

Información Importante

La Universidad de La Sabana informa que el(los) autor(es) ha(n) autorizado a usuarios internos y externos de la institución a consultar el contenido de este documento a través del Catálogo en línea de la Biblioteca y el Repositorio Institucional en la página Web de la Biblioteca, así como en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad de La Sabana.

Se permite la consulta a los usuarios interesados en el contenido de este documento para todos los usos que tengan finalidad académica, nunca para usos comerciales, siempre y cuando mediante la correspondiente cita bibliográfica se le de crédito al documento y a su autor.

De conformidad con lo establecido en el artículo 30 de la Ley 23 de 1982 y el artículo 11 de la Decisión Andina 351 de 1993, La Universidad de La Sabana informa que los derechos sobre los documentos son propiedad de los autores y tienen sobre su obra, entre otros, los derechos morales a que hacen referencia los mencionados artículos.

BIBLIOTECA OCTAVIO ARIZMENDI POSADA
UNIVERSIDAD DE LA SABANA
Chía - Cundinamarca

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA ESCUELA DE
IDIOMAS EN BARRANQUILLA**

MARÍA ANDREA MARTÍN-LEYES ALDANA

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA**

CHÍA, CUNDINAMARCA

2016

**ESTUDIO DE FACTIBILIDAD PARA LA CREACIÓN DE UNA ESCUELA DE
IDIOMAS EN BARRANQUILLA**

MARÍA ANDREA MARTÍN-LEYES ALDANA

**Proyecto presentado como requisito para optar al título de Especialista en Gerencia
Educativa**

Asesora: Carmen Alicia Ruíz Bohórquez

**UNIVERSIDAD DE LA SABANA
INSTITUTO DE POSGRADOS
ESPECIALIZACIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA**

CHÍA, CUNDINAMARCA

2016

RESUMEN

El presente trabajo tiene como objetivo realizar un estudio de factibilidad para determinar la viabilidad de la creación de una escuela de idiomas en Barranquilla. Se inicia con una contextualización de la situación problemática en donde se evidencia una carencia de nivel de lengua Inglés en los distintos estamentos educativos, así como un creciente florecimiento en la mencionada ciudad y una falta de instituciones educativas de educación para el trabajo y el desarrollo humano que ofrezcan las características que dicha sociedad en expansión inmersa en un mundo globalizado demanda. Luego, con base en una fundamentación teórica y legal sólida se procede a la recolección de datos mediante la observación no participante y la entrevista propias de una investigación cualitativa, cuyos resultados son los elementos con los cuales se elabora el estudio operativo, técnico y financiero que componen el estudio de factibilidad como tal. En suma, se concluye que el proyecto sí es viable siempre y cuando se cumplan las condiciones mínimas o supuestos planteados en el estudio.

Palabras Clave. Estudio de factibilidad, educación para el trabajo y el desarrollo humano, escuela de idiomas, Marco Común Europeo de Referencia.

ABSTRACT

The aim of this paper is to conduct a feasibility study to establish the viability of the creation of a language school in Barranquilla. First, an overall contextualization of the problematic situation is done, where the lack of L2 language level becomes evident, as well as an increasing development in the aforementioned city. Thus, there is a deficient amount of non-formal education institutes which actually offer the characteristics that such expanding society immersed in a globalized world demands. Then, based on strong theoretical and legal grounds, data collection through non-participant observation and interviews typical of qualitative research is carried out. Undoubtedly, its results are the elements with which the operative, technical and financial studies (that compose the feasibility study itself) are completed. To sum up, the final conclusion is that the project is, in fact, feasible as long as the minimum conditions or assumptions raised in the study are met.

Key Words. Feasibility study, non-formal education, language school, Common European Framework.

TABLA DE CONTENIDOS

	Pág.
INTRODUCCIÓN	11
1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	13
1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA	13
1.2 CONTEXTO LOCAL	14
1.3 DETERMINACIÓN DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN	16
2. OBJETIVOS	18
2.1 OBJETIVO GENERAL	18
2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	18
3. MARCO DE REFERENCIA	19
3.1 ANTECEDENTES	19
3.2 MARCO TEÓRICO-CONCEPTUAL	25
3.2.1 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD	25
3.2.2 REQUISITOS PARA LA CREACIÓN DE UNA IE	32
3.2.3 EDUCACIÓN PARA EL TRABAJO Y EL DESARROLLO HUMANO EN COLOMBIA	36
3.2.3.1 PROGRAMAS DE FORMACIÓN	37
3.2.4 MARCO COMÚN EUROPEO DE REFERENCIA PARA LAS LENGUAS	39
4. MARCO LEGAL	43
4.1 NORMATIVIDAD RELEVANTE PARA LA CREACIÓN DE UNA ESCUELA DE IDIOMAS	43
5. DISEÑO METODOLÓGICO	54

	7
5.1 ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN	54
5.2 POBLACIÓN Y MUESTRA	56
5.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS	61
5.3.1 OBSERVACIÓN NO PARTICIPANTE	61
5.3.2 LA ENCUESTA	62
5.3.2.1 LA ENTREVISTA	62
5.3.2.2 EL CUESTIONARIO	63
5.4 TÉCNICAS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN	64
5.4.1 MATRIZ CATEGORIAL	64
5.4.2 TRIANGULACIÓN	65
5.5 PLAN DE ACCIÓN Y CRONOGRAMA	66
6. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS	68
6.1 MATRIZ CATEGORIAL OBSERVACIÓN DE LA COMPETENCIA	68
6.2 MATRIZ CATEGORIAL PARA EJECUTIVOS O ESTUDIANTES	75
6.3 MATRIZ CATEGORIAL PARA LA AUTORIDAD GUBERNAMENTAL	82
6.4 MATRIZ CATEGORIAL SINTETIZADORA (TRIANGULACIÓN)	83
7. ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD	87
7.1 ESTUDIO OPERATIVO	87
7.1.1 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO	87
7.1.1.1 MISIÓN Y VISIÓN	87
7.1.1.2 JORNADA Y MODALIDAD	88
7.1.1.3 ENFOQUE METODOLÓGICO	89
7.1.1.4 NIVELES Y COSTOS	89

	8
7.1.1.5 PROCESO DE EVALUACIÓN Y CERTIFICACIÓN	90
7.1.2 TALENTO HUMANO	90
7.2 ESTUDIO TÉCNICO	94
7.2.1 LOCALIZACIÓN E INSTALACIONES	94
7.2.2 EQUIPAMIENTO	95
7.2.2.1 MATERIAL DIDÁCTICO	96
7.3 ESTUDIO FINANCIERO	97
7.3.1 INGRESOS PRIMER AÑO	98
7.3.2 INVERSIÓN INICIAL	100
7.3.3 PRESUPUESTO DE NÓMINA	102
7.3.4 COSTOS Y GASTOS	103
7.3.5 ESTADO DE RESULTADOS, FLUJO DE CAJA Y BALANCE GENERAL	105
7.3.6 VALORACIÓN CON VPN Y TIR	107
8. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	108
9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	110
BIBLIOGRAFÍA	111

