<b>TOTAL</b>	<b>131</b>	<b>100</b>	<b>49</b>	<b>100</b>	<b>6</b>	<b>100</b>	<b>186</b>	<b>100</b>

Fuente: Autoras del proyecto

**Análisis:** a la pregunta está llevando a los niños menores a una guardería, se observa que apenas el 38% de los padres de estratos 2,3 y 4 de este municipio, lleva sus hijos a la guardería. En tanto que es una gran mayoría la que no lo hace.

Este porcentaje de utilización de la guardería es fluctuante en tanto que son padres cabeza de hogar que tienen trabajos u ocupaciones intermitentes diarias y cada que logran emplearse, hacen uso de la guardería.

Otros no cuentan con los medios de pago suficientes para pagar el servicio así sea mínimo.

Pregunta 3. ¿Por qué lleva sus niños a una guardería?

**Cuadro 3. Motivos por los cuales se llevan a los niños a una guardería**

PREGUNTA	ESTRATO 2		ESTRATO 3		ESTRATO 4		No Total	% Total
	No	%	No	%	No	%		
Necesita Trabajar	42	89,362	17	94,44	6	100	65	91,5
Por viaje	5	10,638	1	5,556	0	0	6	8,5
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>100</b>	<b>18</b>	<b>100</b>	<b>6</b>	<b>100</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Fuente: Autoras del proyecto

**Análisis:** la encuesta arroja, que los motivos por la cual los padres y madres de familia se ven en la necesidad de llevar sus niños a una guardería, es en un 91% por falta de tiempo debido a funciones laborales y un 10% por otras razones tales como: necesidad que los niños aprendan a relacionarse con otros niños y así ser personas sociales en un futuro. Véase cuadro 3.

Pregunta 4. ¿Cuánto paga mensualmente por el servicio?

**Cuadro 4. Pago mensual por el servicio de guardería**

PREGUNTA	ESTRATO 2		ESTRATO 3		ESTRATO 4		No Total	% Total
	No	%	No	%	No	%		
1000 a 10.000	47	100	18	100	6	100	71	100,0
mas de \$10.000	0	0	0	0	0	0	0	0,0
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>100</b>	<b>18</b>	<b>100</b>	<b>6</b>	<b>100</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Fuente: Autoras del proyecto

**Análisis:** el 100% de los encuestados respondieron que pagan en promedio entre los \$1.000 y los \$10.000 por el servicio de Guarderías, lo que concluye que dentro del Municipio de San Martín, Cesar, actualmente solamente están llevando a los ICBF que son los centros infantiles que cobran hasta \$10.000 mensuales en algunos casos, los demás cobran \$8.000 mes.

Ninguno responde mayor valor por cuanto no existe un Jardín Infantil de carácter privado, que seleccione y brinde los servicios de acuerdo a las necesidades de la población.

Pregunta 5. ¿Ha tenido algún inconveniente con la guardería?

**Cuadro 5. Inconvenientes con la guardería**

PREGUNTA	ESTRATO 2		ESTRATO 3		ESTRATO 4		No Total	% Total
	No	%	No	%	No	%		
SI	30	63,83	13	72,22	3	60	46	65,7
NO	17	36,17	5	27,78	2	40	24	34,3
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>100</b>	<b>18</b>	<b>100</b>	<b>5</b>	<b>100</b>	<b>70</b>	<b>100</b>

Fuente: Autoras del proyecto

**Análisis:** como puede observarse en el estrato que mayor dificultad se presenta es en el 2, seguido del 3 y en el cuatro se reduce un poco estos inconvenientes. Se puede inferir que el estrato más vulnerable es el 2 y esta situación se refleja en la relación de sus hijos en la guardería.

También se puede inferir que es generada por motivos como falta de pago o atraso en esta responsabilidad, mal comportamientos de sus hijos en la guardería con sus compañeros y descuidos de las tutoras.

Pregunta 6. Califique el servicio de su guardería.

**Cuadro 6. Calificación del servicio de guarderías**

PREGUNTA	ESTRATO 2		ESTRATO 3		ESTRATO 4		No Total	% Total
	No	%	No	%	No	%		
Excelente	0	0	0	0	0	0	0	0,0
Bueno	15	31,91	15	83,33	3	50	33	46,5
Regular	32	68,09	3	16,67	3	0	38	53,5
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>100</b>	<b>18</b>	<b>100</b>	<b>6</b>	<b>50</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Fuente: Autoras del proyecto

**Análisis:** el servicio de guarderías en San Martín, Cesar, ha sido calificado en un 30% malo, según manifestaron por tratarse de una sola persona la responsable del grupo de niños, por presentar un deficiente cuidado de los pequeños, por insuficiencia de personal capacitado para tal actividad, entre otras.

El 40% lo considera regular por algunas razones mencionadas y 30% bueno, porque es mejor este servicio de cuidado que el de una niñera, porque ofrecen alimentación y sin tener un alto costo.

Pregunta 7. ¿La guardería actual les presta algún servicio adicional?

**Cuadro 7. Servicios adicionales prestados por la guardería actual**

PREGUNTA	ESTRATO 2		ESTRATO 3		ESTRATO 4		No Total	% Total
	No	%	No	%	No	%		
SI	0	0	0	0	0	0	0	0,0
NO	47	100	18	100	6	100	71	100,0
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>100</b>	<b>18</b>	<b>100</b>	<b>6</b>	<b>100</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

Fuente: Autoras del proyecto

**Análisis:** a la pregunta de los servicios adicionales que prestan las guarderías actuales, el 38% de los encuestados que llevan sus hijos a las guarderías,

manifestaron que no ofrecen ningún servicio adicional., lo cual permite asumir que el montaje de una guardería que brinde servicios adicionales al cuidado de los niños, podría tener éxito.

Pregunta 8. ¿Les proveen el servicio de alimentación?

**Cuadro 8. Servicio de alimentación**

PREGUNTA	ESTRATO 2		ESTRATO 3		ESTRATO 4		No Total	% Total
	No	%	No	%	No	%		
No	0	0	0	0	0	0	0	0,0
SI	47	100	18	100	6	100	71	100,0
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>100</b>	<b>18</b>	<b>100</b>	<b>6</b>	<b>100</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Autoras del proyecto

**Análisis:** el 100% de los padres de familia manifiestan que si le ofrecen alimentación. Es lógico pues les dan merienda en la mañana y almuerzo al medio día. Esta es una regulación del ICBF. Por lo cual se debe pensar seriamente en ofrecer el servicio de alimentación en la guardería que se proyecta, aunque lo ideal es que los niños interactúen con sus familias en la hora del almuerzo.

Pregunta 9. ¿Les ofrecen algún énfasis pedagógico a sus niño(s)?

**Cuadro 9. Servicio de énfasis en pedagogía**

PREGUNTA	ESTRATO 2		ESTRATO 3		ESTRATO 4		No Total	% Total
	No	%	No	%	No	%		
NO	35	74,47	14	77,78	3	50	52	73,2
SI	12	25,53	4	22,22	3	50	19	26,8
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>100</b>	<b>18</b>	<b>100</b>	<b>6</b>	<b>100</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Autoras del proyecto

**Análisis:** Indagando sobre la implementación del servicio con énfasis pedagógico en las guarderías actuales en el Municipio de San Martín, el 75% responde que no cuentan con dicho servicio, pues sólo se dedican a cuidar y recrear a los niños; sin

embargo el 25% restante contestaron que sus hijos sí reciben el servicio pedagógico por parte de la guardería.

Con estas respuestas se determina, que surge la necesidad de implementar el servicio de guardería incluyendo el énfasis pedagógico que no se centre solamente en el manejo de las habilidades didácticas, sino que adicionalmente se les empiece a inculcar el amor por las letras, números y demás signos de la pedagogía.

Pregunta 10. ¿Cuál considera que es el horario adecuado de una guardería?

**Cuadro 10. Horario de una guardería**

PREGUNTA	ESTRATO 2		ESTRATO 3		ESTRATO 4		No Total	% Total
	No	%	No	%	No	%		
de 7 a m a 12 m	25	19,08	14	28,57	3	50	42	22,6
de 7 a m a 6 p m	76	58,02	23	46,94	1	16,667	100	53,8
Otros	30	22,9	12	24,49	2	33,333	44	23,7
<b>TOTAL</b>	<b>131</b>	<b>100</b>	<b>49</b>	<b>100</b>	<b>6</b>	<b>100</b>	<b>186</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Autoras del proyecto

**Análisis:** frente a esta pregunta sobre el horario adecuado de una guardería, el 53% de los encuestados opina que debe ser de 7 a 12 m y de 2 a 6 pm. es decir todo el día, pues en la mayoría de los casos un padre de familia envía a su hijo a una guardería en búsqueda del servicio de cuidado acompañado de otros servicios complementarios, por no contar con el tiempo necesario para encargarse de ellos debido a sus ocupaciones laborales. El 22.6% considera que media jornada de 7 am a 12 m es lo adecuado, manifestando que el niño se satura al dejarlo todo un día en una institución de este tipo. El 23.7 % restante opinó que los horarios de una guardería deben ser flexibles a las necesidades de los padres de familia, pues algunos requieren de mucho tiempo para realizar sus labores y otras actividades, pero otros no.

Pregunta 11. ¿Considera que es necesario y amerita la creación de una nueva guardería en san Martín, cesar?

**Cuadro 11. Opinión sobre la creación de una nueva guardería**

PREGUNTA	ESTRATO 2		ESTRATO 3		ESTRATO 4		No Total	% Total
	No	%	No	%	No	%		
SI	116	88,55	39	79,59	5	83,333	160	86,0
NO	15	11,45	10	20,41	1	16,667	26	14,0
<b>TOTAL</b>	<b>131</b>	<b>100</b>	<b>49</b>	<b>100</b>	<b>6</b>	<b>100</b>	<b>186</b>	<b>100</b>

Fuente: Autoras del proyecto

**Análisis:** Al preguntar sobre la necesidad de crear una guardería en San Martín, Cesar, el 86% de la población encuestada respondió que existe la necesidad, manifestando que las guarderías con las que cuenta actualmente el Municipio no brindan un servicio de calidad y tienen muchas falencias en el desarrollo de la actividad correspondiente.

Solo el 14% de los padres de familia encuestados dijo que no ameritaba la creación de una guardería, aduciendo que con los que hay, es suficiente.

Pregunta 12. ¿Llevaría su niño a una nueva guardería?

**Cuadro 12. Opinión sobre llevar a los niños a una nueva guardería**

PREGUNTA	ESTRATO 2		ESTRATO 3		ESTRATO 4		No Total	% Total
	No	%	No	%	No	%		
SI	114	87,02	37	75,51	6	100	157	84,4
NO	17	12,98	12	24,49	0	0	29	15,6
<b>TOTAL</b>	<b>131</b>	<b>100</b>	<b>49</b>	<b>100</b>	<b>6</b>	<b>100</b>	<b>186</b>	<b>100</b>

Fuente: Autoras del proyecto

**Análisis:** esta pregunta arroja resultados de un 84% de los padres de familias encuestados que están de acuerdo en llevar a sus hijos a una nueva guardería, y el 14% restante prefieren seguir con las que hasta ahora les han brindado este servicio.

Lo anterior significa que se cuenta con un 84% de clientes insatisfechos, índice que visiona la gran oportunidad del mercado para la nueva empresa.

Pregunta 13. ¿Estaría dispuesto a pagar por el servicio en esta nueva guardería?

**Cuadro 13. Disposición de pago por el servicio en la nueva guardería**

PREGUNTA	ESTRATO 2		ESTRATO 3		ESTRATO 4		No Total	% Total
	No	%	No	%	No	%		
SI	44	93,62	18	100	6	100	68	95,8
NO	3	6,383	0	0	0	0	3	4,2
<b>TOTAL</b>	<b>47</b>	<b>100</b>	<b>18</b>	<b>100</b>	<b>6</b>	<b>100</b>	<b>71</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Autoras del proyecto

**Análisis:** el 95% de los encuestados confirman que están dispuestos a pagar por un servicio que satisfaga su necesidad, sólo el 5% restante no cuentan con disposición para un aporte económico que garantice el mejoramiento del cuidado y formación de sus hijos. Sin embargo, los que están dispuestos a pagar condicionan el pago a un mejor servicio diferenciador y que el precio a pagar no sea tan deferencial con respecto al pagado actualmente.

Pregunta 14. ¿Hasta cuánto estaría en capacidad de pagar por el servicio mensualmente?

**Cuadro 14. Cantidad de dinero a pagar por el servicio en la nueva guardería**

PREGUNTA	ESTRATO 2		ESTRATO 3		ESTRATO 4		No Total	% Total
	No	%	No	%	No	%		
Hasta 10.000	79	60,31	34	69,39	2	33,333	115	61,8
Aproxi.\$100.000	52	39,69	15	30,61	4	66,667	71	38,2
<b>TOTAL</b>	<b>131</b>	<b>100</b>	<b>49</b>	<b>100</b>	<b>6</b>	<b>100</b>	<b>186</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Autoras del proyecto

**Análisis:** lo cual quiere decir que la mayoría de los padres de familia (61%) están dispuestos a pagar por el servicio de la guardería hasta \$10.000 mensuales siguiendo la línea del precio actual de las guarderías del ICBF que es de \$8.000, siempre y cuando sea un servicio de calidad y que se diferencie de los demás servicios conocidos hasta ahora. En tanto que un porcentaje nada despreciable estaría dispuesto a pagar inclusive sumas superiores pero condicionado a un servicio bien diferenciado. Consideran que aproximadamente \$100.000 mensuales estará de acuerdo a los servicios que se espera recibir.

**2.5.2 La oferta.** Se acudió a las fuentes de información del municipio y por la experiencia propia de las autoras quienes residen en este conglomerado urbano desde hace mas de 20 años, se logró establecer la existencia solamente de 21 guarderías u hogares del ICBF con albergue para cerca de 300 niños de los cuales apenas se encuentran 276 la mayoría de los estratos 2, 3 y 4 debido a que deben pagar alguna cifra por el cuidado de ellos.

Estos hogares por ser sostenidos en su mayor parte por un organismo del estado, no tienen mucho sentido de pertenencia y la responsabilidad de las madres sustitutas o cuidadoras, brilla por su casi inexistencia, haciendo de estos centros lugares no tan confiables, más aun, cuando ya existen muchos casos de hechos precedentes a lo largo y ancho del territorio nacional donde existen estos hogares, aunque, no dejan de ser una buena alternativa. Las autoridades municipales de San Martín han conocido varias querrelas por el maltrato o simple desatención de sus hijos en los hogares ICBF que aunque no pasan de ser exageraciones de algunos padres, se deben tener en cuenta para prevenir verdaderos hechos futuros.

Los horarios son de todo el día o media jornada o jornada continua.

A nivel privado no existe ninguna guardería, los padres trabajadores de estratos altos y con cierta capacidad de pago, deben contratar niñeras o dedicarse uno de

los esposos al cuidado de sus hijos, por falta de una guardería con las características de la propuesta.

Las concentraciones escolares albergan a una importante población de niños mayores de 5 años.

Así las cosas, se puede inferir que en san Martín no existe competencia para un proyecto de esta naturaleza y que por el contrario está haciendo falta y ya amerita este esfuerzo.

## **2.6 CONCLUSIONES DEL TRABAJO DE CAMPO**

Analizando la información recolectada a través de la encuesta aplicada a la muestra representativa de 186 elementos, se puede concluir lo siguiente:

**2.6.1 Demanda actual.** A través de la pregunta 2, resultados reflejados en el cuadro 2, se logro conocer que apenas el 38% de los padres son clientes permanentes de las guarderías pues cuentan con empleos permanentes. El 62% restante constituyen un mercado potencial tanto para las guarderías actuales como para la propuesta.