LISTA DE TABLAS

		Pág.
Tabla 1	Heterogeneidad estructural de la muestra cualitativa	59
Tabla 2	Modelo de matriz categorial	65
Tabla 3	Cronograma Plan de Acción	67
Tabla 4	Matriz categorial observación de la competencia: Centro Cultural Colombo Americano	69
Tabla 5	Matriz categorial observación de la competencia: Alianza Colombo Francesa	70
Tabla 6	Matriz categorial observación de la competencia: Berlitz	71
Tabla 7	Matriz categorial observación de la competencia: Wall Street English	72
Tabla 8	Matriz categorial observación de la competencia: Hablemos <i>Speak</i> S.A.S.	73
Tabla 9	Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 1	76
Tabla 10	Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 2	76
Tabla 11	Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 3	77
Tabla 12	Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 4	77
Tabla 13	Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 5	78
Tabla 14	Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 6	78
Tabla 15	Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 7	79
Tabla 16	Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 8	79

		10
Tabla 17	Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 9	80
Tabla 18	Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 10	80
Tabla 19	Matriz categorial autoridad gubernamental: Secretario de Turismo	82
Tabla 20	Matriz categorial sintetizadora	84
Tabla 21	Carta descriptiva del Director	91
Tabla 22	Carta descriptiva de la Secretaria Auxiliar Contable	91
Tabla 23	Carta descriptiva de la Operaria de Aseo	92
Tabla 24	Carta descriptiva del Profesor Bilingüe	93
Tabla 25	Ingresos Año 1	99
Tabla 26	Inversión Maquinaria y Equipo	100
Tabla 27	Muebles y Enseres	101
Tabla 28	Herramientas y Equipo de Red y Cómputo	101
Tabla 29	Inversión Neta Inicial Requerida	102
Tabla 30	Nómina Área Administración	103
Tabla 31	Nómina Área Producción	103
Tabla 32	Gastos con base mensual y con proyección a cinco años	104
Tabla 33	Costos Indirectos Fijos con base mensual y con proyección a cinco años	104
Tabla 34	Total Costos	104
Tabla 35	Estado de Resultados	105
Tabla 36	Flujo de Caja y Capital de Trabajo Inicial	106
Tabla 37	Balance General	106
Tabla 38	Valor de la Empresa con <i>Free Cash Flow</i>	107
Tabla 39	Evaluación de Proyecto de Inversión (VPN y TIR)	107

LISTA DE ANEXOS

		Pág.
Anexo 1	POT Barranquilla Pieza Prado Norte	118
Anexo 2	Parámetros Viabilidad Financiera	119
Anexo 3	Tasa de Descuento Viabilidad Financiera	120

INTRODUCCIÓN

El presente estudio de factibilidad tiene como objetivo determinar la viabilidad de la creación de una institución de educación para el trabajo y el desarrollo humano especializada en la enseñanza del idioma Inglés en la ciudad de Barranquilla. Lo anterior surge del interés personal de la investigadora considerando que la mencionada ciudad está en proceso de crecimiento, razón por la cual el sector educativo no se puede quedar atrás.

Este trabajo consta de nueve secciones partiendo con el problema de investigación en donde se presenta la situación problemática, el contexto local barranquillero y la delimitación del objeto de investigación o la pregunta investigativa que será resuelta a lo largo del texto.

Posteriormente, se expone el objetivo general y los específicos que guiarán el trabajo, en donde se establecen los tres componentes de un estudio de factibilidad que son el estudio operativo, técnico y financiero. Luego, en el marco de referencia se desglosan los antecedentes seguidos por el marco teórico-conceptual en donde se resaltan cuatro conceptos claves, a saber: estudio de factibilidad, requisitos para una institución educativa (IE), educación para el trabajo y el desarrollo humano en Colombia y Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas (MCER).

Después, en el marco legal se definen una serie de normas, leyes y disposiciones directamente relacionadas con la creación de una escuela de idiomas específicamente en Barranquilla (en algunos casos).

En el diseño metodológico, por su parte, se delimita la investigación cualitativa de tipo descriptivo, la población y muestra, las técnicas e instrumentos para la recolección de datos (observación no participante y entrevista semi-estructurada) y el plan de acción y cronograma.

Por último, se presentan los resultados obtenidos a partir de la recolección de datos en sus respectivas matrices categoriales. Justamente con base en ellos se estructura el análisis de la factibilidad en donde se describe el servicio educativo que se ofrecerá en la escuela de idiomas desde lo operativo, técnico y financiero. De este modo, se logró determinar la viabilidad del proyecto siempre y cuando se cumplan las variables mínimas de cada factibilidad. Finalmente, se discuten los resultados obtenidos de dicho análisis y se termina con unas conclusiones del ejercicio investigativo realizado, así como con unas recomendaciones generales dirigidas a quienes deseen realizar una tarea similar.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 SITUACIÓN PROBLEMÁTICA

La Revista Dinero (2014) afirma:

en el mundo globalizado ser bilingüe no es ni un lujo, ni una cualidad, sino una necesidad. Los bajos niveles de inglés de Colombia y las exigencias del mercado laboral han pintado un panorama prometedor para las empresas que se dedican a enseñar el idioma (párr.1).

Al estar consciente de esto, el objetivo del presente trabajo es establecer la viabilidad de la creación de una escuela privada de idiomas en el sector norte de la ciudad de Barranquilla, Colombia.

Igualmente, de acuerdo con la quinta entrega del *English Proficiency Index* (2015), el índice mundial de competitividad de inglés desarrollado por *EF Education First*, Colombia cuenta con un nivel de inglés muy bajo, ubicándose en la posición número 57 de 70 países *rankeados*, y como número 12 de los 14 países latinoamericanos. Este panorama es preocupante y precisamente por ello el Ministerio de Educación Nacional (MEN) promulgó en el 2004 el Plan Nacional de Bilingüismo (PNB); sin embargo, los retos que éste enfrenta son enormes. Si bien en la teoría la exigencia para los universitarios es la obtención de un nivel B2 según el MCER, en la práctica, un informe del Banco de la República (2013) sostuvo que “de acuerdo con los resultados de las Pruebas Saber 11 el 90% de los bachilleres alcanzó como máximo la categoría A1; en la educación superior dicha proporción fue del 60%” (p.11). Lo anterior marca una

brecha muy grande entre lo que es y lo que debería de ser en consonancia con el PNB, la cual, la creación de una escuela de idiomas en Barranquilla, ayudaría a cerrar.

1.2 CONTEXTO LOCAL

El Distrito Especial, Industrial y Portuario de Barranquilla se encuentra ubicado “en el vértice nororiental del Departamento del Atlántico, sobre la orilla occidental del río Magdalena, a 7,5 km de su desembocadura en el mar Caribe” (Alcaldía de Barranquilla, párr.1).

Es una ciudad que se encuentra en lo que se podría llamar un “boom” en términos económicos, culturales, sociales, políticos, entre otros. Lo anterior se evidencia en el Resumen Ejecutivo de Índice de Progreso Social (IPS) Interciudades Colombia en donde Aranibar et al. (2015) ratifican el desarrollo progresivo que se viene experimentando en la mencionada ciudad a partir del año 2010 cuando reportaba un IPS de 51.3 puntos hasta llegar a 60.1 puntos en el 2014, a tan solo 10 puntos por debajo del IPS de la capital Bogotá. Asimismo, la Alcaldía de Barranquilla (2010), reportó contar con “una economía diversificada, con fortaleza en los *clusters* metalmecánico, logístico, energético y de servicios empresariales, entre otros, así como una fuerte vocación por el comercio exterior” (párr.1). Evidentemente, en este sector específico el conocimiento de idiomas es un deber.