Sin embargo, en la pregunta 6, cuadro 6, una gran mayoría (47%) califica el servicio como medianamente aceptable, lo que indica un alto nivel de inconformismo con el servicio actual, esto hace que se piense en ofrecer un servicio diferenciado que llene las expectativas de los padres de familia. El 53% lo califica como regular.

En la pregunta 11, cuadro 11, el 86% opina que si amerita la creación de una nueva guardería y el 84% reflejado en el cuadro 12, si llevaría sus hijos a esta nueva guardería siempre y cuando cumpla con las expectativas del servicio

diferenciado la gran mayoría (95%) estaría de acuerdo en pagar por este servicio. En tanto que el 61% estaría dispuesto a pagar hasta \$10.000 mensuales, hecho este que obstaculiza el buen funcionamiento de la guardería, la cual para ofrecer el servicio proyectado, deberá contar con un flujo de caja mensual significativo que le permita funcionar sin afugios económicos y esto no es posible con pagos de \$10.000. Solo el 38% estaría dispuesto a pagar sumas superiores, los cuales representan una cantidad de 292 padres de familia.

Resumiendo se tiene:

Padres inconformes con el servicio en total 100% =767

El 86% consideran que si amerita la creación de un nuevo centro de esta clase representados en 659 del mercado objetivo; Un 84% llevaría sus hijos a la nueva guardería = 657 padres.

En consecuencia se puede inferir que se cuenta con mercado suficiente para el montaje de una guardería con servicio diferenciador. Este mercado asciende a la cifra de 657 padres que representa igual número de hijos, pues el promedio por padre es de 1.2 hijos según la información del Sisben al cuantificar la población infantil menor de 5 años de los estratos 2,3 y 4 en 935 provenientes de 767 padres de familia.

#### **Otras conclusiones:**

- Se cuenta con un numeroso mercado.
- Aunque actualmente en el municipio hay varias guarderías, éstas no llenan las expectativas de los padres de familia, debido a muchas fallas tales como: que sea una sola persona la encargada de cuidar a sus hijos y en compañía de 13 niños más, preparar sus alimentos, asearlos y recrearlos.

- Se constata que en la mayoría de los casos, los padres se ven en la necesidad de llevar a sus hijos a la guardería, por tener que desempeñar responsabilidades laborales que no les permiten tiempo libre para dedicárselo a sus hijos. Otros se preocupan en llevarlos a este lugar con el fin de contribuir en su formación integral y educativa y algunos por medir costos frente a la posibilidad de pagar a una niñera.
- Queda en pleno conocimiento que el valor que cada padre paga por el servicio de guardería no supera los \$10.000 mensuales, debido a que dentro del Municipio de San Martín, Cesar, en la actualidad sólo se ejerce la modalidad de jardín que brinda el ICBF, donde las personas pagan una cuota establecidas que no superan el monto en mención.
- El bajo costo de este servicio, está limitando a la infancia San Martinense en sus bases en cuanto al conocimiento y formación integral, alimentación y recreación.
- El horario ofrecido por estas guarderías existentes no favorecen a la mayoría de los padres de familia, los cuales laboran durante 8 o más horas diarias.

Con lo anterior se concluye que desde el punto de vista del mercado, la creación de un Jardín Infantil con énfasis pedagógico en el Municipio de San Martín, es perfectamente factible como quiera que se dan las condiciones ideales actuales para ello.

**2.6.2 Demanda proyectada.** Para conocer la demanda futura se utilizan varios métodos, uno de ellos es los mínimos cuadrados, nada más que para lograrlo se debe conocer la demanda de periodos anteriores.

Debido a que se trata de personas y el número de estas va creciendo permanentemente y esta dado por el número de nacimiento determinados por el DANE a través del indicador demográfico el cual varía de región en región, se toma este indicador para realizar la respectiva proyección teniendo en cuenta que este indicador para este municipio es del 1.3% difiriendo un tanto al nacional que se encuentra en el 1.2. Por lo anterior la proyección se realizara a través del método del crecimiento demográfico regional a través del índice de crecimiento demográfico tomando el último censo poblacional.

$$P(1+i)^t$$

p = demanda actual

i = factor de crecimiento poblacional crecimiento demográfico

t = periodos a proyectar

En consecuencia se tiene:

$$1.3\% = 0.013$$

**0.013+1 = 1.013 factor**

$$(1.013)^1 = 1.013767 \quad (1.013) = 776 \text{ año } 1$$

$$(1.013)^2 = 1.026767 \quad (1.026) = 786 \text{ año } 2$$

$$(1.013)^3 = 1.039767 \quad (1.039) = 796 \text{ año } 3$$

$$(1.013)^4 = 1.053767 \quad (1.053) = 807 \text{ año } 4$$

$$(1.013)^5 = 1.066767 \quad (1.066) = 818 \text{ año } 5$$

## **2.7 RELACIÓN ENTRE DEMANDA Y OFERTA**

Como se anoto anteriormente en el ítem 2.5.2, la oferta privada es de cero por lo tanto la demanda insatisfecha está conformada de la siguiente manera:

776 niños año 1

786 niños año 2

796 niños año 3

807 niños año 4

818 niños año 5

## **2.8 CANALES DE COMERCIALIZACION**

**2.8.1 Canal seleccionado.** La prestación del servicio de cuidados de niños con énfasis pedagógico se llevará a cabo de manera directa. Es decir del padre de familia al jardín infantil directamente sin intermediarios. Esto hace que se utilice el canal directo o, 0.

### **JARDIN INFANTIL -----PADRE DE FAMILIA**

## **2.9 PRECIO**

**2.9.1 Análisis de precios.** El precio más aceptado por la demanda es de \$10.000 mensuales, sin embargo una porción del mercado acepta cualquier precio siempre y cuando sea equitativo.

El precio del mercado para este servicio esta influenciado por la capacidad de pago de los padres de familia y por el servicio con valor agregado que se le de que haga percibirlo muy diferenciado.

El precio pagado por los padres a las guarderías del ICBF es de \$8.000 mensuales, pero se debe tener en cuenta que estos hogares están subsidiados por el gobierno nacional y pueden cobrar una parte como compensación y cultura de pago.

En tal sentido el jardín infantil propuesto cobrará un precio determinado a través de sus costos totales teniendo en cuenta los niños que atenderá mensualmente, sin que este exceda en mucho los precios de los actuales centros de cuidado existentes en el municipio. Para lograrlo se deberá proyectar cuidadosamente el número máximo de niños que pueda atender cada mes.

## **2.10 SISTEMA DE VENTAS**

Debido a que se trata de un servicio que debe ser prestado durante todo el año, el pago se hace mensual y como política se establecerá que dicho pago se realice durante los primeros cinco días de cada mes, de lo contrario no se recibirá el niño a partir del sexto día. Esto hace que esté trabajando con cartera de cero días.

El pago será de estricto contado y se establecerán sistemas de pago ágiles, como tarjetas de crédito o consignación directa en el banco.

## **2.11 PUBLICIDAD**

### **2.11.1 Objetivos**

- En primer lugar comunicar a la ciudadanía, especialmente a los padres de familia del municipio la existencia de un servicio de cuidado de los niños resaltando las diferencias o valor agregado para de esta manera incentivar a los padres de familia a llevar a sus niños a la nueva guardería.

### **2.11.2 Nombre o razón social**



**HUELLITAS**

El logotipo hace alusión al objeto social del jardín y al mercado objeto de atención. Los colores representan los dos géneros tradicionales.

### 2.11.3 Logotipo de la empresa

Figura 1. Logotipo de la empresa



Fuente: Autoras del proyecto

La sencillez de la figura se hace con el fin de darle más simplicidad y mejor manejo en la red cuando llegue el momento de ofrecer los servicios a través de la WEB. La ausencia de colores fuertes y variados hace menos pesada la imagen.

**2.11.4 Lema o eslogan.** La filosofía de la empresa está reflejada en el eslogan, es a través del que la empresa expresa el objetivo que desea. Hace alusión a la necesidad de fomentar nuevas y mejores aptitudes en los niños.

**“FOMENTAMOS APTITUDES CON CALIDEZ Y RESPONSABILIDAD”**

**2.11.5 Análisis de medios.** Existen muchas alternativas para dar a conocer el producto por parte del mercado. Existen medios hablados, escritos, audibles y otra cantidad infinita según sea la creatividad de cada encargado del diseño

publicitario. La utilización de uno u otro medio la decide el costo, la existencia del medio, la disponibilidad del mismo, el servicio, el público audiencia meta, y otros. En este caso y teniendo en cuenta que es un servicio que no es de primera necesidad de la canasta familiar, se requiere de publicidad bien direccionada hacia las posibles clientes en todo el territorio del urbano del municipio.

Debido a que inicialmente no se cuenta con los suficientes recursos para adelantar un programa agresivo y estructurado de publicidad radial masiva, se debe pensar en la utilización de otros medios un poco más selectivos como por ejemplo, los volantes y los afiches ubicados distribuidos estratégicamente en las residencias de la ciudad para informar a todos de la existencia de la nueva guardería y los servicios que prestará.

La publicidad radial ha ido convirtiéndose en articulo costoso y se debe destinar una suma importante para adelantar un programa consistente y que genere resultados. Además, en este caso se requiere de publicidad permanente. Sin embargo y con la oportunidad que representa la existencia de la emisora torcoroma estéreo propia de este municipio, se piensa que es procedente utilizar los servicios radiales contratando un programa agresivo dado que el valor del impacto en esta emisora es económico y la audiencia es total en el municipio.

No se realizará ningún evento para el lanzamiento del jardín, debido a lo costoso que representa y a los escasos recursos existentes para ello. Solamente se tendrán en cuenta algunos costos como son: el valor del letrero institucional y algunos pasacalles y los volantes iniciales.

#### **2.10.6 Estrategia publicitaria seleccionada**

- Distribución de volantes en las residencias especialmente de los estratos 2, 3 y del casco urbano del municipio.

- Campaña agresiva de publicidad radial a través de la emisora local.
- Ubicación de un letrero con el nombre del jardín en la puerta del jardín.
- Ubicación de dos pasacalles en la vía central y otro en el parque central.

### 2.11.7 Presupuesto de publicidad

**Cuadro 15. Presupuesto de publicidad de lanzamiento**

MEDIO	CANTIDAD	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
Letrero institucional	1	\$500.000 c/u	\$500.000
pasacalles	3	\$50.000 c/u	\$150.000
Volantes	2.000	\$125 c/u	\$250.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 900.000</b>

Fuente: Autoras del proyecto

**Cuadro 16. Presupuesto de publicidad de operación mensual**

MEDIO	CANTIDAD MENSUAL	PRECIO UNITARIO	VALOR TOTAL
Radial – emisora torcoroma estéreo	300 impactos	\$3000	\$300.000
<b>TOTAL</b>			<b>\$ 300.000</b>

Fuente: Autoras del proyecto

## 2.12 PARTICIPACION DEL PROYECTO EN EL MERCADO

Se proyecta instalar un centro de cuidados infantiles (jardín infantil) con capacidad para dos jornadas y para albergar a 50 niños de manera permanente. Se perfila como un centro selectivo pues el precio debe ser alto para que compense los costos mensuales.

Según el cuadro 12, de 767 padres, el 95% se encuentran inconformes con el servicio prestado por los hogares FAMI. El 84% llevaría sus hijos al jardín infantil o

sea 612 padres (niños) de los cuales el 38% o sea 232 padres (niños) demuestran capacidad de pago al responder que están dispuestos a pagar una suma aproximada a los \$100.000 mensuales o mas siempre y cuando se ofrezca un servicio acorde a ese valor.

De lo anterior se desprende que se tiene un mercado disponible de 232 niños (1 por cada padre) y se piensan atender 50, se puede inferir que el proyecto participara de la demanda efectiva u objetiva en un 21.5%.

### **2.13 CONCLUSIONES Y POSIBILIDADES DEL PROYECTO**

- Se cuenta con un importante mercado tanto potencial como real. Este mercado está conformado por 767 padres de familia de los estratos 2, 3, y 4 de la ciudad los cuales en un 84.4% representado en 157 padres que según el cuadro 12, si llevarían sus hijos al nuevo centro de cuidados o jardín infantil.
- De otra parte un alto porcentaje de los padres actuales que están llevando sus hijos a las guarderías actuales se encuentran inconformes con el servicio prestado hasta ahora por los hogares del ICBF y también en un alto porcentaje podrán ser considerados clientes del nuevo jardín infantil o jardín a crear.
- El 95% está en capacidad de pagar por el servicio el precio del mercado; en tanto que el 38.2% está manifiesta pagar el precio que el jardín proponga siempre y cuando esté de acuerdo al servicio prestado.
- En cuanto a la oferta, según las fuentes municipales como el Sisben y la misma experiencia de las autoras, no se conocen guarderías diferentes a los hogares fami del ICFB, los cuales prestan sus servicios a los estratos 1 y 2 principalmente. No se encontraron centros de guardería privados ni estructurados.

- La demanda futura se incremento de acuerdo al índice demográfico del municipio.
- El horario adecuado por la mayoría de los padres es de 7 am a 12 m y de 2 pm a 6 pm. Otros consideran que es mejor todo el día en una sola jornada.
- El 95% (728 padres) está inconforme con el servicio prestado por los hogares Fami
- El 84% de ese 95% (612 padres) llevaría sus hijos a la nueva guardería.
- El 38% del 84% (232 padres) demuestran capacidad de pago y pagaran un precio aproximado a \$100.000 mensuales por el servicio.
- Se determino una participación en el mercado del 21.5% dentro del mercado objetivo del municipio, atendiendo a 50 niños mensuales.
- El precio del mercado está por el orden de los \$10.000 mensuales con subsidio del gobierno a través del ICBF.
- Se diseñó el programa publicitario de lanzamiento y de sostenimiento.
- Se diseñó el logotipo y eslogan del jardín como Huellitas.

### 3. ESTUDIO TÉCNICO

#### 3.1 TAMAÑO DEL PROYECTO

El proyecto tendrá un tamaño pequeño por cuanto existen algunos factores que lo limitan.

**3.1.1 Factores determinantes del tamaño del jardín infantil.** Dentro de los aspectos que condicionan en tamaño del jardín se pueden citar los siguientes:

- **El mercado.** Este aspecto es el mayor determinante pues no existe suficiente cantidad de niños para ocupar un centro de atención mediano o grande.
- **La capacidad de pago de los demandantes.** Este es sin duda el mayor factor limitante pues se trata de un municipio que aunque rico en recursos y muchas entradas de dinero y existen dos empresas grandes en la regio que generan más del 50% del empleo bien remunerado del municipio, la mayoría no cuenta con los recursos necesarios para pagar un servicio de calidad.
- **Los recursos financieros.** Los inversionistas cuentan con los recursos del montaje del proyecto. Se espera que el proyecto inicie su generación de ingresos de manera que garantice la auto-sostenibilidad del mismo.

Estos tres factores son los que más limitan el tamaño y hasta el funcionamiento del jardín infantil, por cuanto lo condicionan al existir mayor o menor cantidad e intensidad de estos factores.

## **3.2 CAPACIDAD DEL PROYECTO**

**3.2.1 Capacidad proyectada del jardín infantil.** Tomando como referencia la participación del proyecto en el mercado objetivo, calculada en el ítem 2.12, la capacidad de prestación de servicio o de albergue del proyecto está dada en servicios a prestar recayendo cada servicio en cabeza de cada niño que se matricule. El cuadro 17, refleja la capacidad de albergue que tendrá el jardín durante los 5 primeros años de operación.

Se proyecta prestar el servicio durante todo el día en dos jornadas para no coartar el tiempo del medio día que los niños deben estar con sus padres para afianzar los vínculos familiares y generar solidaridad estimulando este valor que ya se está perdiendo en los colombianos y también, prestar el servicio durante todo el año de lunes a viernes excluyendo los días festivos y nacionales.