Además, en la ciudad costera se presenta gran diversidad étnica al ser centro de llegada de inmigrantes. A nivel demográfico, Humanas Colombia (2013) evidenció un crecimiento poblacional sostenido en el Departamento del Atlántico donde en el 2010 la población total era de 2.314460 y en el 2013 de 2.402.910, mientras que en Barranquilla en el 2010 la población total era de 1.186.412 y en el 2013 de 1.206.946.

Igualmente, de acuerdo con la Encuesta de Percepción Ciudadana Barranquilla (2015), al indagar con los ciudadanos sobre cuáles son los aspectos más importantes para su calidad de vida el 52% contestó que la educación, estando ésta únicamente por debajo de la salud y el empleo. Del mismo modo, el 43% de los encuestados consideran que en Barranquilla no es fácil encontrar trabajo. En lo económico, el 68% afirmó percibir ingresos por hogar inferiores a un millón de pesos, mientras que solo el 1% recibe más de cinco millones de pesos mensuales por hogar. No obstante a lo anterior, el 54% sostuvo tener una visión optimista sobre el futuro económico de la ciudad. En cuanto a educación, el 85% de las personas encuestadas afirmaron estar satisfechos con la educación privada y el 78% están igualmente satisfechos con la pública. Por último, se identificó un nivel cultural muy bajo ya que el promedio per cápita es de menos de 1 libro al año (0,8), aunque el 64% de los encuestados afirma estar satisfecho con la oferta cultural de la ciudad, siendo el carnaval la actividad cultural por excelencia con una participación del 46%.

Ahora bien, precisamente gracias a su creciente florecimiento, muchas personas y empresas (nacionales e internacionales de distintos sectores) han puesto su mirada sobre esta ciudad al percibir a “la puerta de oro de Colombia” como “la ciudad del futuro”, en gran medida debido a su ubicación geográfica y creciente posicionamiento estratégico. Tomando en consideración la explosión demográfica que se está viviendo actualmente en Barranquilla, se presume que las instituciones que ofrecen educación para el trabajo y desarrollo humano, específicamente en el área de idiomas y del sector privado, no dan abasto. Por tal razón, se torna necesario la creación y pronta apertura de una institución de esta naturaleza en aras a satisfacer las necesidades del servicio público educativo de la población barranquillera.

En segundo lugar, actualmente vivimos en un mundo globalizado sumergido en constantes procesos de renovación y competencia; renovación en términos de las ciencias y las TICS (tecnologías de la información y las comunicaciones) cuyas novedades hacen repensar casi todos los ámbitos de la vida humana, concretamente la manera de educar, y competencia dada la naturaleza misma del hombre y del mercado en el cual se mueve, en donde el más competente es aquel que cuenta con mayor cantidad de conocimientos y habilidades. Como resultado, es evidente la necesidad de crear una institución educativa técnica especializada en idiomas (la cual ofrece mayor competencia laboral) que cuente con la infraestructura, los materiales y el equipo humano necesario para brindar un aprendizaje óptimo a los alumnos, en total armonía con los cambios del entorno y en constante actualización e implementación de las tecno-ciencias en sus aulas de clase.

1.3 DETERMINACIÓN DEL OBJETO DE INVESTIGACIÓN

La idea de crear una escuela de idiomas surge a partir de los conocimientos de la investigadora en idiomas y sobre el medio y, mediante la observación, se ha logrado identificar la antítesis de una buena IE en lenguas. Todo inició debido a una experiencia laboral en un instituto de idiomas mediocre, la cual permitió observar la necesidad de crear una IE enfocada en idiomas de calidad superior, con una pedagogía dinámica y didáctica, en constante actualización, interesada en el real aprendizaje de sus alumnos (y no solo en el lucro), y que cuente con la participación de la comunidad en donde esté situada.

En cuanto a los recursos, actualmente se cuenta con cierto capital; sin embargo, hay claridad de que éste no es suficiente al ser la creación de una IE altamente costosa, por lo cual los demás

recursos económicos serán aportados por un inversionista. Una vez contando con estos, se considera que los conocimientos teóricos de cómo crear una IE se han aprendido en la presente especialización.

La comunidad que será afectada positivamente por el proyecto es la Barranquillera, zona norte, específicamente los estratos 4, 5 y 6. Se beneficiarán no solamente las personas interesadas en aprender idiomas, sino también aquellas que estén buscando desempeñarse laboralmente y que cuenten con las capacidades y habilidades necesarias de acuerdo a los perfiles de las vacantes que se abrirán cuando la IE vaya a comenzar a funcionar.

Ciertamente se espera que la IE tenga una amplia acogida de la comunidad lo cual será visible mediante la participación de ésta en todas las actividades de esparcimiento propuestas por la IE. Además, será suplida en la comunidad la necesidad de una escuela de idiomas (con las características previamente mencionadas), la cual será un instrumento vital en la preparación de personas que contribuirán al desarrollo de la ciudad de Barranquilla. En consecuencia, la pregunta que orienta el presente trabajo es la siguiente: ¿qué tan viable es la creación de un instituto de idiomas en la ciudad de Barranquilla?

2. OBJETIVOS

2.1 OBJETIVO GENERAL

Evaluar la factibilidad operativa, técnica y financiera para la creación de una institución de educación para el trabajo y el desarrollo humano para la enseñanza de idiomas en la ciudad de Barranquilla, Colombia.

2.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- a.** Realizar un estudio operativo (identificación del servicio, análisis de oferta y demanda, estimación de la demanda insatisfecha y expectativas) para garantizar una mayor posibilidad de éxito del emprendimiento a futuro.

- b.** Elaborar un estudio técnico (tamaño, ubicación e ingeniería del proyecto) para obtener la información técnica necesaria para la realización del proyecto.

- c.** Efectuar un estudio financiero (inversión inicial, costos, presupuestos, proyección y evaluación financiera) para obtener los indicadores necesarios para la toma de decisiones.

3. MARCO DE REFERENCIA

3.1 ANTECEDENTES

Es preciso mencionar que si bien la lógica indica comenzar por el sector y la ciudad donde se desarrollará la creación de la escuela de idiomas (en este caso, el sector norte de Barranquilla), en el proceso de búsqueda la investigadora no encontró antecedente alguno al respecto. Por ende, se optó por incluir en el listado de antecedentes temas cercanos y que comprenden contextos diferentes pero que de igual modo enriquecen la actual investigación. De este modo, se han escogido cinco antecedentes, todos ellos trabajos de grado, como se puede ver a continuación:

El primer antecedente elaborado por Roca, S. (2014) se titula *Plan de negocio para la creación de una academia de idiomas en Valencia*. Se trata de un trabajo de grado presentado para la culminación del pregrado de administración de empresas en la Universidad Politécnica de Valencia (España), el cual consiste en la elaboración de un Plan de Negocio para la creación y posterior puesta en marcha de una academia privada de idiomas en la ciudad de Valencia. Se inicia situándola dentro del sector de los servicios educativos, y para ello, se distingue entre la formación reglada y la no reglada, siendo esta última a la que pertenece esta empresa. Luego de exponer los antecedentes, se procede a analizar el macroentorno estudiando la influencia de los diferentes factores (Político-Legales, Económicos, Socioculturales y Tecnológicos) que afectan la empresa. Luego, se plasman otros conceptos teóricos como el modelo de las cinco fuerzas de Porter, para continuar con el análisis de los principales competidores y, finalmente, se elabora un DAFO para sintetizar los puntos fuertes y débiles que se han detectado en la academia. Respecto

al plan de operaciones, primero se decide el lugar idóneo para establecer el centro físico donde se va a llevar a cabo la actividad. Posteriormente, se planifican y estructuran el conjunto de operaciones y tareas que se van a desarrollar en la academia en su jornada habitual de trabajo. En cuanto a temas relacionados con la organización, en primer lugar se estudia la forma jurídica más apropiada que deberá poseer la empresa, seguidamente se analizan las necesidades de recursos humanos y las características concretas que se les exigirán para ajustarse a los requerimientos de la academia, y se finaliza el capítulo describiendo la misión, visión y los valores de la misma. Por el lado del Marketing, en aras a la definición de estrategias, se segmenta y concreta el público objetivo, y en función del mismo, se definen las cuatro “P” del Marketing Mix. El último capítulo del proyecto se centra en el análisis económico-financiero de la empresa, para determinar la viabilidad de llevar la academia a la práctica y, en ese caso, estimar cuales serán los posibles resultados que se esperan obtener.