En el cuadro 12, el 84.4% (612 padres) manifiestan su disposición de llevar sus niños a la nueva guardería; de ellos el 38.2% (232 padres) reflejan capacidad de pago al manifestar su disposición a pagar una cifra aproximada a los \$100.000 mensuales, ver cuadro 14 y realizar inferencia al mercado objetivo ( 767).

En consecuencia el nuevo jardín tendrá una demanda real de 232 padres (niños) con capacidad para pagar el servicio de cuidados con énfasis pedagógico. Se asume que cada padre tiene un hijo y que lo llevaría todos los meses al jardín, lo cual arroja una cifra de 232 niños que están en capacidad de pagar el servicio mensual y que asistirían todos los meses.

Para efectos de medir la resistencia del proyecto y su capacidad de albergue, se decide dejar constante esta cifra de 232 durante los cinco años de la proyección. Sin embargo, se calcula un incremento de 5 niños cada año. Para el año quinto se calculan 20 niños incrementales por mes.

**Cuadro 17. Capacidad de albergue del jardín infantil. Cupos anuales**

<b>AÑO</b>	<b>CAPACIDAD INSTALADA</b>	<b>CAPACIDAD UTILIZADA</b>	<b>CAPACIDAD OCIOSA</b>
1	232*12= 2784	50*12 = <b>600</b>	2184
2	232*12= 2784	55*12 = <b>660</b>	2064
3	232*12= 2784	60*12 = <b>720</b>	1944
4	232*12= 2784	65*12 = <b>780</b>	1824
5	232*12= 2784	70*12 = <b>840</b>	1584

**Fuente:** Autoras del proyecto

Como resultado del cuadro anterior, el primer año se atenderán mensualmente 50 niños y durante el año 600 y para el quinto año 70 mensuales y 840 durante el año.

Los incrementos serán de 5 alumnos mensuales cada año.

### **3.3 LOCALIZACION DEL PROYECTO**

**3.3.1 Macro Localización.** El proyecto estará localizado en la república de Colombia, departamento del cesar, municipio de San Martín.

**3.3.2 Micro localización.** La localización específica está determinada por las condiciones adecuadas que presenten uno u otro sector de la ciudad. Debido a que no se cuenta con las instalaciones propias y que el centro debe estar ubicado en condiciones ventajosas, se decidió utilizar el sistema de puntos para decidir el mejor lugar del casco urbano en donde se ubicará el jardín infantil.

Se inició seleccionando los sitios de acuerdo a los aspectos que generan mas conveniencia para la operación del jardín, como facilidad de acceso, seguridad,

ausencia de elementos y ambientes tóxicos y malas influencias. Los sitios preseleccionados son:

Sector comercial o centro de San Martín, sector sur del área urbana, sector oriental y sector suroccidental (salida del municipio) y cada uno de ellos se analiza por una serie de factores determinantes para la ubicación del proyecto. Ellos son:

Costo de arrendamiento: Factor F1. Canon de arrendamiento mensual para inmuebles de, hasta 150 m<sup>2</sup>, el cual a su vez depende del estrato socioeconómico, industrial o comercial.

Parámetros de evaluación.

- 1= Costo de arrendamiento muy alto, entre \$800.000 y \$1'000.000.
- 2= Costo de arrendamiento alto, entre \$600.000 y \$799.999.
- 3= Costo de arrendamiento medianamente alto, entre \$400.000 y \$599.000.
- 4= Costo de arrendamiento moderado, entre \$300.000 y \$399.999.

Vías y transporte: Factor F2. Se refiere al estado de las vías: suficientes o escasas, vías de acceso y la facilidad de transporte hacia el jardín infantil.

Parámetros de evaluación.

- 1= Comunicación con solo una vía
- 2= Se cuenta con varias vías de acceso
- 3= Hay muchas vías de acceso
- 4= Hay muchas vías de acceso y facilidades de parqueo

Distancia al centro de formación infantil (de producción del servicio): Factor F3. Proximidad o lejanía al sitio donde se instalará el jardín, tomando como referencia el centro del municipio.

Parámetros de evaluación.

1= Distancia, mayor de 3 kms

2= Distancia, entre 2 y 3 kms

3= Distancia, entre 1 y 2 kms

4= Distancia, menor de 1 km

Disponibilidad de predios: Factor F4. Viviendas o inmuebles que eventualmente se puedan utilizar para el montaje del jardín, que ofrezcan instalaciones cómodas para su normal operación.

Parámetros de evaluación.

1= Muy poca disponibilidad de predios

2= Pocos predios disponibles

3= Disponibles en arriendo pero predios medianos

4= Suficientes predios con posibilidades de ampliación

Costo de los servicios públicos: Factor F5. Para establecer los desembolsos principalmente de energía eléctrica, teléfono, recolección de basuras, agua y alcantarillado.

Parámetros de evaluación.

1= Costo alto: Estrato comercial (centro del municipio)

2= Costo mediano: Estrato socioeconómico 3.

3= Costo bajo: Estrato socioeconómico 2.

4= Costo muy bajo: Estrato socioeconómico rural.

Con base en los factores descritos, se procede a priorizar, es decir a establecer los ponderados para cada factor a evaluar, a criterio de las investigadoras.

<b>Factor</b>	<b>Descripción</b>	<b>Ponderación</b>
Factor 1	Costo del arrendamiento	30%
Factor 2	Facilidad de acceso	25%
Factor 3	Distancia a la empresa	15%
Factor 4	Disponibilidad de predios	10%
Factor 5	Costo de los servicios	20%
Total:		100%

De acuerdo con los ponderados y la escala de parámetros (calificación), se procede a construir la matriz de localización que se muestra en la tabla 12.

De acuerdo con los resultados obtenidos, se escogerá la zona comercial del municipio de San Martín, es decir, la comprendida en el sector centro o comercial, como micro localización del proyecto.

**Cuadro 18. Matriz de localización del jardín Huellitas**

<b>SITIOS =====&gt;</b>	<b>SECTOR ORIENTAL</b>			<b>SECTOR SUR OCCIDENTAL</b>			<b>SECTOR COMERCIAL</b>			<b>SECTOR SUR</b>		
	<b>P.E</b>	<b>PN</b>	<b>SBT</b>	<b>P.E</b>	<b>PN</b>	<b>SBT</b>	<b>P.E</b>	<b>PN</b>	<b>SBT</b>	<b>P.E</b>	<b>PN</b>	<b>SBT</b>
F1: Arriendo	1	30%	30	2	30%	60	4	30%	120	3	30%	90
F2: Vías	3	25%	75	4	25%	100	2	25%	50	1	25%	25
F3: Distancia	4	15%	60	3	15%	45	3	15%	45	3	15%	45
F4: Predios	2	10%	20	3	10%	30	4	10%	40	4	10%	40
F5: Servicios	1	20%	20	2	20%	40	3	20%	60	4	20%	80
	<b>TOTAL = 205</b>			<b>TOTAL = 275</b>			<b>TOTAL = 315</b>			<b>TOTAL = 305</b>		

**Fuente:** Autoras del proyecto

Convenciones: P.E. = Parámetro de Evaluación, PN = Ponderación, SBT = Subtotal.

En consecuencia el mejor lugar para localizar el jardín infantil es el sector comercial del casco urbano del municipio de San Martín.

### **3.4 INGENIERÍA DEL PROYECTO**

**3.4.1 Descripción del servicio. Definición.** Jardín Infantil es el lugar donde se dejan a los niños de 2 a 5 años, para recibir el servicio de cuidados con personal altamente calificado. La diferencia del este Jardín, es que brinda énfasis pedagógicos, es decir, se plantean los conocimientos básicos para la formación de la niñez y contará con las normas legales sanitarias y estará regido por la ley que regula la educación no formal colombiana.

Los principales servicios que se prestarán en el jardín Infantil se observan en el diagrama de procesos de Pasitos y Huellitas, concentrando los esfuerzos en una formación a partir de potenciar el desarrollo mental del niño y la relación con el entorno, para la adquisición de conocimientos, afectos, valores, emociones, enmarcados en una visión bio-psicosocial; en donde se estructure desde la expresión didáctica de los niños, como camino de construcción del saber y de la acción creadora, para potencializar una vida afectiva fuente de confianza, el juego y los lenguajes de expresión artística. En tal sentido se tendrán cuatro ejes estructurales o del saber:

- 1- Educación para la vida, como camino del desarrollo humano integral.
  
- 2- Los lenguajes de expresión artística y el juego, para un aprendizaje sano y sólido Pedagogía como instrumento de planificación que permite contextualizar e integrar los conocimientos.
  
- 3- La exploración asistida, como propuesta metodológica para la enseñanza-aprendizaje, desde la visión autónoma propuesta por David Ausubel.
  
- 4- El desarrollo personal, como herramienta que abre el camino a la conciencia de lo que realmente se comparte en la práctica docente, formando y fortaleciendo a

un ciudadano competente y comprometido con la sociedad a la cual pertenece, más que a un niño capaz de reproducir memorísticamente diferentes ambientes de trabajo o de resolver operaciones aritméticas o de leer sin contexto ni relación en una dinámica rutinaria.

**3.4.2 Descripción del proceso de prestación del servicio.** Debido a que se están divididos en dos grupos según sea la edad, en pasitos y huellitas, el proceso está dado para cada grupo de manera diferente.

**Pasitos:**

Servicios para niños de 2 y 3 años: el proceso de servicio para Pasitos desde el momento que los niños ingresan a la institución hasta la hora de la salida es como sigue:

- **Recepción de los niños (7:00 a.m. a 8:00 a.m.):** recibir a los niños de manera agradable, y cerciorarse de su estado de salud y de ánimo, indagar a los padres sobre los sucesos presentados durante la noche anterior, etc.
- **Motivación (8:00 a.m. a 8:30 a.m.):** luego de la recepción de los niños, se les motivara con las diferentes actividades como música, video, canciones, cuentos dirigidos, relacionado con el tema del día.
- **Juegos lúdicos (8.30 a.m. a 9:30 a.m.):** relacionado con el tema del día, cada día tendrá un tema preseleccionado por la institutriz.
- **Refrigerio (9.30 a.m. a 10:00 a.m.):** se ubican los niños en el comedor y se les sirve el refrigerio. Es indispensable que los niños aprendan a comer en el comedor fomentando los buenos hábitos (valores).

- **Descanso (10:00 a.m. a 10:30 a.m.):** se deja este espacio libre a los niños para que compartan entre ellos libremente dependiendo de su nivel motriz, bajo la mirada controladora de la tutora.
- **Tema libre o participación libre (10: 30 a.m. a 11:30 a.m.):** crayolas, plastilinas, juegos, herramientas didácticas como arma todo, rompecabezas, Tv, etc.
- **Almuerzo:** esta actividad deben realizarla junto con sus padres, excepto casos excepcionales, donde se pactaran condiciones específicas para el caso. Se espera que este caso sean muy pocos.
- 1:30 -2:00 pm se reciben nuevamente los niños para la segunda jornada
- **Descanso (02:00 p.m. a 3:00 p.m.)** para que los niños hagan su siesta con música de ambiente.
- **Educación trabajos manuales (3:00 p.m. a 4:30 p.m.), como:** plastilina, temperas, colorear, clasificación de colores y sabores etc. En la parte pedagógica se les enseñará a dibujar, números, y las vocales etc.
- **Refrigerio (4:30 p.m. a 5:00 p.m.):** se ubican los niños en el comedor y se les sirve el refrigerio.
- **Orientación psicosocial (5:00 p.m. a 6:00 p.m.):** entrega de los niños a sus padres y rendición de novedades a los mismos.

**Cuadro 19. Planeación del proceso de servicio de Pasitos**

<b>Objetivo</b>	Conocer los colores azul y rojo con los materiales de usos recreativos
<b>Actividades pedagógicas</b>	Orientación por parte del instructor para traer diferentes objetos. <ul style="list-style-type: none"><li>• Preguntar a los niños la característica, semejanzas de cada uno de los objetos.</li><li>• Entonar una ronda infantil don enseñe los dos colores.</li><li>• A través de un video de un encuentro deportivo.</li><li>• Entregar un folleto donde se encuentren dibujos para colorearlos</li></ul>
<b>Recursos</b>	- Humano.- - TV- DVD. - Cartulinas. - Colores. - Crayolas - Video beam
<b>Tiempo</b>	1:30 Horas
<b>Criterio de evaluación</b>	El niño estará en capacidad diferenciar el color azul y el rojo.
<b>Evaluación</b>	El niño identificara de manera correcta los dos colores

Fuente: Autoras del proyecto

## Huellitas

**Servicios para niños de 4 y 5 años:** el proceso de servicio para Huellitas desde el momento que los niños ingresan a la institución hasta la hora de la salida es como sigue:

- **Recepción de los niños (7:00 a.m. a 8:00 a.m.):** recibir a los niños de manera agradable, y cerciorarse de su estado de salud y de ánimo, indagar a los padres sobre los sucesos presentados durante la noche anterior, etc.
- **Motivación (8:00 a.m. a 8:30 a.m.):** luego de la recepción de los niños, se les motivara con las diferentes actividades como música, video, canciones, cuentos dirigidos, relacionado con el tema del día.
- **Juegos lúdicos (8.30 a.m. a 9:30 a.m.):** relacionado con el tema del día.
- **Refrigerio (9.30 a.m. a 10:00 a.m.):** se ubican los niños en el comedor y se les sirve el refrigerio. Es indispensable que los niños aprendan a comer en el comedor fomentando habito (valores).
- **Descanso (10:00 a.m. a 10:30 a.m.):** se da este espacio libre a los niños para que compartan entre ellos libremente dependiendo de su nivel motriz.
- **10:30 a 12:00 m potencialización de su aptitud lecto-escritora:** con crayolas, plastilinas, juegos, herramientas didácticas como arma todo, rompecabezas, Tv, etc.
- **Almuerzo:** es importante compartir la hora del almuerzo con los padres ya que al tenerlos toda la jornada diurna dentro del Jardín crea una independencia absoluta en el niño y disminuye el deseo de compartir fraternalmente con sus procreadores.

- **Aseo Personal (1:30 p.m. a 2:30 p.m.):** en este horario se reciben a los niños que fueron con sus padres a compartir la hora del almuerzo, así mismo, se toma este espacio para que los niños hagan su siesta con música de ambiente.
- **Educación Trabajos manuales (2:30 p.m. a 4:00 p.m.)** actividad lecto-escritora con el uso de: plastilina, temperas, colorear, manipulación del lapicero, y clasificación de colores y sabores etc.
- **Refrigerio (4:00 p.m. a 4:30 p.m.):** se ubican los niños en el comedor y se les sirve el refrigerio.
- **Orientación psicosocial (4:30 p.m. a 6:00 p.m.):** cuidados especiales a casos especiales y charlas con los padres y fin de la jornada.

**Cuadro 20. Planeación del proceso de servicio para Huellitas**

<b>Objetivo</b>	Conocer los colores azul y rojo con los materiales de usos recreativos
<b>Actividades pedagógicas</b>	-Orientación por parte del instructor para traer diferentes objetos. -Preguntar a los niños la característica, semejanzas de cada uno de los objetos. -Entonar una ronda infantil don enseñe los dos colores. -A través de un video de un encuentro deportivo. -Entregar un folleto donde se encuentren dibujos para colorearlos
<b>Recursos</b>	-Humano. -Objetos o Materiales del CRA(Centro de recursos para el aprendizaje). - DVD.