Se concluye estableciendo la viabilidad de la academia de idiomas dedicada a brindar clases de inglés, alemán y chino mandarín, para niños, jóvenes y adultos. En cuanto al macroentorno, al igual que en Colombia, en términos políticos-educativos se exige que un nivel de lengua B2 para la obtención del título universitario. Además, en temas sociales en Valencia existe un alto porcentaje de personas en edad de trabajar para quienes los idiomas son muy importantes al generar mejores oportunidades. También el tema de movilidad estudiantil tiene gran peso gracias a las becas Erasmus; en comparación con Barranquilla donde se presume una movilidad demográfica. Igualmente, se subraya el factor tecnológico ligado a la calidad educativa, el cual se tendrá muy en cuenta en el desarrollo de la escuela de idiomas en la costa colombiana. En cuanto al microentorno, se obtuvo que las academias de idiomas forman parte de un sector

competitivo porque el servicio es similar, pero precisamente ahí surge oportunidad de satisfacer al cliente y conseguir su preferencia. Para lo anterior, la presente investigación se valdrá de aspectos de marketing como servicio al cliente e innovación.

Por último, es preciso resaltar que a pesar de ser de otro país, este antecedente es muy cercano al trabajo de grado que se realizará puesto que al igual que acá, en él se establece la viabilidad de la creación de una academia privada de idiomas. En consecuencia, la investigación de Roca provee un claro esquema teórico-conceptual, así como de los procesos que se deben llevar a cabo para el presente trabajo de grado, obviamente haciendo las modificaciones necesarias al ser contextos distintos.

El segundo antecedente realizado por Adame, P. y Penagos, C. (2010) también es un trabajo de grado de la Especialización en Gerencia Educativa de la Universidad de la Sabana, el cual se titula *Propuesta de Creación del Departamento de Idiomas en el Instituto Colombiano de Aprendizaje (INCAP), y la Fundación Universitaria INCAP, desde un Enfoque Académico y Curricular*. En él se establece que a partir de la globalización, el Ministerio de Educación Nacional ha adoptado estándares competitivos relacionados con el bilingüismo a nivel educativo nacional. Como consecuencia, surge en el Instituto Colombiano de Aprendizaje y la Fundación INCAP la necesidad de generar una propuesta conforme a las demandas y políticas del momento. El objetivo de este trabajo radicó en la propuesta de creación del departamento de idiomas, como un ofrecimiento organizacional para la institución, y desde lo académico fundamentado por un enfoque curricular epistemológico, psicológico y didáctico, para su posterior implementación como eje transversal desde la organización INCAP. Este proyecto fue aceptado y avalado por las

directivas de la institución, dándose vía libre para su implementación a mediano plazo en dicha institución.

Se concluye que este proyecto podrá ser implementado dentro de la organización con el fin de brindar una educación integral, además de fortalecer el portafolio de servicios, lo cual a su vez puede ser una estrategia para potencializar y posicionar ambas instituciones como empresas líderes en el mercado bilingüe. Como resultado, se hace necesario pensar a los departamentos de idiomas como potenciales entes de competencia directa de la escuela de idiomas a crear en la actual investigación.

Este antecedente, específicamente en su Capítulo IV, ofrece información valiosa sobre cómo llevar a cabo el proceso de investigación. Se propone investigar sobre la percepción que tiene la comunidad educativa sobre la necesidad del bilingüismo mediante encuestas, lo cual se considera hacer en la presente investigación. Por otro lado, teóricamente se apoya en el Marco Común Europeo de Referencia, el cual evidentemente es necesario para el trabajo de grado que se llevará a cabo. La propuesta del departamento de idiomas desde un enfoque académico y organizacional en el INCAP logró su objetivo principal de presentar una iniciativa estructurada concerniente a la interrelación e implementación del departamento en INCAP. Sin embargo, únicamente se implementará el inglés a pesar de que los resultados de los sondeos arrojaron una evidente necesidad de los idiomas francés y mandarín en los programas ofrecidos por INCAP. Con base en lo anterior, surge en la investigadora del presente trabajo una inquietud en torno a la consideración de otros idiomas como el mandarín, además del inglés y francés que se planean ofrecer en Barranquilla.

El tercer antecedente elaborado por Almeida, E. (2008) como trabajo de grado para la carrera de Ingeniería Comercial en la Escuela Politécnica del Ejército en Ecuador, se titula *Estudio para la creación de un instituto de idiomas en la ciudad de Sangolquí*. Debido a la necesidad de generar un valor agregado y proporcionar empleo a la sociedad ecuatoriana, el proyecto para la creación del Instituto de Idiomas para la ciudad de Sangolquí pretende demostrar que el negocio tiene una oportunidad de crecimiento no solo para la empresa sino también para el sector. Hoy en día el conocimiento de otro idioma, especialmente del Inglés, es una necesidad que se vive a diario en el país y en el mundo entero. La mayoría de los estudiantes de las instituciones educativas del país no tiene un nivel aceptable del idioma. Por tal razón, la creación del Instituto de Idiomas trata de complementar la educación para suplir las deficiencias que se generan en el aprendizaje del idioma. El objetivo principal de la tesis de grado es determinar la viabilidad técnica, económica, financiera, institucional y ambiental para la instalación del Instituto de Idiomas para la ciudad de Sangolquí con el propósito de decidir si se debe invertir o no en el mismo.

Se concluye que los clientes requieren de un servicio de enseñanza del idioma inglés caracterizado por la personalización de la enseñanza, horarios flexibles y precio accesible. También desean profesores capacitados con un alto nivel pedagógico, aulas e infraestructura adecuadas. Más adelante se brindará la oportunidad a los estudiantes de incursionar en otros idiomas como francés e italiano puesto que se evidenció una alta demanda hacia tales lenguas. El instituto será dirigido a estudiantes de secundaria, superior y postgrado. En cuanto a las estrategias de comercialización, el precio de lanzamiento será bajo para garantizar una aceptación del mercado. Se realizarán actividades de promoción como: actividades en los puntos

de venta, radio, periódicos y revistas, volantes, Internet, y concursos y sorteos. En definitiva, se concluye que el proyecto de la creación del instituto de idiomas en Sangolquí es viable en sus aspectos económicos, técnicos, financieros e institucionales. Se presume que se adoptarán varias de las estrategias aquí expuestas.

Este antecedente contribuye información importante sobre la viabilidad de la creación de un instituto de idiomas en el contexto ecuatoriano, siendo éste latinoamericano y hermano de Colombia. Igualmente, concurren en él elementos conceptuales de valor para la presente investigación, no comprendidos en los demás antecedentes, particularmente la caracterización de este servicio educativo y sus atributos, así como la realización de una prueba piloto.

El cuarto antecedente elaborado por Clavijo, K., Vargas, S., y Zabaleta, C. (2008) es un trabajo de grado de la Especialización en Gerencia Educativa de la Universidad de la Sabana, el cual se titula *Propuesta de PEI para la Creación de un Centro Cultural del Idioma Inglés*. Este proyecto presenta el estudio de factibilidad para la creación de un Centro Cultural de tutorías personalizadas en Inglés para niños de colegios bilingües que requieran del servicio. Además, se propone el Proyecto Educativo Institucional (PEI) de la organización utilizando como innovación los mapas de progreso y el diseño curricular individualizado en el cual los estudiantes aportan a su proceso de aprendizaje a través de sus intereses, las exigencias del colegio en que estudian y las expectativas de los padres de familia, a la vez que se plantea un nuevo sistema de aprendizaje utilizando la cultura como eje central del proceso.

Igualmente, en sus conclusiones se resalta la creación y presentación de un PEI en un

establecimiento de educación informal de idiomas, donde por lo general no se tienen en cuenta tales lineamientos. Considerando esto, se ha incitado en la investigadora el interés por desarrollar el PEI luego de terminar el presente estudio de factibilidad. Del mismo modo, se demostró la necesidad de crear establecimientos alternativos para la educación bilingüe ya que no son suficientes para la demanda existente. Lo anterior es oportuno puesto que se presume que si tales establecimientos no dan abasto en la capital, mucho menos en Barranquilla. Finalmente, acorde a los logros alcanzados se estableció la determinación de ejecutar el proyecto en el año 2009.

Este antecedente aporta las bases para el marco teórico ya que arroja luces sobre cómo llevar a cabo un estudio de factibilidad. Asimismo, en él se enfatiza el aspecto cultural inherente en toda lengua, el cual se va a tener muy presente en el desarrollo de la propuesta educativa que se aborda en la presente investigación. Por otro lado, En su intento de explicar el por qué del fracaso escolar en la L2, se propone y argumenta la trascendencia de encontrar sistemas educativos alternos para el aprendizaje del idioma inglés, planteando el Centro Cultural Hemingway como alternativa. Con base en lo anterior, la escuela de idiomas que se pretende crear en Barranquilla se plantea como otra alternativa de refuerzo de idiomas no solo para quienes deseen aprenderlo desde cero, sino para quienes necesiten más práctica y un acompañamiento más personalizado.

Finalmente, el quinto y último antecedente realizado por Perdomo, B. y Pineda, E. (2008) se titula *Plan de negocios y estratégico para la estructuración y puesta en marcha de una empresa de capacitación en el idioma inglés*, y fue presentado como trabajo de grado para las carreras de Administración de Empresas y Comunicación Social Organizacional en la Pontificia Universidad

Javeriana. En él, se plantea el *Blended Learning for Languages (BLL)* como el resultado de una propuesta de plan de negocios y estrategias para la estructuración y puesta en marcha de una empresa de capacitación en el idioma inglés. Primero, se plantea la situación del aprendizaje de inglés a nivel global y en Colombia. A continuación, se describen los distintos modelos de enseñanza/aprendizaje y se establece una propuesta. Seguidamente, se realiza un análisis del mercado y de la competencia. Además, se resalta la metodología única de *blended learning* y sus implicaciones. Posteriormente, se analizan aspectos internos administrativos, técnicos, económicos y financieros. Por último, se establece una estrategia de comunicación y cultura organizacional.

Asimismo, se resaltan las herramientas tecnológicas en el apoyo de los procesos de enseñanza/aprendizaje, y la utilización de la plataforma *Blackboard* que permite un nivel de interacción alto y el desarrollo de distintos tipos de actividades que apoyan el proceso de formación de los estudiantes. Se logró determinar el precio final del servicio ofrecido a los clientes, el cual es competitivo y asequible, así como la rentabilidad mediante las proyecciones financieras. Igualmente, se obtuvo que la estabilidad interna de la empresa se basa en su clima organizacional estable. Este último aspecto llama la atención a la investigadora y lo tendrá presente durante su indagación.

Este antecedente, además de servir como base para la realización de un futuro plan de negocios y de estructuración estratégica en la escuela de idiomas a crear en Barranquilla, introduce el concepto de *Blended Learning*, es decir la articulación de la metodología presencial con el *e-learning* apoyándose de la tecnología, el cual se adoptará en el presente trabajo de

grado. Por otro lado, BLL ofrece traducciones entre sus servicios complementarios, aspecto de interés cuya viabilidad también se estudiará en el presente trabajo investigativo.

Ahora bien, de acuerdo con los anteriores antecedentes presentados, es posible establecer algunos puntos de convergencias y divergencias entre ellos. Primero, todos los estudios previamente mencionados apuntan hacia la creación de una institución educativa particular que capacite en idiomas, menos el de Adame y Penagos, el cual propone la creación de un departamento de idiomas dentro del INCAP. No obstante, a pesar de que la propuesta planteada por Clavijo, Vargas y Zabaleta sí es un PEI para la creación de un centro cultural del idioma Inglés, éste no ofrecería clases de idiomas como tal sino tutorías a los niños de colegios bilingües que lo requieran. En este sentido, las primeras se conciben como competencia directa y las dos últimas como competencia indirecta de la escuela de idiomas que se pretende crear. Segundo, los trabajos de Roca y Perdomo y Pineda van un poco más allá en su análisis puesto que son planes de negocio. Teniendo en cuenta que en teoría el plan de negocio va después del estudio de factibilidad, se establece que de igual manera aportan ciertos elementos teórico-conceptuales vitales como son el análisis de la competencia y demás aspectos técnicos (la ubicación, la necesidad de los recursos humanos, etc.) y financieros. Tercero, mismos los autores también coinciden al resaltar la importancia de incluir la tecnología en los procesos de aprendizaje de idiomas y, justamente Perdomo y Pineda muestran la manera de utilizarla eficazmente a través de su BLL. Cuarto, Roca es el único que realiza la distinción entre la formación reglada y no reglada, así como las implicaciones jurídicas que ello implica. Quinto y último, mientras que las investigaciones de Adame y Penagos, Clavijo, Vargas y Zabaleta, y Perdomo y Pineda concuerdan al ofrecer únicamente el idioma inglés, Almeida plantea su proyecto como una

prueba piloto ya que proyecta ofrecer los idiomas francés e italiano más adelante debido a su alta demanda; mientras que Roca difiere de los demás al establecer que ofrece inglés, alemán y chino mandarín.

Con base en lo anterior, se concluye que para efectos del presente trabajo se retomarán los siguientes elementos de los antecedentes descritos: la cultura como eje central en el aprendizaje de idiomas, los pasos para la realización de un estudio de factibilidad, resaltar la importancia de sistemas educativos alternos para el aprendizaje de idiomas a través del estudio de la situación del aprendizaje de idiomas a nivel global y en Colombia, indagar la percepción de la comunidad educativa sobre la necesidad del bilingüismo mediante encuestas, el concepto del Marco Común Europeo de Referencia (MCER) y Educación para el trabajo y desarrollo humano en Latinoamérica, Colombia y Barranquilla, delimitación de algunos elementos del macroentorno y microentorno, análisis de la competencia y proyecciones financieras, la metodología *Blended Learning* y el apoyo con plataformas online, la caracterización del servicio educativo y sus atributos, y por último, realizar sondeos para establecer en cuáles lenguas existe una demanda real y qué características esperan los futuros clientes que tenga una institución de ésta índole.