Tiempo	1:30 Horas
Criterio de evaluación	El niño estará en capacidad diferenciar el color azul y el rojo.
Evaluación	El niño identificara de manera correcta los dos colores

Fuente: Autoras del proyecto

### 3.4.3 Diagrama del proceso de matrícula

**Cuadro 21. Proceso de matrícula**

<b>SIMBOLOS</b>	<b>Inicio</b>	<b>Transport</b>	<b>Operación</b>	<b>Inspeccio</b>	<b>Demora</b>	<b>Fin</b>
<b>Descripción del evento</b>						
El padre es motivado por los medios de comunicación para llevar su hijo al jardín						
Es atendido por el director o docente						
El padre recibe asesoría y explicaciones y precio sobre el servicio						
Si decide dejarlo, procede a firmar contrato de servicios infantiles						
Realiza el pago y recibe factura						
Inspecciona detenidamente y consulta						

Fuente: Autoras del proyecto

### 3.4.4 Diagrama del proceso de prestación del servicio

**Cuadro 22. Proceso de servicio**

<b>SIMBOLOS</b>	<b>Inicio</b>	<b>Transport</b>	<b>Operación</b>	<b>Inspeccio</b>	<b>Demora</b>	<b>Fin</b>
<b>Descripción del evento</b>						
El niño ingresa al jardín						
Es recibido por el director o la docente o auxiliar y transportado al aula correspondiente						
Se verifican su estado de salud y elementos que trae, comenzando por su vestido (bata)						
Inicia jornada						
Realiza actividades						
Padres Inspeccionan a su hijo-fin del proceso						

**Fuente:** Autoras del proyecto

**3.4.5 Calidad corporativa.** Permite redefinir los objetivos en términos operacionales y control de la calidad en la prestación del servicio, determinando los alcances que se deben obtener en una actividad o conjunto de actividades referentes al corto plazo y delimitando el tiempo. Para realizar dicho control se intervendrá proactivamente en:

- Eliminar actividades innecesarias o idénticas que se realizan en diferentes partes del proceso para optimizar el tiempo y los recursos.
- Reducir la complejidad y el tiempo del “ciclo de proceso de formación”, proyectando niveles de eficiencia administrativa.

- Hacer uso efectivo de los recursos humanos, tecnológicos, físicos, financieros, de información y entorno, para lograr eficiencia.

Las obligaciones y derechos de los padres de familia y del jardín, estarán consignados en el contrato de servicios infantiles que para el efecto se diseñará teniendo en cuenta las necesidades del jardín y del proceso mismo de formación.

La calidad del servicio estará a cargo de todos y cada una de las personas comprometidas en el proceso y será supervisado por el director quien es el directo responsable del buen funcionamiento del jardín.

Los niños estarán debidamente identificados con batas diseñadas por el mismo equipo de trabajo asesorados por una modista del lugar. Estas batas llevaran el logotipo del jardín y los colores distintivos.

### **3.5 NECESIDADES DEL PROYECTO**

**3.5.1 Recurso Humano.** El personal específico requerido está conformado por:

Un Director con funciones de docente y directivo docente

Dos docentes de preescolares

Una auxiliar de servicios en sala cuna y varios

Un contador, mediante contrato comercial, remunerado por honorarios

Años 1 y 2: Requiere 3 personas de a 17 niños promedio por cada docente

Año 3: Requiere 4 se incrementa una mas

Año 4 y 5: Requiere 5 personas se incrementa en una mas

**3.5.2 Recurso físico.** Debido a que se atenderá a dos grupos (pasitos y huellitas), se requieren dos aulas con capacidad de 35 niños cada una con sus respectivas sillas, tableros e incluirá equipo de sonido y video, atriles, micrófono y cámara de video y grabadoras.

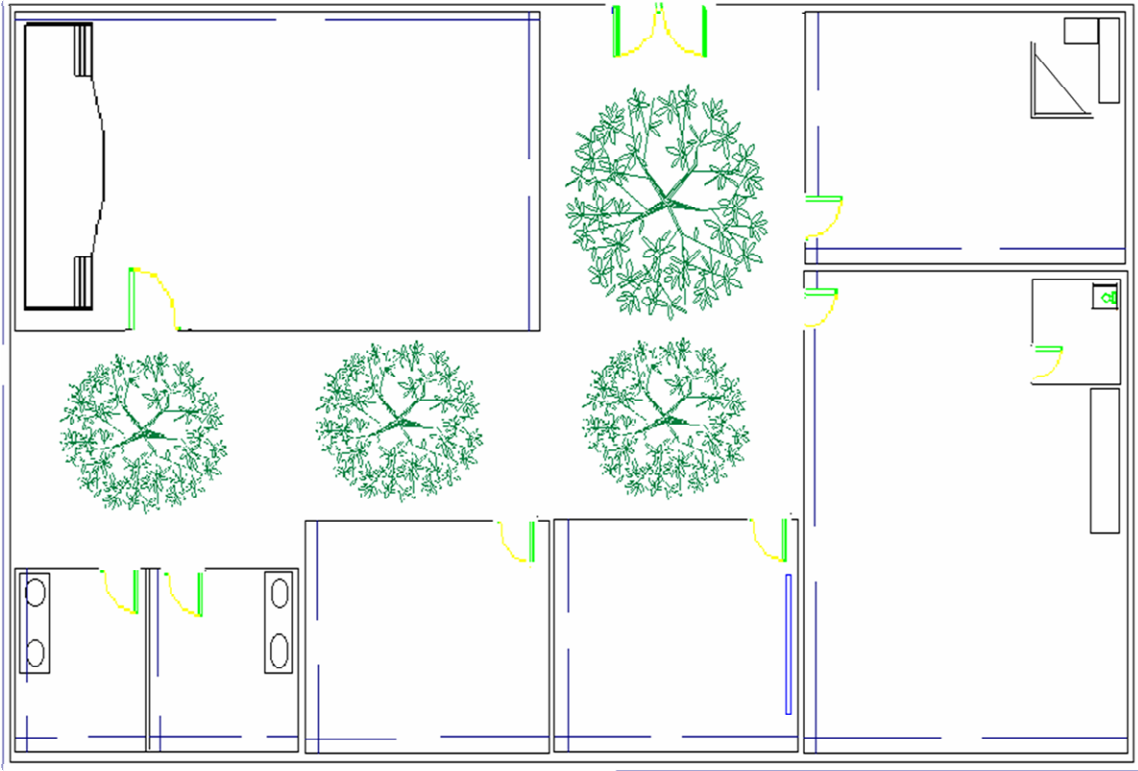
**Cuadro 23. Equipos básicos para la prestación de servicios**

<b>MUEBLES Y ENSERES</b>	
<b>Dotación preescolar</b>	<b>Dotación administrativa</b>
2 Tableros	2 Escritorios de oficina con tres cajones
50 Pelotas	2, Sillas ergonómicas
50 Colchonetas individuales	4, Estantes
50 Sillas Rimax	2, Archivadores
2 Tinajas para baño	4 Sillas auxiliares
10 Mesas plásticas redondas	1 Computador e impresora
1 Menaje de alimentación	1 Mesa de computador
1 Set de aprestamiento (dibujos, abecedario, vocales, números, laberintos Cartulinas, Colores, Crayolas)	1 Telefax
10 Repisas con rueda	1 Greca
1 Columpio con balancín	10 Ventiladores
1 Tobogán o rodadero en material plástico o resina	2 Extinguidores
100 Libros, revistas, periódicos Multimedia, Videos	1 Sala de recibo
1 Video beam	1 Cortina para gerencia
1 Kit de cocina y comedores	
2 TV con sus DVDs	
1 Cámara de video	
2 Reproductor de video	
2 Grabadoras	
1 Nevera grande	

**Fuente:** Autoras del proyecto

### 3.6 DISTRIBUCIÓN DE LAS INSTALACIONES

Figura 2. Distribución de las instalaciones. (Ver anexo C)



Fuente: Autoras del proyecto

El área de alojamiento y guardería es de 40 m<sup>2</sup>.

El área de bodega de insumos y materiales es de 5 m<sup>2</sup>.

El total de corredores, patio, jardín y áreas libres es 15 m<sup>2</sup>

El área para labores de tipo administrativo debe disponerse es de 6 m<sup>2</sup>.

El área de salones de formación es 15 m<sup>2</sup> por grupo escolar para 20 personas, se estima en 60 m<sup>2</sup>.

El área de espera para los padres de familia es de 4 m<sup>2</sup>.

El área total de patio para actividades lúdicas es de 12 m<sup>2</sup>.

Las áreas sanitarias totales corresponden a 8 m<sup>2</sup> (cuatro espacios

En consecuencia, el área total estimada para el Jardín Infantil será de 150 m<sup>2</sup>.

Las áreas se calcularon de acuerdo con las normas y requerimientos estándar para organizaciones escolares, así:

### **3.7 ANALISIS DE PROVEEDORES**

Los proveedores del jardín infantil “Huellitas”, se reducen a las personas tanto naturales como jurídicas que tienen relación con el y que sirven de apoyo ya sea suministrando equipos, muebles y enseres, como transporte y alimentos.

Para los activos fijos que conforman la inversión inicial, la cotización se realizó en algunos almacenes de Bucaramanga y Aguachica, como también almacenes y ebanistas del municipio de San Martín.

Los criterios que se tendrán en cuenta para la selección de los proveedores son:

**Precio:** Que los proveedores manejen precios asequibles pero que a su vez no repercutan con la calidad.

**Calidad:** Que los productos tengan el sello de calidad para adquirir los productos con mayor confianza y den garantía de los productos.

**Forma de pago:** Que el proveedor ofrezca diversas formas de pago, dando accesibilidad a créditos sin que repercuta en los precios de los productos.

**Forma de entrega:** Que el proveedor entregue la mercancía en la dirección que el cliente necesite.

Y que a su vez sean empresas legales y que cumplan con las leyes establecidas.

Los proveedores seleccionados para la compra de muebles y enseres son:

- Mundial S.A Kra 16 No 59-30 Zona industrial Girón
- Brillo de Colombia S.A Calle 18 No 17-29b San Francisco

Compra de material didáctico:

Cacharrería Los Marinilos Cosmo 1 Kra 15 No 34-35 local 201 tele: 6526707

Compra de equipo de computo y electrodoméstico:

Almacén Compustar Calle 13 No 10-86 Maicao Calle 13 No 10-86 tel: 7269869

### **3.8 CONCLUSIONES TÉCNICAS DEL PROYECTO**

- Se determinó la capacidad de prestación del servicio según la demanda insatisfecha proyectada y la participación del proyecto en el mercado.
- Se decidió la localización del proyecto utilizando el método de puntos y factores según los sectores seleccionados del municipio de San Martín.
- Se diseñó el diagrama de operaciones del servicio teniendo en cuenta las actividades que componen el proceso de servicio y de matrícula.
- Se estableció el proceso de prestación de servicios realizando la planeación para cada una de las edades seleccionadas, de 2 y 3 años y de 4 y 5 y a cada una se le asignó un nombre para identificarlos y diferenciarlos según corresponda a una u otra edad.
- Se establecieron las necesidades del proyecto en cuanto a personal y recursos necesarios para implementar como para su funcionamiento.

#### 4. ESTUDIO ADMINISTRATIVO

Una Organización empresarial, de cualquier tamaño, se basa en una estructura administrativa que incide no solo en su capital humano representado por el personal administrativo, sino en todos los elementos implicados en ella y que forman, en conjunto, el sistema nervioso que actúa de motor en la siempre complicada labor de administrar<sup>6</sup>.

Uno de los factores críticos para que las empresas se desenvuelvan sin dificultad y con probabilidad de éxito, es el relativo a la organización estratégica de la cadena de insumos, productos, servicios y clientes.

El empresario deberá organizar las operaciones que se desarrollarán con sujeción a una planeación estratégica, un método o sistema para poder tener siempre a la vista los datos que precisen para sus orientaciones sobre las mismas, y para apreciar la importancia de las compras y ventas, datos todos éstos que han de servir, al propio tiempo, para corregir todo aquello, que, a su juicio, siga un rumbo equivocado y que pueda llevar al negocio a una situación precaria. La marcha de toda empresa depende de una buena de la función organización, dado que partir de ella, es posible obtener los resultados esperados<sup>7</sup>.

Organizar una empresa ya sea de servicios, comercial o industrial es proveerla de todo lo que sea necesario para su buen funcionamiento, esto incluye la definición clara y precisa de metas y objetivos, el diseño de una estructura definiendo las líneas de autoridad y especificando las funciones de cada persona; así como el manejo de recursos. El éxito de la función coordinadora depende en gran parte del

---

<sup>6</sup> KOONTZ Y WEIHRICH. Administración. Una perspectiva global. México: Mac Graw Hill, 1993.

<sup>7</sup> *Ibíd.*

manejo del recurso humano con el objeto de optimizar la calidad del trabajo de los empleados mediante adecuados procesos de comunicación.

#### **4.1 FORMA DE CONSTITUCIÓN JURÍDICA DE LA EMPRESA**

**4.1.1 Denominación, naturaleza y domicilio.** La empresa funcionará como una empresa de servicios académicos, la cual será constituida con la razón social de “**Huellitas**” y se constituirá como una sociedad limitada y se denominará **Ltda**, y de acuerdo con el estudio técnico, su domicilio será en la zona comercial del municipio de San Martín y para su organización se cumplirá con los siguientes requisitos:

Registrar la minuta de creación, elevándola a la calidad de escritura pública, y luego registrarla en la Cámara de Comercio, reportando los cargos de representación legal, revisoría fiscal y su nombre comercial; sin embargo, en la parte interna de la empresa se asumen las características de una sociedad de responsabilidad limitada a saber:

- a) El órgano máximo de la sociedad es la Junta de Socios conformada por YESMITH YULIETH LÓPEZ HENAO y CORINA PACHECO MORA, quienes tienen la responsabilidad de coordinar los planes de desarrollo a corto, mediano y largo plazo.
- b) Poseer dos socios como mínimo.
- c) Responder frente a terceros que contraten con la sociedad hasta el monto de sus aportes.
- d) No se admite socio industrial.

e) Todas las decisiones que tome los órganos corporativos se hacen constar en actas.

Los Fondos Financieros provendrán de los socios, donde cada uno hará un aporte de \$7'500.000 para el funcionamiento de la misma.

Los pasos para la formación jurídica y legal de la sociedad, son:

- Elaboración de la minuta.
- Elevación de la minuta a escritura pública.
- Registro del domicilio principal de la empresa.
- Estudio del nombre comercial.
- Registro en la Cámara de Comercio de los libros de Contabilidad.
- Reporte a la Dirección de Impuestos y Aduanas Nacionales DIAN.
- Reporte a los sistemas de seguridad social, ICBF, SENA, Caja de Compensación Familiar.
- Reporte para el pago del impuesto de Industria y Comercio.

Los demás datos se encuentran en el anexo B.

## **4.2 CULTURA EMPRESARIAL**

Los propósitos corporativos que guíen la Organización Empresarial, están enmarcados con entusiasmo y compromiso para lograr lo siguiente:

- Ser la empresa de educación preescolar e infantil preferida por los habitantes del municipio de San Martín, por la calidad de los servicios.
- Contar con el mejor equipo humano, orgulloso de pertenecer a la Institución.
- Disponer de la tecnología e infraestructura suficiente y apropiada que satisfaga las expectativas de los niños y padres de familia.
- Funcionar con procesos ágiles y oportunos y ser una empresa de servicios educativos sólida y rentable que genere progreso, crecimiento y confianza.
- Generar un portafolio de servicios con los siguientes estándares: calidad del producto, responsabilidad social, desarrollo de los servicios, recurso humano, modernización tecnológica, seguridad y confianza para el cliente

Los principios organizacionales que fortalecerán la estructura organizacional serán:

- Ofrecer servicios para niños, con el mejor equipo técnico y humano.
- Disponer de la tecnología e infraestructura suficiente y apropiada que satisfaga las necesidades del cliente.
- Funcionar con procesos ágiles y oportunos y ser una empresa sólida y rentable que genere satisfacción, crecimiento y confianza.
- Ser líder a nivel regional en servicios para niños menores de cinco años
- Generar confianza y tranquilidad en el usuario que requiera el servicio.

- La calidad humana del cliente interno y externo, será la fortaleza que permitirá crecer integralmente y proyectarse hacia el año 2010, como una empresa de servicios, líder en la región.

**4.2.1 Visión institucional.** En el año 2015, “Huellitas” Ltda., será el más importante centro de formación preescolar, del sur del Cesar.

**4.2.2 Misión institucional.** “Huellitas” Ltda., es una organización de economía privada, líder en la prestación de servicios de cuidado y guardería enfatizando la formación pedagógica en niños entre 2 y 5 años de edad; creada para generar confianza y tranquilidad a las personas que no cuentan con el tiempo necesario para ocuparse de sus niños y requieren dejarlos en manos de otras personas para que los cuiden. Contamos con un equipo humano con calidez y mucho sentido del respeto, especializado en técnicas y tecnologías modernas de la formación, que garantizan la prestación del servicio de cuidado de niños con excelencia.

**4.2.3 Objetivos organizacionales.**

- Fortalecer la formación del niño, con prestación de servicios de asistencia, cuidado y educación, con eficiencia, calidad, rentabilidad social y económica.
- Asegurar la innovación permanente de servicios que respondan a necesidades, expectativas y nivel de satisfacción del cliente.
- Mejorar la calidad de los servicios de salud cuidado del niño, garantizando eficiencia y equidad en la administración y utilización de los recursos.
- Realizar mensual y selectivamente una auditoria de servicios a clientes, para verificar la calidad de servicio.

#### **4.2.4 Políticas empresariales**

- Garantía de la prestación de servicios.
- Vender de contado.
- Ampliación paulatina de la cobertura geográfica con criterios de calidad y aumentando su participación en el mercado.
- Organización de la institución orientándola al servicio del cliente, padres y madres de familia, con el propósito de mantener y mejorar continuamente el posicionamiento en el contexto regional.
- Modernizar la gestión de recursos humanos, físicos, financieros y administrativos que garantice la supervivencia y rentabilidad.
- Incorporar la tecnología tanto blanda como dura, apropiada al desarrollo organizativo y operacional de la empresa.
- Administrar racionalmente la demanda y la oferta de servicios.
- Desarrollar estrategias comerciales ágiles, eficientes y oportunas para la mejor utilización de la información en la prestación de los servicios.
- Incorporar la tecnología apropiada al desarrollo organizativo y operacional del jardín infantil.
- Desarrollar sistemas ágiles, eficientes, oportunos y automatizados para la mejor utilización de la información en la prestación de los servicios.

**4.2.5 Estrategias organizacionales.** Conceptualmente las estrategias tienen como función determinar los caminos a seguir para alcanzar los objetivos corporativos. En tal sentido el jardín infantil “Huellitas” Ltda, diseñará las siguientes estrategias:

Realizar actividades cognoscitivas a través del manejo de materiales didácticos de actualidad y de fácil manejo.

Proyectar material didáctico en el televisor y en videos relacionados y dictar charlas recreativas con payasitos en donde se incluyan temas didácticos

### **4.3 ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL**

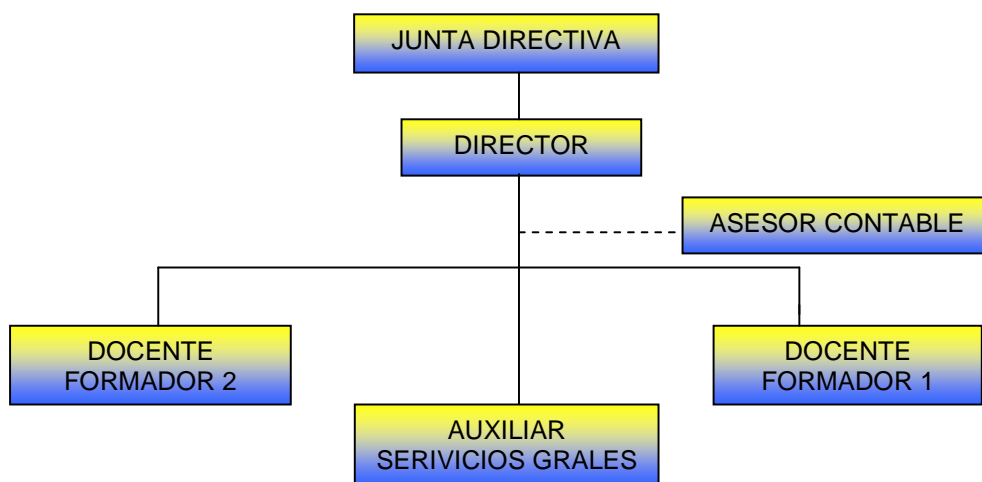
El órgano máximo de decisión es la Junta Directiva, la cual delegará las funciones de gestión en el Director. Sin embargo, como se trata de un modelo propuesto de acuerdo con una visión gerencial enfocada a la prestación de servicios básicos infantiles que deberá ir creciendo, se implementa una estructura organizacional genérica descrita en la figura 4, capaz de soportar los objetivos y metas propuestas para el logro de la visión y la misión corporativa.

Para la puesta en marcha del jardín infantil “Huellitas” Ltda, se requiere del diseño de una estructura organizacional capaz de soportar y desarrollar los procesos técnicos, administrativos y de gestión y mercadeo.

**4.3.1 Descripción y análisis de cargos- organigrama.** Los cargos propuestos en la estructura organizacional, están definidos de acuerdo a las necesidades del servicio del año uno y se ira modificando a medida que pase el tiempo y vaya ganando posicionamiento. Como toda empresa, contará con un personal de staff o asesor de confianza, para labores de asesor contable-tributario vinculado como prestación de servicios.

A continuación, en la figura 3, se presenta el organigrama con la información correspondiente de la estructura jerárquica (cargos requeridos) para la puesta en marcha de la citada estructura organizacional del jardín infantil

**Figura 3. Organigrama propuesto para el jardín infantil “Huellitas” Ltda.**



### 4.3.2 Perfil de los cargos y manual de funciones

**Cuadro 24. Manual de funciones del Director**

<b>“HUELLITAS” LTDA</b>	<b>HOJA DE RESPONSABILIDADES</b>
<b>DESCRIPCION DEL CARGO DIRECTOR</b>	<b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO</b>
<b>JEFE INMEDIATO JUNTA DIRECTIVA</b>	<b>No. CARGOS IGUALES UNO</b>
<b>REQUISITOS</b> Profesional en administración educativa o pedagogía, con conocimientos administrativos y contables y mercadeo.  Demostrar 1 año de experiencia en cargos iguales o similares	
<b>CARGOS QUE SUPERVISA</b> Todo el personal	
<b>FUNCION PRINCIPAL</b> Responsabilidad en las labores de dirección, asesoría, supervisión y control en la administración del jardín y preescolar.	
<b>FUNCIONES ESPECÍFICAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planea, dirige, organiza, controla y evalúa las actividades de la empresa.</li> <li>• Representa legalmente a la empresa.</li> <li>• Tramita los recursos necesarios para el óptimo funcionamiento de la empresa</li> <li>• Fomenta el trabajo interdisciplinario y en equipo.</li> <li>• Prevé la consecución oportuna de los recursos necesarios y promueve la utilización racional de los disponibles.</li> <li>• Ejerce las demás funciones que le sean asignadas de acuerdo con la naturaleza del cargo.</li> <li>• Ejecuta acciones de docencia preescolar</li> <li>• Lleva su contabilidad y los archivos</li> <li>• Realiza funciones de secretaria auxiliar contable</li> </ul>	
<b>ELABORADO POR:</b> Yesmith Yulieth López Henao Corina Pacheco Mora	<b>FECHA:</b>  Octubre de 2009

**Fuente:** Autoras del proyecto

**Cuadro 25. Manual de funciones de la auxiliar de servicios generales**

<b>“HUELLITAS” LTDA</b>		<b>HOJA DE RESPONSABILIDADES</b>
<b>DESCRIPCION DEL CARGO</b> <b>AUXILIAR SERVICIOS GENERALES</b>		<b>DEPARTAMENTO</b> <b>ADMINISTRATIVO</b>
<b>JEFE INMEDIATO</b> <b>DIRECTOR.</b>		<b>No. CARGOS IGUALES</b> <b>UNO</b>
<b>REQUISITOS</b> Bachiller Amor por los niños y con alto sentido del respeto, la disciplina y el amor por los niños Experiencia : 1 año de experiencia en manejo de niños.		
<b>CARGOS QUE SUPERVISA</b> Ninguno.		
<b>FUNCION PRINCIPAL</b> Apoyar al director y a los docentes preescolares en las labores de aseo y mantenimiento de de las instalaciones		
<b>FUNCIONES COMPLEMENTARIAS</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realiza el aseo impecable del establecimiento educativo.</li> <li>• Realiza actividades de mensajería.</li> <li>• Atiende a clientes y personal de la empresa con su servicio y la distribución de tintos y refrigerios.</li> <li>• Atiende a clientes internos y externos.</li> <li>• Organiza las habitaciones y colabora con la alimentación de los niños.</li> <li>• Responde por el control de la portería.</li> <li>• Ejerce las demás funciones que le sean afines a la naturaleza de su cargo.</li> </ul>		
<b>ELABORADO POR:</b> Yesmith Yulieth López Henao Corina Pacheco Mora		<b>FECHA:</b> Octubre de 2009

Fuente: Autoras del proyecto

**Cuadro 26. Manual de funciones de la docente preescolar**

<b>“HUELLITAS” LTDA</b>	<b>HOJA DE RESPONSABILIDADES</b>
<b>DESCRIPCION DEL CARGO DOCENTE PREESCOLAR FORMADOR</b>	<b>DEPARTAMENTO ADMINISTRATIVO</b>
<b>JEFE INMEDIATO GERENTE</b>	<b>No. CARGOS IGUALES 2 DOS</b>
<b>REQUISITOS</b> Título de técnico calificado en manejo de ambientes escolares y manejo comprobado de niños. Alto sentido del respeto y amor por los niños Experiencia mínima de 2 años en actividades similares.	
<b>CARGOS QUE SUPERVISA</b> Ninguno	
<b>FUNCION PRINCIPAL</b> Responsabilidad del proceso de formación de los niños	
<b>FUNCIONES COMPLEMENTARIAS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Realizar el proceso de recibo y entrega de los niños</li> <li>• Realizar las actividades propias del proceso de formación a su cargo</li> <li>• Controlar en todo momento el cuidado de los niños a su cargo</li> <li>• Planear las actividades del proceso de formación</li> <li>• Velar por el cuidado de instrumentos, accesorios y equipos del departamento académico</li> <li>• Las demás que le sean encomendadas por la administración.</li> </ul>	
<b>ELABORADO POR:</b> Yesmith Yulieth López Henao Corina Pacheco Mora	<b>FECHA:</b> Octubre de 2009

**Fuente:** Autoras del proyecto

**Cuadro 27. Manual de funciones del asesor contable**

<b>“HUELLITAS” LTDA</b>	<b>HOJA DE RESPONSABILIDADES</b>
<b>DESCRIPCION DEL CARGO ASESOR CONTABLE Y TRIBUTARIO</b>	<b>DEPARTAMENTO STAFF DE GERENCIA</b>
<b>JEFE INMEDIATO GERENTE GENERAL</b>	<b>No. CARGOS IGUALES UNO</b>
<b>CARGOS QUE SUPERVISA</b> Secretaria General en actividades contables.	
<b>FUNCION PRINCIPAL</b> Encargarse de los asuntos tributarios y contables de la Empresa teniendo en cuenta los plazos y requerimientos de ley profesando lealtad, discreción y honestidad hacia la organización.	
<b>FUNCIONES COMPLEMENTARIAS</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar los asientos contables de transacciones de la organización.</li> <li>• Mantener una total discreción con los diferentes tópicos que le atañen en su desempeño.</li> <li>• Realizar los estados financieros y el balance general por período contable.</li> <li>• Asesorar contablemente a la Junta Directiva.</li> <li>• Diligenciar los libros contables.</li> <li>• Actualizar los aspectos fiscales y legales de la Empresa</li> <li>• Elaborar la declaración de renta de la Empresa.</li> </ul>	
<b>ELABORADO POR:</b> Yesmith Yulieth López Henao Corina Pacheco Mora	<b>FECHA:</b> Octubre de 2009

**Fuente:** Autoras del proyecto

**4.3.3 Asignación salarial.** El sistema de asignación salarial está comprendido entre 1 y 2 salarios mínimos legales mensuales vigentes, siendo el menor sueldo el de la secretaria auxiliar de guardería y el mayor el del director académico. Al contador se le compensa por medio de honorarios profesionales.

A los tres empleados de planta se le reconocerán todas las prerrogativas de ley y se vincularán por contrato a término definido de 1 año de manera laboral. Ver cuadro 24.

**Cuadro 28. Factor prestacional a reconocer**

<b>PRESTACION</b>	<b>%</b>
Seguridad social (salud y pensión)	21%
Parafiscales	9%
Primas	8.33%
Cesantías	8.33%
Intereses a las cesantías	1%
Vacaciones	4.17%
ARP	0.22%
Dotación	3%
<b>TOTAL PRESTACIONES MES</b>	<b>55%</b>

Fuente: Autoras del proyecto

**Cuadro 29. Remuneración mensual año 1.**

<b>CARGO</b>	<b>DIRECTOR DOCENTE</b>	<b>DOCENTE PRE-ESCOL</b>	<b>AUXILIAR SER. GRALS</b>	<b>ASESOR CONTABLE</b>	<b>TOTAL MES</b>
<b>numero decargos</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>5</b>
Sueldo	800.000	1.200.000	515.000	200.000	2.715.000
Auxilio transpo	53.000	106.000	53.000		212.000
<b>Sueldo total</b>	<b>853.000</b>	<b>1.306.000</b>	<b>568.000</b>	<b>200.000</b>	<b>2.927.000</b>
Primas	71.055	108.790	47.314		227.159
Cesantías	71.055	108.790	47.314		227.159
Intereses cesan	711	1.088	473		2.272
Vacaciones	35.570	54.460	23.686		113.716
Dotacion	25.590	39.180	17.040		81.810
Seguridad social	181.007	277.133	120.530		578.669
Parafiscales	76.770	117.540	51.120		245.430
<b>TOTAL PRESTA.</b>	<b>461.757</b>	<b>706.981</b>	<b>307.477</b>		<b>1.476.215</b>
<b>TOTAL</b>	<b>1.314.757</b>	<b>2.012.981</b>	<b>875.477</b>	<b>200.000</b>	<b>4.403.215</b>

Fuente: Autoras del proyecto

## 5. ESTUDIO FINANCIERO

### 5.1 INVERSIONES

**5.1.1 Fija.** En este rubro se incluyen los elementos que se deben adquirir para dotar el jardín tales como muebles y enseres y equipos de oficina y dotación preescolar del jardín.

Para esta dotación se consultaron tres fuentes locales, Rayco, Coomultrasan y Casa Hermes, en agosto de 2009.

**5.1.1.1 Dotación administrativa.** Esta referida a todos los elementos iniciales necesarios para llevar a cabo la función de la administración del jardín. Estos se condensan en el cuadro 30.

**Cuadro 30. Dotación Administrativa**

<b>CANTID</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>VALOR</b>
1	Escritorio gerencia	250.000
1	Escritorio secretaria	200.000
2	SillaS ergonomicas	300.000
4	Sillas auxiliares	200.000
1	Telefono-fax	350.000
1	Cortina para gerencia	150.000
1	Computador e impresora	1.500.000
1	Mesa computador	150.000
2	Televisores	1.800.000
1	Archivador madera	1.200.000
10	Ventiladores	1.200.000
1	Sala de recibo	1.200.000
2	extinguidores 30*4	160.000
1	Greca	250.000
<b>TOTAL</b>		<b>8.910.000</b>

Fuente: Autoras del proyecto

**5.1.1.2 Dotación preescolar.** Para el ejercicio del objeto social, se requieren una serie de elementos que van desde un escritorio hasta pelotas y elementos de juego infantil. El cuadro 31 ilustra esta relación.