3.2 MARCO TEÓRICO – CONCEPTUAL

3.2.1 ESTUDIO DE FACTIBILIDAD

Según Blanco (2007), citado en Rodríguez (2009), “el principal objetivo de un estudio de factibilidad es determinar la viabilidad social, económica y financiera” (p.16) de un proyecto, haciendo uso de distintas herramientas. El segundo autor, por su parte, enfatiza la pertinencia de

comprender la evaluación como un todo de los aspectos del mercado, técnicos, económicos y financieros, ya que ellos conducen a la obtención de información crítica para evaluar la viabilidad y sostenibilidad del proyecto. Los autores coinciden en que las partes de un estudio de factibilidad son:

- a. Estudio de Mercado (Operativo): Palacios (2005), citado en Rodríguez (2009), lo define como “el conjunto de actividades dirigidas a facilitar la toma de decisiones sobre la forma más óptima de comercializar un producto o servicio” (p.18). Su objetivo principal es “determinar la viabilidad de colocar productos o servicios en un mercado específico, medir los riesgos y posibilidades de éxito de dicha colocación” (Blanco, 2007, p.18). Está conformado por los siguientes elementos:
 - Descripción de producto o servicio, características y usos: definir de forma precisa el producto o servicio mediante una descripción de sus características, a quién está dirigido y si es para consumo intermedio o final.
 - Análisis de la demanda: estimar la cantidad de unidades del producto o servicio que requieren los posibles consumidores al cual están orientados.
 - Análisis de la oferta: cuantificar la cantidad del producto o servicio disponibles en el mercado. Es necesario conocer los factores cualitativos y cuantitativos de los competidores (cantidad, ubicación, capacidad utiliza y características) para poder destacar las ventajas competitivas y comparativas del producto o servicio con respecto al de los competidores.
 - Mercado potencial: la diferencia que se obtiene entre la demanda y la oferta indica la existencia o no de la demanda insatisfecha. De no haberla, las estrategias

deben orientarse al logro de un mercado que ya está cubierto o de un mercado con posibilidad de expansión.

- Formación del precio: es la determinación del valor del producto o servicio en términos monetarios. Para ello se realiza un estudio de campo de los precios de productos o servicios similares.
- Canales de comercialización: consiste en definir la forma de colocación del producto desde su producción hasta el consumidor final. (p.18 -19)

b. Estudio Técnico: Para Blanco (2007), el principal objetivo de este estudio es “determinar la infraestructura necesaria para el proyecto y así poder especificar la capacidad instalada y utilizada de la empresa. De este estudio también se obtienen los costos de inversión y de operación” (p.22). Está conformado por las siguientes categorías:

- Cronograma de la proyección: consiste en indicar el tiempo de vigencia del proyecto, desde que se inicia la instalación y/o adecuación de la infraestructura, hasta el final de la proyección ya en la etapa operativa.
- Localización del proyecto: se especifica la ubicación geográfica del proyecto; la planta u oficina y sus sucursales si las hay.
- Infraestructura de servicios: se puntualiza la facilidad de acceso a servicios públicos como luz, agua, Internet, etc.
- Tecnología utilizada: se definen los detalles del equipamiento necesario para los procesos de producción u ofrecimiento del servicio, así como su alcance, características, costos y beneficios. También se establece si se trata de tecnología propia o contratada.

- Proceso de producción: se definen y detallan los pasos que conforman los procesos productivos, lo cual facilita la identificación de sus costos.
- Desechos y pérdidas del proceso: se identifica la existencia de desperdicios nocivos y pérdidas en las líneas de producción, los costos que estos generan y las medidas necesarias para enfrentarlos.
- Control de calidad: se delimitan cuáles son los controles de calidad a aplicar, el personal y la inversión necesaria para llevarlos a cabo.
- Volumen de ocupación: se detalla la estructura organizativa en aspectos como los turnos de trabajo diario, número de horas laborables por jornada, días laborables por mes y por año, definición de cargos y sueldos por cargo durante el primer año, porcentaje de prestaciones sociales. Toda esta información es vital para la estimación de los costos operativos.
- Capacidad instalada y utilizada: la primera hace referencia al máximo nivel de producción que se tiene como meta alcanzar en algún momento de la proyección, se puede expresar de forma porcentual (100% de la capacidad) o de forma absoluta (cantidad de unidades producidas). La segunda, se desprende del comportamiento del mercado. (p.22 -23)

c. Estudio Económico – Financiero: Blanco (2007) sostiene que:

este estudio se construye con la información resultante del estudio de mercado y del estudio técnico y la transforma en valores. Por ello, el objetivo principal de este estudio es organizar y procesar la información que se tiene para la obtención de resultados que sirvan de base para su evaluación (p.24).

El mencionado autor sostiene que para realizarlo, es necesario analizar los siguientes elementos:

- Elementos de infraestructura y estructura
- Maquinaria y equipos de producción
- Estudios y proyectos
- Inversión total
- Depreciación y amortización
- Financiamiento de terceros
- Nómina
- Materias primas
- Ingresos
- Gastos de fabricación
- Estado de resultado

Con base en lo anterior es preciso mencionar que las categorías presentadas por los mencionados autores se tomarán como guía y son completamente modificables dado que están condicionadas para un estudio de factibilidad de productos, y no de servicios, el cual le concierne al actual trabajo de investigación.

Asimismo, luego de haber obtenido las variables y los parámetros del proyecto desarrollado en los elementos anteriormente mencionados, se procede a evaluar los resultados. Para ello es necesario analizar el valor agregado, el punto de equilibrio, el capital de trabajo, el flujo de fondos y la rentabilidad (tasa interna de retorno - TIR y valor presente neto -VPN) (Blanco, 2007).

Ahora bien, Iafrancesco (2004), citado en Clavijo, Vargas y Zabaleta (2008) afirma que “todo estudio de factibilidad inicia con la Evaluación de la Factibilidad que consta de seis fases”

(p.37):

- a.** Fase de exploración: implica un contacto inicial con todos los agentes y estamentos educativos, en especial con padres de familia y profesores para evaluar la propuesta del proyecto y establecer si en realidad hay un real interés.
 - b.** Fase de información: constituye la recolección de información y la formulación de un planteamiento prospectivo acorde con los intereses de la comunidad educativa.
 - c.** Fase de elección: selección de las técnicas e instrumentos para recopilar los datos provenientes de los agentes educativos, como son las encuestas, entrevistas, entre otros.
 - d.** Fase de contextualización: estudio de todos los factores contextuales que, directa o indirectamente, tenga incidencia sobre la propuesta o su operación. Aquí cobran importancia factores históricos, económicos, sociales, políticos, culturales, educativos, geográficos, de infraestructura y de apoyo. Se puede utilizar un análisis DOFA para entender mejor el contexto, y escoger las estrategias de viabilidad del proyecto.
 - e.** Fase de muestreo: escogencia de la población con la cual se va a trabajar y se delimita la muestra representativa en los diferentes agentes educativos, a través de los cuales se recolectará la información. Además, se define el diseño metodológico y se elaboran y validan los instrumentos de muestreo.
 - f.** Fase de diagnóstico: codificación y tabulación de los datos, hacer inferencias específicas y analizar los resultados para orientar las conclusiones y recomendaciones pertinentes.
- Una vez terminadas estas fases se procede a iniciar una propuesta.

Después de evaluar la factibilidad del proyecto continúa la Factibilidad Operativa, en donde “se analiza la disponibilidad de los recursos operativos del proyecto, tales como los sistemas de organización” (p.38). Seguidamente, la Factibilidad Económica “sugiere un análisis profundo de los recursos económicos y financieros necesarios para poner en marcha el proyecto, que abraza la planificación del presupuesto y la corrección y previsión de estrategias financieras” (p.39). Para desarrollarla es preciso tener en cuenta los siguientes factores: descripción del proyecto, localización, mercado, antecedentes técnicos del proyecto, abastecimiento de materias primas, personal requerido, inversión necesaria para el proyecto y financiamiento, relación entre el costo de elaboración y precio de venta, presupuesto de ingresos y egresos anuales para el período en que se solicita el crédito, perspectivas económicas futuras y, por último, garantías y plazos para el pago del crédito. Finalmente, en la Factibilidad Técnica “se busca la conformación del equipo de trabajo, las habilidades técnicas, científicas y profesionales, las herramientas y los conocimientos para llevar a cabo el proyecto” (p.39).

Por otro lado, Zapata (2007), desarrolla el tema del mercadeo educativo que en la actualidad asciende como un elemento valioso debido a la fuerte e intensa competencia que deben enfrentar las IE, las cuales hoy se ven obligadas a responder a una demanda exigente con propuestas cada vez más innovadoras y ajustadas a las necesidades del mercado al que dirigen sus ofertas educativas, todo para no quedarse atrás y caer en el olvido. El autor sostiene que “ el panorama vigente que evidencia un incremento de la oferta (a nivel nacional e internacional) y una disminución de la demanda (tendencias de bajas tasas de crecimiento demográfico, y por deserción o baja inscripción debido a dificultades económicas), justifican plenamente el interés y la urgencia de conocer y aplicar las modernas técnicas del mercadeo educativo” (p.1). La investigadora del presente trabajo ha encontrado particularmente útil para el desarrollo del

mismo el novedoso concepto de Precio introducido por Zapata en su obra. Éste concibe el precio más allá de su visión tradicional de valor monetario para concebirlo como la mezcla de valores monetarios y no monetarios. Es decir, “ el precio incluye el costo del dinero (precio monetario) y/o adicionalmente el costo de oportunidad, riesgo percibido, el costo psíquico o emocional, y el costo de energía que experimenta el usuario de un producto o servicio al adquirirlo o usarlo (precio no monetario)” (p.9). Esta nueva acepción de precio será empleada por la investigadora a la hora de realizar la formulación del precio de los cursos de inglés del IE que se pretende crear.

Más aún, Zapata desarrolla el tema de mercadotecnia educativa a fondo y establece los parámetros para el diseño de un producto educativo satisfactorio. El autor afirma que “en la mercadotecnia educativa se debe hacer un estudio de los problemas o necesidades de la demanda (usuarios) y con base en las mismas diseñar un producto que las satisfaga mejor que los productos existentes” (p.6). Asimismo, es importante considerar el punto de vista de la oferta en el momento de diseñar el producto educativo y comprender que, si bien su elemento esencial son los programas académicos, también lo comprenden elementos como los profesores, la metodología de enseñanza, la duración del programa, la evaluación, el número de estudiantes por grupo, el título o certificado que otorga y la infraestructura. Por último, el autor resalta la importancia de comprender que lo que se está vendiendo en últimas es la ilusión de un futuro mejor, por lo cual la investigadora concluye que todas las acciones de la IE deben estar dirigidas a ayudar a que se cumpla esa promesa mediante el servicio que se ofrece (Zapata, 2007).

3.2.2 REQUISITOS PARA LA CREACIÓN DE UNA IE

El Ministerio de Educación Nacional (2008) emitió la Guía No. 29 sobre la Verificación de los requisitos básicos de funcionamiento de programas de formación para el trabajo y el desarrollo humano. Este texto guía de tipo administrativo inicia contextualizándonos en el sistema educativo colombiano, en donde establece la diferencia entre la educación formal, la educación para el trabajo y el desarrollo humano y la educación informal. Luego, presenta el sistema de calidad de la formación para el trabajo- SCAFT y sus características. Seguidamente, se despliegan los requisitos básicos para la creación y funcionamiento de los programas de educación para el trabajo y el desarrollo humano, que son, a saber: denominación del programa, descripción de las competencias que el educando debe adquirir una vez finalizado el programa respectivo, justificación del programa, plan de estudios, autoevaluación institucional, organización administrativa, recursos específicos para desarrollar el programa (plataformas, TICS), personal de formadores, recursos financieros específicos para apoyar el programa, infraestructura. Posteriormente, se establece la normatividad relativa a la ETDH (Decreto 1075 de 2015), la cual se trabajará más adelante en el Marco Legal. En definitiva, la investigadora considera que para llevar a cabo el plan que se tiene de crear una escuela de idiomas es necesario cumplir con todos y cada uno de los requisitos planteados por esta importante guía del MEN. Además, surge el sistema de calidad de la formación para el trabajo- SCAFT, como un elemento vital que se debe tener en cuenta.

Ahora bien, en el Manual de Trámites y Servicios Versión 5.0 expedido por la Alcaldía de Barranquilla (2014), el trámite No. 35 ofrecido por la Secretaría de Educación Distrital es la

Legalización de establecimientos educativos formales y educación para el trabajo y desarrollo humano (ETDH). Este trámite:

consiste en el otorgamiento de la Licencia de Funcionamiento a los Establecimientos para prestar el servicio público educativo en el Distrito de Barranquilla, previo cumplimiento de los requisitos establecidos en los artículos 138 y 151 de la Ley 115 de 1994, Ley 1064 de 2006, Decreto 4904 de 2009, Decreto 114 de 1996, Decreto 0907 de 1996 y Decreto 564 de 2006. Lo anterior fundamentado en las facultades legales establecidas según el caso (Alcaldía de Barranquilla, 2014, p.77).

No obstante, específicamente para los establecimientos de ETDH la normatividad es la siguiente: Decreto 1075 de 2015, Ley 115 de 1994 y Ley 1064 de 2006. El trámite no tiene ningún costo y cuenta con un tiempo de respuesta de sesenta días hábiles. Los requisitos para la obtención de la licencia son:

- Solicitud por escrito
- Formato de inscripción debidamente diligenciado, el cual aparece y se puede descargar de la página web de la Secretaría Distrital de Educación www.sedebarranquilla.gov.co
- Copia simple del documento de identidad (cédula de ciudadanía o de extranjería) del (los) propietario(s) aspirante(s) a crear un centro si es persona natural, o copia del certificado de existencia y representación legal si es persona jurídica.
- Proyecto PEI con el cumplimiento del decreto 3433 de 2008 o 4904 de 2009 para ETDH.
- Concepto uso de suelo (consultar con Planeación Distrital)

- Certificado sanitario (consultar con Secretaría de Salud)
- Licencia de construcción o acto de reconocimiento
- Permiso de ocupación

Del mismo modo, es de vital importancia esclarecer la diferencia entre la obtención de la licencia de funcionamiento y el registro de programas, dado que son dos procesos y dos actos administrativos distintos. El Decreto 1075 de 2015 en la Parte 6 constituye la Reglamentación de la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano y, en el Título 3 sobre la Organización de las Instituciones Educativas establece que: “La institución de educación para el trabajo y el desarrollo humano para ofrecer el servicio educativo debe cumplir con los siguientes requisitos: 1. Tener licencia de funcionamiento o reconocimiento de carácter oficial 2. Obtener el registro de los programas de que trata el presente título” (p.379). El primer requisito, la licencia de funcionamiento es definido como:

el acto administrativo mediante el cual, en el ámbito de su jurisdicción, la secretaría de educación de la entidad territorial certificada en educación, autoriza la creación, organización y funcionamiento de las instituciones de educación para el trabajo y el desarrollo humano de naturaleza privada (Decreto 1075 de 2015, Artículo 2.6.3.2, p. 380).