**Cuadro 31. Dotación preescolar**

<b>CANTID</b>	<b>ACTIVO</b>	<b>VALOR</b>
50	Colchonetas individuales	1.000.000
50	Sillas Rimx escolares	2.500.000
50	Pelotas	50.000
3	Tinas para baño tamaño unico	240.000
50	Mini Sillas para comida	1.500.000
10	Mesas plasticas redondas	500.000
1	Menaje de cocina y alimentacion	200.000
50	Juegos de abecedarios,vocales	750.000
10	Repisas con ruedas	300.000
1	Set de aprestamiento	200.000
2	Columpios multiple	300.000
1	Tobogan o rodadero plastico	400.000
100	Libros y revistas varias	200.000
10	Videos didacticos	100.000
1	Video Beam	1.500.000
1	Kit de cocina	300.000
2	Televisores con sus DVDs	2.000.000
1	Cámara de video	250.000
2	Grabadoras	200.000
1	Nevera grande	700.000
<b>TOTAL</b>		<b>8.240.000</b>

**Fuente:** Autoras del proyecto

**5.1.2 Inversión diferida.** Se refiere a las erogaciones necesarias para legalizar la empresa y que se deben realizar antes de la apertura de la misma y no garantizan su funcionamiento. Estas son: ver cuadro 32.

**Cuadro 32. Inversión diferida**

<b>INVERSION</b>	<b>VALOR</b>
Constitucion del jardin	380.000
Permisos y licencias de funcionamiento	200.000
Software	500.000
Adecuaciones locativas	3.000.000
Publicidad de lanzamiento	900.000
Estudio de factibilidad	2.400.000
Afiliaciones TV y otros	80.000
	<b>7.460.000</b>

Fuente: Autoras del proyecto

**5.1.3 Inversión en capital de trabajo.** Son las erogaciones necesarias para el pago de las personas del equipo de trabajo, servicios públicos, e insumos de papelería, publicidad y otros necesarias para que el negocio funcione sin contratiempos antes de empezar a consolidar su flujo de caja proveniente de las entradas propias del jardín. Este capital de trabajo se calcula que se debe apropiar para el primer mes de funcionamiento. Ver cuadro 33.

**Cuadro 33. Capital de trabajo para un mes**

<b>ACTIVO</b>	<b>VALOR</b>
Sueldos y honorarios (cuadro 29)	2.927.000
Prestaciones sociales (cuadro 29)	1.476.215
Servicio de agua	100.000
Servicio de luz electrica	200.000
Telefono e internet	150.000
Arriendo	300.000
TV cable	75.000
Papelería	200.000
Publicidad	300.000
<b>TOTAL</b>	<b>5.728.215</b>

Fuente: Autoras del proyecto

**5.1.4 Inversión total y financiación.** La inversión total es la sumatoria de los cuadros 30, 31, 32 y 33 será financiada en 67% por los autores del proyecto (as) y el restante 33% por el Banco Agrario de San Alberto a 36 meses por la línea recursos propios a una tasa de interés del DTF + 14 puntos = 18% EA a un plazo no superior a los 36 meses con garantía personal debido al bajo monto. El cuadro 35 contiene el plan de amortización del crédito por \$10.000.000.

**Cuadro 34. Inversión total**

<b>INVERSION</b>	<b>VALOR TOTAL</b>	<b>FINANCIACION</b>
Fija ( cuadros 30 y 31)	17.150.000	socios \$7150000
Diferida (cuadro 32)	7.460.000	Socios 7460000
Capital de trabajo	5.728.215	Socios 5728215
<b>TOTAL</b>	<b>30.338.215</b>	<b>Socios \$20332216</b>

**Fuente:** Autoras del proyecto

El total de la inversión es aceptable para este tipo de proyectos debido a que se piensa iniciar con los activos mínimos por aquello de la prudencia. A medida que el negocio vaya mejorando su flujo de caja, permitirá reinversiones. Ver cuadro 35.

**Cuadro 35. Tabla de amortización del crédito**

	<b>MONTO INICIAL</b>	<b>10.000.000</b>	<b>14% EA</b>	<b>1.5% mes</b>
<b>Cuota No</b>	<b>Cuota amortizacion</b>	<b>Intereses</b>	<b>Cuota total</b>	<b>Saldo</b>
1	277.778	150.000	427.778	9.722.222
2	277.778	145.833	423.611	9.444.444
3	277.778	141.667	419.445	9.166.666
4	277.778	137.500	415.278	8.888.888
5	277.778	133.333	411.111	8.611.110
6	277.778	129.167	406.945	8.333.332
7	277.778	125.000	402.778	8.055.554
8	277.778	120.833	398.611	7.777.776
9	277.778	116.667	394.445	7.499.998
10	277.778	112.500	390.278	7.222.220

	<b>MONTO INICIAL</b>	<b>10.000.000</b>	<b>14% EA</b>	<b>1.5% mes</b>
<b>Cuota No</b>	<b>Cuota amortizacion</b>	<b>Intereses</b>	<b>Cuota total</b>	<b>Saldo</b>
11	277.778	108.333	386.111	6.944.442
12	277.778	104.167	381.945	6.666.664
13	277.778	100.000	377.778	6.388.886
14	277.778	95.833	373.611	6.111.108
15	277.778	91.667	369.445	5.833.330
16	277.778	87.500	365.278	5.555.552
17	277.778	83.333	361.111	5.277.774
18	277.778	79.167	356.945	4.999.996
19	277.778	75.000	352.778	4.722.218
20	277.778	70.833	348.611	4.444.440
21	277.778	66.667	344.445	4.166.662
22	277.778	62.500	340.278	3.888.884
23	277.778	58.333	336.111	3.611.106
24	277.778	54.167	331.945	3.333.328
25	277.778	50.000	327.778	3.055.550
26	277.778	45.833	323.611	2.777.772
27	277.778	41.667	319.445	2.499.994
28	277.778	37.500	315.278	2.222.216
29	277.778	33.333	311.111	1.944.438
30	277.778	29.167	306.945	1.666.660
31	277.778	25.000	302.778	1.388.882
32	277.778	20.833	298.611	1.111.104
33	277.778	16.667	294.445	833.326
34	277.778	12.500	290.278	555.548
35	277.778	8.333	286.111	277.770
36	277.778	4.167	281.945	
Total pagado		2.774.998	12.775.006	
Promedio pagado mensual			354.861	

## 5.2 COSTOS

Las erogaciones que requiere el jardín infantil para funcionar normalmente están representadas en los rubros contenidos en el cuadro 37. A estos gastos se les suman las depreciaciones, amortización de diferidos y cuota total del crédito.

**5.2.1 Depreciaciones y diferidos.** Estas se calculan a cinco años y se incluyen la totalidad de los muebles y enseres que conforman la dotación administrativa y preescolar. Se calcula un agotamiento total en los cinco años sin que quede valor de salvamento. Igual sucede con los diferidos con los cuales se recupera la inversión diferida durante los siguientes cinco años de montado el proyecto.

**Cuadro 36. Depreciaciones y amortización de diferidos**

<b>INVERSION</b>	<b>VALOR A AMORTIZAR</b>	<b>VALOR A DEPRECIAR</b>	<b>AÑOS</b>	<b>VALOR AÑO</b>	<b>VALOR MES</b>
Dotaciones		17.150.000	5	3.430.000	285.833
Diferida	7.460.000		5	1.492.000	124.333
<b>TOTAL</b>		<b>17.150.000</b>		<b>4.922.000</b>	<b>410.167</b>

Fuente: Autoras del proyecto

### 5.2.2 Costos y gastos totales mensuales

**Cuadro 37. Costos y gastos totales mensuales**

<b>COSTO</b>	<b>VALOR MES</b>	<b>VALOR AÑO</b>
Sueldos y honorarios	2.927.000	35.124.000
Prestaciones sociales	1.476.215	17.714.580
Servicio de agua	100.000	1.200.000
Servicio de luz electrica	200.000	2.400.000
Telefono e internet	150.000	1.800.000
Arriendo	300.000	3.600.000
TV cable	75.000	900.000
Papelería	200.000	2.400.000
Depreciaciones	285.833	3.429.996
Diferidos	124.333	1.491.996
Publicidad	300.000	3.600.000
Cuota total deuda	354.861	4.258.332
<b>TOTAL</b>	<b>6.493.242</b>	<b>77.918.904</b>

Fuente: Autoras del proyecto

**5.2.3 Costos unitarios.** Con el fin de determinar el costo real por cada servicio de guardería prestado por el jardín infantil, se deben calcular los costos unitarios tanto fijos como variables.

Se procede dividiendo el total de los costos mensuales por las unidades de producción mensual o por el mismo periodo que se está evaluando.

Ya se anotó que el jardín infantil no incurre en costos variables, por lo que solamente se computarán los fijos. Para ello se tiene en cuenta el cuadro 17, capacidad del proyecto y se tiene que para el primer año se proyecta prestar 600 servicios incrementándose cada año en 5 servicios mensuales y 60 anuales.

Por lo anterior el costo total unitario para el primer año será como sigue:

Costos totales año uno dividido en 600 servicios de guardería o cupos del mismo año=

$$\frac{77.918.904}{600} = \text{\$129.864} \text{ costo total unitario de cada cupo mensual}$$

### **5.3 ASIGNACIÓN DEL PRECIO**

Como se anotó en el estudio de mercados, el precio cobrado por los hogares del ICBF oscilan en \$8.000 y \$20.000 por tener o cuidar los niños en una jornada de medio día o a veces todo el día, sin prestar servicios adicionales.

En Bucaramanga y otras ciudades capitales este mismo servicio está entre los \$150.000 y \$300.000 mensuales. Igual sucede en Aguachica.

Como el jardín que se está proyectando prestara servicios adicionales de énfasis pedagógico y además los cuidará todo el día durante todo el año, y además no está subsidiado por ninguna institución, debe cobrar un precio que permita recuperar todos los costos mensuales y se obtenga alguna rentabilidad.

Debido al tipo de negocio y a que está iniciando, las propietarias decidieron que esperan una rentabilidad por el orden del 7%.

Por lo tanto el jardín infantil cobrara un precio asignado a través del costo mediante la siguiente fórmula.

$$\frac{\text{Costo total unitario}}{1 - \% \text{ de utilidad esperada}} = \text{Precio de venta}$$

$$\frac{\$129.864}{1-10\%} = \frac{129.864}{0.93} = \$ 139.638 \text{ se aproxima a } \$140.000$$

Lo anterior indica que el jardín infantil “HUELLITAS” Ltda, cobrará por sus servicios de manera mensual y por cada uno de los niños matriculados la suma de \$140.000.

#### 5.4 PROYECCIONES FINANCIERAS

Es necesario realizar proyecciones de los ingresos y egresos durante los cinco primeros años de vida útil del proyecto con el fin de conocer la capacidad de permanencia en el mercado de la empresa.

Estas proyecciones se realizan a pesos constantes, es decir sin tener en cuenta la inflación ni realizar ningún tipo de incremento al precio del producto ni a los costos incluyendo la mano de obra. Se asumen costos horizontales iguales para todos y

cada uno de los periodos de la proyección. Solamente se tienen en cuenta los incrementos en las unidades a producir.

Esto hace que el proyecto demuestre una capacidad real de generación de ingresos y da más seguridad en el logro de los objetivos.

**5.4.1 Ingresos.** Se tomará como base el cuadro 17 capacidad proyectada y el precio asignado técnicamente a través del costo.

**Cuadro 38. Proyección de Ingresos**

CUPOS	PRECIO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
600	140.000	84.000.000				-
660	140.000		92.400.000			
720	140.000			100.800.000		
780	140.000				109.200.000	
840	140.000					117.600.000
<b>TOTAL</b>						<b>504.000.000</b>

**Fuente:** Autoras del proyecto

**5.4.2 Egresos.** Están dados por los gastos y costos calculados para los cinco años los cuales se mantendrán constantes para mantener uniformidad en las proyecciones. Nótese que los egresos permanecen constantes y no se alteran debido a que todos son costos fijos y el incremento en las unidades anuales no los afecta. La planta de personal incrementa cada dos años con motivo de las nuevas formadoras, pues su capacidad de atención de niños es de aproximadamente 20 por cada persona (aunque inicia con 17 niños) y se debe tener en cuenta que el director también realiza estas labores, al igual que la encargada de servicios generales. El valor del incremento es a razón de \$1.006.500 año por cada docente.

### Cuadro 39. Proyección de egresos

Pesos constantes

EGRESO	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Nomina	35.124.000	35.124.000	42.960.000	42.960.000	50.796.000
Prestaciones soc	17.642.592	17.642.592	21.952.392	21.952.392	26.260.392
Agua	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Luz electrica	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Teléfono-intern	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000
Arriendo	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Tv Cable	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000
Papelería	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Depreciacion	3.430.000	3.430.000	3.430.000	3.430.000	3.430.000
Diferidos	1.492.000	1.492.000	1.492.000	1.492.000	1.492.000
Publicidad	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Cuota deuda	4.258.333	4.258.333	4.258.333	4.258.333	4.258.333
<b>TOTAL</b>	<b>77.846.925</b>	<b>77.846.925</b>	<b>89.992.725</b>	<b>89.992.725</b>	<b>102.136.725</b>

Fuente: Autoras del proyecto

### 5.5 ESTADOS FINANCIEROS

La información contable y financiera de las empresas debe registrarse de manera que pueda expresar en un momento determinado, la eficiencia de la gestión tanto en ingresos como en costos.

Estos estados financieros básicos son:

- Balance general del año base
- Estado de resultados
- Flujo de efectivo

**5.5.1 Balance general año base.** Muestra la situación de la empresa, al inicio de las operaciones. Refleja, por tanto, las inversiones que se realizaron con el propósito de poner en funcionamiento la empresa, los recursos y su procedencia para acometer esas inversiones y la situación inicial de los inversionistas y de la entidad como persona jurídica independiente recién creada.

**Cuadro 40. Balance general año base**

<b>ACTIVO</b>	<b>30.338.215</b>
Caja	-
Bancos	20.338.215
Aportes socios	20.332.216
<b>CAPITAL DE TRABAJO</b>	<b>5.728.215</b>
<b>ACTIVOS FIJOS</b>	<b>17.150.000</b>
Dotación Administrativa	8.910.000
Dotación Preescolar	8.240.000
<b>INVERSION DIFERIDA</b>	<b>7.460.000</b>
<b>TOTAL ACTIVO</b>	<b>30.338.215</b>
<b>PASIVO</b>	<b>10.000.000</b>
obligaciones bancarias	10.000.000
<b>CAPITAL SOCIAL</b>	<b>20.338.215</b>
Aportes socios	20.338.215
<b>PATRIMONIO</b>	<b>20.338.215</b>
<b>PASIVO MAS PATRIMONIO</b>	<b>30.338.215</b>

Fuente: Autoras del proyecto

**5.5.2 Estado de resultado proyectado a 5 años.** Como se le conoce, pone de manifiesto los beneficios o pérdidas de un negocio previsto en un periodo de tiempo determinado generalmente un año, este estado ilustra los ingresos esperados, los beneficios brutos, los costos de operación, y los beneficios o pérdidas netas.

Refleja el flujo de ingresos recibidos por la corporación durante los primeros cinco años de existencia y como se gastarán esos recursos quedando un excedente que puede ser negativo o positivo o en su defecto una igualdad o punto de equilibrio.

Este estado es el que en últimas decide la evaluación del proyecto en cuanto a factibilidad económica se refiere. (Ver cuadro 41).

#### Cuadro 41. Estado de resultados proyectado

A pesos constantes

CUENTA	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
<b>Ingresos</b>	<b>84.000.000</b>	<b>92.400.000</b>	<b>100.800.000</b>	<b>109.200.000</b>	<b>117.600.000</b>
Por cupos preesco	84.000.000	92.400.000	100.800.000	109.200.000	117.600.000
<b>Egresos Operacio</b>	<b>52.766.592</b>	<b>52.766.592</b>	<b>64.912.392</b>	<b>64.912.392</b>	<b>77.056.392</b>
Nomina	35.124.000	35.124.000	42.960.000	42.960.000	50.796.000
Prestac. Sociales	17.642.592	17.642.592	21.952.392	21.952.392	26.260.392
<b>Utilidad Operacio</b>	<b>31.233.408</b>	<b>39.633.408</b>	<b>35.887.608</b>	<b>44.287.608</b>	<b>40.543.608</b>
<b>Gastos de Admon</b>	<b>25.080.341</b>	<b>25.080.341</b>	<b>25.080.341</b>	<b>25.080.341</b>	<b>25.080.341</b>
Telef. Inter	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000	1.800.000
TV cable	900.000	900.000	900.000	900.000	900.000
Acueduc. Alca	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000	1.200.000
Energia elec	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Arriendo	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Papeleria insums	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000	2.400.000
Publicidad	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000	3.600.000
Depreciaciones	3.430.000	3.430.000	3.430.000	3.430.000	3.430.000
Diferidos	1.492.008	1.492.008	1.492.008	1.492.008	1.492.008
Cuota de la deuda	4.258.333	4.258.333	4.258.333	4.258.333	4.258.333
<b>Utilidad ant. Impu</b>	<b>6.153.067</b>	<b>14.553.067</b>	<b>10.807.267</b>	<b>19.207.267</b>	<b>15.463.267</b>
<b>Impuestos</b>	<b>2.366.512</b>	<b>5.172.112</b>	<b>3.969.598</b>	<b>6.775.198</b>	<b>5.573.278</b>
Ind y Cio	336.000	369.600	403.200	436.800	470.400
Renta	2.030.512	4.802.512	3.566.398	6.338.398	5.102.878
<b>Utilidad Neta</b>	<b>3.786.555</b>	<b>9.380.955</b>	<b>6.837.669</b>	<b>12.432.069</b>	<b>9.889.989</b>

Fuente: Autoras del proyecto

**5.5.3 Flujo de caja proyectado a 5 años.** Este estado permite conocer el flujo de los fondos en efectivo que mueve constantemente el jardín infantil y su capacidad para funcionar con un nivel de efectivo determinado.

El dinero que se recibe por concepto de la venta de cupos en el jardín infantil se gasta inmediatamente en las erogaciones propias de la actividad del negocio, exceptuando aquellas equivalentes a las depreciaciones, diferidos que no son desembolsables y los impuestos que aunque se causan en el año, se desembolsan en el siguiente. Igual sucede con el capital de trabajo que sirve de colchón financiero temporal.

#### **Cuadro 42. Flujo de caja proyectado**

<b>CUENTA</b>	<b>AÑO BASE</b>	<b>AÑO 1</b>	<b>AÑO 2</b>	<b>AÑO 3</b>	<b>AÑO 4</b>	<b>AÑO 5</b>
<b>INGRESOS</b>	<b>30.338.215</b>	<b>84.000.000</b>	<b>92.400.000</b>	<b>100.800.000</b>	<b>109.200.000</b>	<b>117.600.000</b>
Por cupos pree	-	84.000.000	92.400.000	100.800.000	109.200.000	117.600.000
Por Aportes Social	30.338.215					
<b>EGRESOS</b>	<b>24.610.000</b>	<b>72.924.925</b>	<b>77.047.480</b>	<b>94.821.280</b>	<b>92.311.594</b>	<b>110.083.594</b>
<b>Operacional</b>		<b>52.766.592</b>	<b>52.766.592</b>	<b>64.912.392</b>	<b>64.912.392</b>	<b>77.056.392</b>
<b>Gastos Admon</b>		<b>25.080.341</b>	<b>25.080.341</b>	<b>25.080.341</b>	<b>25.080.341</b>	<b>25.080.341</b>
- Depreciacion		3.430.000	3.430.000	3.430.000	3.430.000	3.430.000
-Diferidos		1.492.008	1.492.008	1.492.008	1.492.008	1.492.008
Impuesto renta		0	3.786.555	9.380.955	6.837.669	12.432.069
Imp. Ind .Cio		0	336.000	369.600	403.200	436.800
Cuota deuda		4.258.333	4.258.333	4.258.333	4.258.333	4.258.333
<b>INVERSIONES</b>	<b>24.610.000</b>					
Activos fijos	17.150.000					
Diferidos	7.460.000					
Capital trabajo		5.728.215				
Excedente operac	5.728.215	5.346.860	15.352.520	5.978.720	16.888.406	7.516.406
<b>Reinversiones</b>			<b>10.000.000</b>	<b>15.000.000</b>	<b>20.000.000</b>	
<b>Supera / Deficit</b>	<b>5.728.215</b>	<b>11.075.075</b>	<b>16.427.595</b>	<b>7.406.315</b>	<b>4.294.721</b>	<b>11.811.127</b>

Fuente: Autoras del proyecto

La cuota de la deuda se compone de la cuota de capital más los intereses y está incluida en los gastos de administración.

Como se puede observar, existe suficiente liquidez durante todo el tiempo de la proyección, lo que hace prever que la empresa no tendrá problemas económicos.

## 6. EVALUACIÓN DEL PROYECTO

### 6.1 ECONOMICA

**6.1.1 Punto de equilibrio.** El punto de equilibrio  $x$ , se obtiene aplicando el concepto del modelo clásico de costos, igualando suma de ingresos totales y costos totales; de la ecuación:

$x = \text{Costos fijos anuales} / (\text{Precio de venta} - \text{Costo variable})$ ; en donde:

Costo variable unitario = 0

Precio de venta \$140.000

Costos fijos anuales = \$77.846.925

$= 77.846.925 / 140.000 - 0 = 556$  niños matriculados

Lo que significa que el jardín infantil “Huellitas” Ltda, alcanzará su punto de equilibrio cuando haya vendido y cobrado efectivamente 556 cupos de los 600 proyectados. Dicho en términos de porcentajes en un 93% de sus ventas.

Lo anterior implica que para lograr el equilibrio, se requiere de un ingreso de:  $556 * \$140.000 = \$ 77.840.000$ .

### 6.2 EVALUACIÓN SOCIAL

El proyecto generará 4 empleos permanentes y directos remunerados dignamente, con lo cual esta colaborando con la manutención de cuatro hogares adicionales y con el desarrollo de las personas que giran en torno a cada hogar. Y uno más de asesorías.

Otro aspecto es que se está ofreciendo una alternativa diferente de servicio de cuidado de niños que aunque costosa, es meritoria por el excelente servicio a prestar y la estimulación pedagógica temprana muy necesaria para el desarrollo intelectual del ser humano.

La creación del Jardín Infantil, le permitirá al municipio de San Martín la posibilidad de incrementar su demanda laboral directa e indirecta, así como la oferta de servicios.

Con el montaje de “Huellitas” Ltda, se generará una serie de mejoras al personal vinculado directamente, como la satisfacción personal, medicina familiar, seguridad social integral, la compensación familiar (subsidio, recreación, deporte, capacitación), decisivos en el factor motivacional de los empleados.

Con este proyecto, se contribuye con parte del crecimiento empresarial local, superación y mejoramiento de calidad productiva, con la elaboración de productos que con su posicionamiento paulatino, permitirá una mayor cobertura y por consiguiente una mayor demanda laboral.

**6.2.1 Generación de empleos.** Teniendo en cuenta la propuesta orgánica del hostel, el montaje de la empresa propiciará la generación de 4 empleos directos. Adicionalmente, se generará otro conjunto de empleos directos e indirectos que obviamente no se ha considerado en la estructura organizacional, ya que son empleos temporales, para la adecuación de las instalaciones y obras civiles, especialmente arquitectos, albañiles electricistas, mecánicos ornamentadores, personal de logística y demás requeridos para estos menesteres.

Los empleados que se integrarán a la nueva empresa, se incluirán dentro del régimen de seguridad social, casi privilegiada, dado el alto nivel de informalidad,

subempleo e infra-empleo latente en el país. Estos empleados podrán disfrutar de su condición de universalidad, solidaridad y cobertura, en cuanto a:

Pensiones, invalidez, vejez y muerte con prestación económica.

Salud (EPS, IPS) en enfermedad general, maternidad y prestación asistencial.

Riesgos profesionales (ARP) en accidentes de trabajo y enfermedad profesional, así como de prestación asistencial y económica.

**6.2.2 Generación de rentas tributarias.** Se generará una serie de rentas ocasionadas desde el momento de la construcción, tales como la licencia de construcción, y otras que especifique la oficina de planeación municipal y de la zona industrial. Además por la constitución de la empresa como impuestos de timbre y registro (IVA); y el correspondiente a industria y comercio.

Los ingresos que cumplen con la función constitucional de reinversión social, son:

- Retención por honorarios profesionales
- Retención por compras
- Impuestos de timbre por contratos
- Impuestos sobre el ejercicio del período gravable
- Contribuciones para la seguridad democrática y las demás que eventualmente se graven, vendrán con la próxima reforma tributaria.

### **6.3 EVALUACIÓN AMBIENTAL**

Teniendo en cuenta las características de una institución escolar, este proyecto no producirá ningún impacto ambiental negativo.

## **6.4 EVALUACIÓN FINANCIERA**

Tiene como propósito comprobar la rentabilidad económica del proyecto. Los índices que se utilizan para medir la bondad económica de los proyectos de inversión, son valor presente neto VPN y la tasa interna de retorno TIR.

El cálculo de estos índices se realiza usando el flujo de caja de la tabla 17, como quiera que representan el flujo de efectivo de la empresa durante el periodo inicial y proyectado los cinco años siguientes.

**6.4.1 Valor Presente Neto -VPN.** Se define como el valor monetario que resulta de restar la suma de los flujos descontando la inversión inicial.

El VPN de un proyecto de inversión compara todos los ingresos y egresos del proyecto en un solo momento del tiempo y corresponde a su valor medido en dinero de hoy.

Es importante destacar que el valor del VPN depende exclusivamente de la tasa de interés aplicada, cuyo valor es determinado por el evaluador del proyecto. Generalmente se utiliza la tasa de interés que paga el sistema financiero por los depósitos dejados por el público en la modalidad de títulos valores o depósitos a termino fijo, tomando como el término máximo un año. También se puede tomar la tasa de interés que paga el gobierno nacional por los títulos de tesorería o TEES.

Esta tasa cualesquiera que sea la modalidad elegida, es lo que constituye “la tasa de oportunidad”.

Para el caso actual se toma la tasa de las captaciones del sistema financiero a un año, la cual a 30 de marzo del año 2010 se ubica en promedio en el DTF + 3 puntos, con un DTF del 4% a la semana anterior a esta fecha.

El criterio de decisión que acompaña al índice del VPN señala que la alternativa en cuestión es aconsejable económicamente cuando su VPN es mayor que cero, es indiferente cuando el VPN es igual a cero y no es conveniente cuando el VPN es menor que cero.

El valor presente neto es la diferencia entre ingresos y egresos situada en el presente. Es una diferencia positiva o negativa adicional a tasa de rentabilidad que recibirá el inversionista si coloca sus dineros en un banco.

Para hallar esta tasa se debe deflactar la tasa mediante la siguiente fórmula:

TMAR (tasa mínima actual de rentabilidad esperada por el inversionista)

FI: inflación nacional al momento del cálculo (2.0 a diciembre de 2009)

TR: tasa de rentabilidad adicional esperada (10%).

$$\text{TMAR} = ((1+\text{FI}) \times (1+ \text{TR})) - 1 \times 100$$

$$\text{TMAR} = ((1,020) \times (1.100)) - 1 \times 100 = \underline{12.2\% \text{ TMAR}}$$

De otra parte, si se tiene financiación en el proyecto se debe deflactar el porcentaje de los recursos del crédito mediante el siguiente procedimiento.

Se multiplica la tasa de rentabilidad esperada por el % de recursos propios; más el % del crédito por la tasa de interés y le resta 1; menos el % de impuesto de renta.

Entonces el cálculo es el siguiente:

67% recursos propios

33% crédito

18% tasa interés del crédito

10% Tasa de rentabilidad esperada

33% impuesto de renta

$$(((0.10 * 0.67) + 33\%(18\%)) - 1) - \% \text{ impropormenta})$$

$$((0.067 + 0.059) - 1) - 0.33 =$$

$$(0.126 - 1) - 0.33 =$$

$$-0.874 - 0.330 = 6.8\% = \text{TMAR}$$

TMAR deflactada:

$$\text{TMAR} = \frac{(1 + \text{TMAR})}{(1 + \text{FI})} - 1 * 100 =$$

TMAR deflactada:

$$\text{TMAR} = \frac{(1 + 6.8)}{(1 + 2.0)} - 1 * 100 = \frac{1.068}{1,020} - 1 * 100 = 4.7\%$$

El 4,7% significa que es el rendimiento mínimo que acepta el inversionista por encima de la rentabilidad que obtiene en los bancos o en los TEES.

Una vez se tiene la TMAR se procede a hallar el VPN tomando como referencia los flujos netos de operación de caja y la tasa del 4.7%.

El modelo aplicado para hallar el VPN es la siguiente:

$$VPN = -I + \sum_{i=1}^5 P_i$$

Donde,

$$P_i = F_i * (P/F)_{i,n}$$

A su vez,

$$(P/F)_{i,n} = \frac{1}{(1+i)^n}$$

Los cálculos se efectuarán alimentando la información en Excel con los saldos anuales netos correspondientes al flujo de caja del cuadro 42. Estos saldos son.

Año 1	\$11.075.075
Año 2	16.427.595
Año 3	7.406.315
Año 4	4.294.721
Año 5	11.811.127

Haciendo uso de la calculadora financiera FC 200, se llegó al VPN de \$14.640.149, cifra por cierto muy ajustada a la realidad financiera del proyecto y a la inversión.

Siguiendo los lineamientos del VPN, este resultado significa que la inversión se acepta, por ser mayor que cero.

**6.4.2 Tasa Interna de Rentabilidad -TIR.** Es un indicador que permite la evaluación de la rentabilidad de una inversión o un proyecto con respecto a una mejor opción o similar, y se define como:

La TIR es la tasa de interés que hace que el valor futuro de la inversión sea igual a la suma de los valores futuros de los flujos de efectivo en el periodo proyectado; por lo tanto es el interés o rendimiento que ganan los dineros en proyecto durante su vida útil.

El criterio teórico de decisión es,

Si  $TIR \gg$  tasa de interés de oportunidad, la inversión se hace más atractiva.

Si  $TIR \ll$  tasa de interés de oportunidad, la inversión debe rechazarse.

Sin embargo, dichos criterios deben ser ponderados analíticamente para cada caso particular, porque se debe interrelacionar con otros elementos de tipo financiero y social para hacer verdaderamente coherentes e interpretativos sus resultados.

El modelo empleado para encontrar la TIR del proyecto es,  $VPN(i) = 0$  ó

$$VPN = -I + \sum_{i=1}^5 P_i = 0$$

Donde:

$I$  = Inversión inicial del proyecto.

$P_i$  = Valor presente de cada uno de los flujos de caja  $F_i$  es decir

$$P_i = F_i * (P/F)_{i,n}$$

$$\text{A su vez, } (P/F)_{i,n} = \frac{1}{(1+i)^n}$$

El procedimiento de cálculo se hace por ensayo y error, suponiendo una tasa de interés y evaluando el valor presente neto y verificando si es cero. Cuando se llegue a una iteración en que se logre, se concluye que esta corresponde a la TIR.

Estos cálculos se efectuaron en la calculadora financiera FC 200, utilizando el flujo de caja del proyecto, calculado en el cuadro 42, correspondiendo una TIR del 22%, lo cual indica que los dineros invertidos en este proyecto, generarán internamente una tasa del 22 %, que comparada con la tasa de referencia del 7% se concluye que la inversión es rentable, mas aun, dada la corta vida útil (5 años) asignada al proyecto y el tipo de negocio el cual no es especulativo sino solidario.

**6.4.3 Periodo de recuperación.** Para calcular el tiempo de recuperación de la inversión se plantea un esquema general del flujo real de manera anual, teniendo en cuenta el comportamiento de la capacidad del proyecto para generar ingresos netos que posibiliten la recuperación de los dineros invertidos en un lapso no superior a la vida útil del proyecto. Para este cálculo se tomaron los flujos netos de caja del cuadro 42.

**Cuadro 43. Recuperación de la inversión**

<b>AÑO</b>	<b>INVERSION</b>	<b>FLUJOS NETOS</b>	<b>SALDOS</b>
0	30.338.215		(30.338.215)
1		11.075.075	(19.263.140)
2		16.427.595	(2.835.545)
3		7.406.315	4.570.770
4		4.294.721	
5		11.811.127	

**Fuente:** Autoras del proyecto

Según la generación de ingresos se puede inferir que el jardín infantil recupera su inversión al terminar el primer semestre del segundo año de funcionamiento.

**6.4.4 Análisis de las razones financieras.** Una vez aplicados los métodos con los cuales se evaluó la inversión y se determinó la factibilidad del proyecto como es el VPN y la TIR, se calculan los indicadores financieros más importantes a saber:

- **Liquidez.** Dinero en efectivo o convertible en el periodo fiscal necesario para atender las obligaciones. Este debe ser mayor a 1. Este indicador es igual a 3.0
- **Endeudamiento.** Porción de la empresa en manos de terceros financistas. Vale decir, parte del capital que no es de propiedad del inversionista. Para el primer año este indicador es del 33%, es decir, que el negocio está enajenado en un 33%, lo cual indica que la propiedad es del 67%.
- **Rentabilidad sobre ventas.** Cantidad de dinero que puede producir el negocio en un periodo determinado y que constituye la utilidad de la operación. En este caso es del 4% para el año 1 y del 8% en el año 5.
- **Cobertura de intereses.** Representa la capacidad del proyecto para pagar los intereses generados por el crédito. En este caso es de 20.4 veces.
- **Rentabilidad sobre activos.** Es el porcentaje al cual se rentan los activos totales de la empresa comparado con la utilidad neta. Para el caso es del 12.4%.

## CONCLUSIONES

- La creación del jardín infantil “Huellitas” Ltda., en el municipio de san Martín Cesar, es factible conforme a los siguientes aspectos:
- Existe un mercado suficiente y cada vez más creciente en atención al horizonte de progreso que tiene el municipio en cuanto a la extensión de la frontera agrícola de palma aceitera y la exploración futura programada por Ecopetrol de mas 100 pozos petroleros en los próximos 10 años, lo cual incrementa el número de familias y por ende el de niños y la necesidad de ciudadano.
- El proyecto requiere de una inversión de \$ 30.338.215 la cual con un horizonte de proyección de 5 años produce buenos ingresos en todos los periodos que le permiten realizar reinversiones todos los años de la vida útil proyectada.
- La Tasa Interna de Retorno es del 22% por encima de las expectativas de los inversionistas
- El Valor Presente Neto es de \$14.640-149 mayor a cero por ende la inversión es aceptable.
- La recuperación de capital se hará a la mitad del segundo año.
- Socialmente el Proyecto genera cuatro empleos directos permanentes y no menos de diez de tipo indirecto.
- También contribuirá tributariamente con el fisco municipal y nacional a través de los impuestos pagados.

- El proyecto no generará impacto ambiental
- Por lo anterior el proyecto es recomendable como propuesta de inversión para ser financiada por la vía del Fondo Emprender u otro tipo de Fondo de Cofinanciación empresarial o Incubadora de Empresas.

## BIBLIOGRAFÍA

ARMSEY, J. y DAHL, N. Tecnología de la Enseñanza. Buenos Aires: Guadalupe, 1975.

CERDA, Hugo y LÓPEZ, Absalón. La Educación Preescolar en Colombia: mito o realidad.

CHIAVENATO, Idalberto. Introducción General a la Administración. 4ª. ed. Santa Fe de Bogotá: Mc Graw- Hill

CORDOBA, Carlos Eduardo. Metodología de la investigación. Bucaramanga: Universidad Industrial de Santander, 1985.

DABAT, R. Historia de la educación Argentina y Latinoamericana.

DEPARTAMENTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA – DANE. La Educación en Colombia. En: Boletín Mensual de Estadística. Bogotá, 1977.

\_\_\_\_\_. Directorio de Establecimientos Educativos, Preescolar, Primaria y Secundaria, Bogotá, 1974.

FUNDACION VAN LEER. Misión sobre educación infantil temprana. Informe, La Haya, 1976.

GARCÍA, Ramón. Diccionario Larousse ilustrado. Buenos Aires: Larousse, 1991.

GERMANI, Celia. Tradición y cambio en la Educación Preescolar Latinoamericana. En: Revista Educación Hoy, No. 22. Bogotá, 1974.

INSTITUTO COLOMBIANO DE BIENESTAR FAMILIAR – ICBF- Centros de Atención Integral al Preescolar, Modelos. Bogotá, 1976.

\_\_\_\_\_. Informe Proyectos CAIP, Noviembre 1975, Bogotá.

KOTLER, Philip y ARMSTRONG, Gari. Fundamentos de mercadotecnia. 4ª. ed. México: Prentice- Hall Hispanoamericana S.A., 1998.

LINCOLN L, Chao. Estadística para las ciencias administrativas. 3ª. ed. Santa Fe de Bogotá: Mc Graw-Hill, 1993.

MARTINEZ, Alicia y otros autores, ¿Qué es una guardería infantil? México: Trillas, 1972.

MIALARET, Gastón. La educación preescolar en el Mundo. UNESCO, 1976.

MINISTERIO DE EDUCACION, Programa Nacional de Mejoramiento Cualitativo de la Educación, División de Radio y TV Educativas, Bogotá, septiembre 1975.

SKINNER. B.F. Tecnología de la Enseñanza. Barcelona: Labor, 1970.

TIZARD, Jack. Revista Salud Mundial, No. 15. OMS, 1974.

UNIVERSIDAD PEDAGOGICA NACIONAL, Documentación Educativa, No. 9, Vol. 3, Enero-Febrero, Bogotá, 1976.

VARELA V, Rodrigo. Evaluación económica de alternativas operacionales y proyectos de inversión. Bogotá: Norma, 1982.

VARGAS MANTILLA, Jorge Enrique. Preparación y evaluación de proyectos de inversión. Bucaramanga: FEDI, 1987.

**Anexo A. Formato de encuesta a padres y madres de familia con hijos menores de 5 años del municipio de San Martín, Cesar**

OBJETIVO: En la actualidad alumnos de la Universidad Industrial de Santander realizan una investigación sobre la necesidad de la creación de un Jardín Infantil en el Municipio de San Martín, Cesar. Solicitamos su colaboración contestando las siguientes preguntas. Mil gracias.

Fecha: \_\_\_\_\_

ENTREVISTADO: \_\_\_\_\_

Dirección: \_\_\_\_\_

Teléfono: \_\_\_\_\_ Estrato: \_\_\_\_\_

ENTREVISTADOR: \_\_\_\_\_

1. ¿TIENE USTED, NIÑOS MENORES DE 5 AÑOS?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_ CUANTOS \_\_\_\_

2. ¿ESTÁ LLEVANDO A UNA GUARDERÍA SUS NIÑOS MENORES?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_ A CUAL? \_\_\_\_\_

3. ¿POR QUÉ LLEVA SUS NIÑOS A UNA GUARDERÍA?

NECESITA TRABAJAR \_\_\_\_ POR VIAJAR \_\_\_\_ OTRA, CUAL? \_\_\_\_\_

4. ¿CUANTO PAGA MENSUALMENTE POR E SERVICIO?

a. DE \$1000 A \$10.000; b. MAS DE \$10.000.

5. ¿HA TENIDO ALGÚN INCONVENIENTE CON LA GUARDERÍA ACTUAL?

SI \_\_\_\_ NO \_\_\_\_ CUAL? \_\_\_\_\_

6. CALIFIQUE EL SERVICIO DE SU GUARDERÍA:

EXCELENTE \_\_\_\_ BUENO \_\_\_\_ REGULAR \_\_\_\_ MALO \_\_\_\_

POR QUÉ? \_\_\_\_\_

7. ¿LA GUARDERÍA ACTUAL LES PRESTA ALGÚN SERVICIO ADICIONAL)  
a- SI \_\_\_\_\_ b- NO \_\_\_\_\_

8. ¿LES PROVEEN EL SERVICIO DE ALIMENTACIÓN?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_

9 ¿DENTRO DEL SERVICIO, LES OFRECEN A SUS NIÑO ALGUN ENFASIS PEDAGOGICO?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ CUAL (ES)? \_\_\_\_\_

10. ¿CUÁL CONSIDERA QUE ES EL HORARIO ADECUADO DE UNA GUARDERÍA?  
TODO EL DIA \_\_\_\_\_ MEDIO DIA \_\_\_\_\_ OTRO \_\_\_\_\_

11. ¿CONSIDERA QUE ES NECESARIO Y AMERITA LA CREACIÓN DE UNA NUEVA GUARDERÍA EN SAN MARTÍN, CESAR?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ PORQUE \_\_\_\_\_

12. ¿LLEVARÍA SU NIÑO A UNA NUEVA GUARDERÍA?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ POR QUÉ? \_\_\_\_\_

13. ¿ESTARÍA DISPUESTO A PAGAR POR EL SERVICIO EN ESTA NUEVA GUARDERIA?  
SI \_\_\_\_\_ NO \_\_\_\_\_ PORQUE \_\_\_\_\_

14. ¿HASTA CUÁNTO ESTARÍA EN CAPACIDAD DE PAGAR POR EL SERVICIO MENSULAMENTE?. \_\_\_\_\_

## **Anexo B. Minuta de constitución de “Huellitas” Ltda..**

En el municipio de San Martín, departamento del Cesar, República de Colombia, a veinte (20) días del mes de noviembre de dos mil nueve (2009), ante Pedro Pérez Notario Único de San Martín y con minuta que fue presentada por escrito, comparecieron las siguientes ciudadanas colombianas:

YESMITH YULIETH LÓPEZ HENAO, mayor de edad y vecina de San Martín, identificada con la cédula de ciudadanía No. XXX. expedida en XXX, de estado civil XXXX.... de profesión XXXX.....,

CORINA PACHECO MORA, mayor de edad, vecina de San Martín, identificada con cédula de ciudadanía No. XXX. expedida en XXX, de estado civil XXXX.... de profesión XXXX.....,

Quienes obrando en nombre propio, manifestaron que constituirán una sociedad de responsabilidad limitada la cual se regirá por las normas establecidas en el código de comercio y en especial por los siguientes estatutos:

Artículo 1: Nombre o razón social: la sociedad se denominará HUELLITAS LTDA.

Artículo 2: Domicilio: el domicilio principal será en el municipio de San Martín, departamento del Cesar, República de Colombia.

Artículo 3: Objeto social: la compañía tiene por objeto social: HUELLITAS LTDA. es una organización de economía privada, creada para fortalecer la formación del niño menor de 5 años de edad, mediante la prestación de servicios de educación preescolar e infantil, cuidado y guardería, en un entorno académico y desarrollo integral que genere confianza y tranquilidad a padres de familia que buscan el bienestar de las familias sanmartinenses.

Artículo 4: Duración de la sociedad: se fija en 10 años, contados desde la fecha de otorgamiento de la escritura. La junta de socios podrá mediante reforma, prolongar dicho término o disolver extraordinariamente la sociedad, antes de que dicho término expire; así mismo de modificar su objeto social.

Artículo 5: El capital de la sociedad es la suma de \$20.338.215.

Artículo 6: Cuotas: El capital social se divide en dos cuotas o acciones de un valor nominal de siete millones quinientos mil pesos, capital y cuotas que se encuentran pagadas en su totalidad de la siguiente forma: El socio YESMITH YULIETH LÓPEZ HENAO, suscribe el cincuenta por ciento en cinco cuotas de valor nominal y paga en efectivo el valor de \$7'500.000. El socio CORINA PACHECO MORA

suscribe el cincuenta por ciento y paga en efectivo el valor de \$10.740.000, así los aportes han sido pagados íntegramente a la sociedad.

Artículo 7: Responsabilidades: la responsabilidad de cada uno de los socios se limita al monto de sus aportes.

Artículo 8: Aumento del capital: el capital de los socios puede ser aumentando por nuevos aportes de los socios, por la admisión de nuevos socios o por la acumulación que se hicieron de utilidades por determinación de común acuerdo de los socios.

Artículo 9: Cesión de cuotas: las cuotas correspondientes al interés social de cada uno de los socios no están representadas por títulos, ni son negociables en el mercado, pero sí pueden cederse. La cesión implicará una reforma estatutaria y la correspondiente escritura será otorgada por el representante legal, el cedente y el cesionario.

Artículo 10: Administración: la administración de la sociedad corresponde por derecho a los socios, pero estos convienen en delegarla en un Director Académico con funciones de gerente, con facultades para representar legalmente la sociedad. Esta delegación no impide que la administración y representación de la sociedad, así como el uso de la razón social se someta al gerente, cuando los estatutos así lo exijan, según la voluntad de los socios.

Artículo 11: Reuniones: la Junta de Socios se reunirá ordinariamente una vez por año, el día 15 de mes de marzo a las 08:00 de la mañana en las oficinas del domicilio de la compañía.

Artículo 12: Votos: en todas las reuniones de la Junta de Socios, cada socio tendrá tantos votos como cuotas tenga en la compañía. Las decisiones se tomaran por número plural de socios que represente la mayoría absoluta de las cuotas en que se halla dividido el capital de la sociedad, salvo que de acuerdo con estos estatutos se requiera unanimidad.

Artículo 13: La sociedad tendrá un Director Académico-Gerente (representante legal) y un subgerente que lo reemplazará en sus faltas absolutas o temporales. Ambos elegidos por la Junta de Socios para períodos de un año, pero podrán ser reelegidos indefinidamente y removidos a voluntad de los socios en cualquier tiempo. Le corresponde al gerente en forma especial la administración y representación de la sociedad, así como el uso de la razón social con las limitaciones contempladas en estos estatutos. En particular tendrá las funciones y responsabilidades descritas en el respectivo manual de la Empresa "HUELLITAS" Ltda.

Artículo 14: Inventarios y Balances: mensualmente se hará un Balance de prueba de la sociedad. Cada año a 31 de Diciembre se cortarán las cuentas, se hará un inventario y se formará el Balance de la Junta de Socios.

Artículo 15: Reserva Legal: aprobado el Balance y demás documentos, de las utilidades líquidas que resulten, se destinará un 10% de reserva legal.

Artículo 16: La sociedad se disolverá por: 1. La expedición del plazo señalado para su duración. 2. La pérdida de un 50% del capital aportado. 3. Por acuerdo unánime de los socios. 4. Cuando el número de socios exceda de veinticinco. 5. Por demás causales señaladas en la ley.

Artículo 17: Liquidación: disuelta la sociedad se procederá a su liquidación por el gerente salvo que la junta de socios resuelva designar uno o más liquidadores con sus respectivos suplentes, cuyos nombramientos deberán registrarse en la Cámara de Comercio.

### Anexo C. Plano arquitectónico de las instalaciones de la guardería