Para efectos del presente trabajo, la licencia de funcionamiento deberá ser otorgada por la Secretaría de Educación de Barranquilla. Además, ésta se otorga por tiempo indefinido y el Parágrafo 1 del mencionado Decreto estima que “para todos los efectos, la autorización oficial otorgada a las instituciones de educación para el trabajo y el desarrollo humano bajo la vigencia

del Decreto 114 de 1996, hará las veces de la licencia de funcionamiento” (p. 378). Igualmente, el interesado en crear una institución de ETDH de carácter privado debe solicitar la Licencia de Funcionamiento en la Secretaría de Educación correspondiente a la prestación del servicio, con la siguiente información:

- Nombre propuesto para la institución
- Número de sedes, municipio y dirección de cada una
- Nombre del propietario o propietarios
- Los principios y fines de la institución educativa
- El programa o programas que proyecta ofrecer, estructurados según lo establecido en el artículo 2.6.4.8 de este Decreto
- El número de estudiantes que proyecta atender
- Identificación de la plata física, con copia de la licencia de construcción (p.380)

En cuanto al segundo requisito, es decir, el registro de los programas, el Artículo 2.6.4.6 del Decreto 1075 de 2015 estipula que:

para ofrecer y desarrollar un programa de educación para el trabajo y el desarrollo humano, la institución prestadora del servicio educativo debe contar con el respectivo registro. El registro es el reconocimiento mediante acto administrativo que hace la secretaría de educación de la entidad territorial certificada de los requisitos básicos para el funcionamiento adecuado de un programa de educación para el trabajo y el desarrollo humano. Corresponde a cada secretaría de educación ingresar en el Sistema de Información de la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, SIET, los programas a los que se les haya otorgado el registro (p.383).

Por último, el Artículo 2.6.4.7 del Decreto 1075 de 2015 establece que:

la vigencia del registro es de cinco años contados a partir de la ejecutoria del acto administrativo que lo otorga. Su ejecución se debe solicitar ante la respectiva secretaría de educación con una antelación de seis meses antes de su vencimiento (p.383).

3.2.3 EDUCACIÓN PARA EL TRABAJO Y EL DESARROLLO HUMANO EN COLOMBIA

El Ministerio de Educación Nacional (2016) establece que:

la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano hace parte del servicio público educativo y responde a los fines de la educación consagrados en el artículo 5° de la Ley 115 de 1994. Esta se ofrece con el objeto de complementar, actualizar, suplir conocimientos y formar, en aspectos académicos o laborales y conduce a la obtención de certificados de aptitud ocupacional.

La misma comprende la formación permanente, personal, social y cultural, que se fundamenta en una concepción integral de la persona, en la cual una institución organiza un proyecto educativo institucional y que se estructura en currículos flexibles sin sujeción al sistema de niveles y grados propios de la educación formal.

De acuerdo con lo establecido en el Decreto 2020 de 2006, se entiende que la ETDH como “el proceso educativo formativo, organizado y sistemático, mediante el cual las personas adquieren y

desarrollan a lo largo de su vida competencias laborales, específicas o transversales, relacionadas con uno o varios campos ocupacionales referidos en la Clasificación Nacional de Ocupaciones, que le permiten ejercer una actividad productiva como empleado o emprendedor de forma individual o colectiva”.

El mismo Decreto estipula que los objetivos fundamentales de esta oferta educativa son:

- a.** Promover la formación en la práctica del trabajo mediante el desarrollo de conocimientos técnicos y habilidades, así como la capacitación para el desempeño artesanal, artístico, recreacional y ocupacional, la protección y aprovechamiento de los recursos naturales y la participación ciudadana y comunitaria para el desarrollo de competencias específicas.

- b.** Contribuir al proceso de formación integral y permanente de las personas complementando, actualizando y formando en aspectos académicos o laborales, mediante la oferta de programas flexibles y coherentes con las necesidades y expectativas de la persona, la sociedad, las demandas del mercado laboral, del sector productivo y las características de la cultura y el entorno.

3.2.3.1 PROGRAMAS DE FORMACIÓN

- Programas de Formación laboral:

Los programas de formación laboral tienen por objeto preparar a las personas en áreas específicas de los sectores productivos y desarrollar competencias laborales específicas relacionadas con las áreas de desempeño referidas en la Clasificación Nacional de Ocupaciones,

que permitan ejercer una actividad productiva en forma individual o colectiva como emprendedor independiente o dependiente. Para ser registrado el programa debe tener una duración mínima de seiscientas (600) horas. Al menos el cincuenta por ciento (50%) de la duración del programa debe corresponder a formación práctica tanto para programas en la metodología presencial como a distancia.

- Programas de Formación Académica:

Los programas de formación académica tienen por objeto la adquisición de conocimientos y habilidades en los diversos temas de la ciencia, las matemáticas, la técnica, la tecnología, las humanidades, el arte, los idiomas, la recreación y el deporte, el desarrollo de actividades lúdicas, culturales, la preparación para la validación de los niveles, ciclos y grados propios de la educación formal básica y media y la preparación a las personas para impulsar procesos de autogestión, de participación, de formación democrática y en general de organización del trabajo comunitario e institucional. Para ser registrados, estos programas deben tener una duración mínima de ciento sesenta (160) horas. (MEN, 2016)

Del mismo modo, el Servicio Nacional de Aprendizaje SENA define la Educación para el Trabajo y el Desarrollo Humano, al igual que el Ministerio de Educación Nacional, según la Ley 1064 de 2006 y el Decreto 2888 de 2007. Además, se establece que la ETDH reemplaza la Educación No Formal, e incluye los servicios de formación laboral, formación para el trabajo y formación profesional integral. El mencionado Decreto en su Artículo 34 establece que “los programas de formación profesional integral se enmarcan en la ETDH, ofrecidos por el SENA, no requieren de registro alguno por parte de las secretarías de educación.” Esta entidad también

presenta la cuestión del Aprendizaje Dual, conocido también como Aprendizaje Alternado y como Formación Alternada, como el tipo de aprendizaje que alterna la institución de formación y las empresas como ambientes de aprendizaje. De lo anterior es posible concluir que la ETDH reemplazó la educación no formal y a su vez está ligada con el aprendizaje dual ya que este tipo de aprendizaje es el que se lleva a cabo en las IE de ETDH que ofrecen formación laboral.

3.2.4. MARCO COMÚN EUROPEO DE REFERENCIA PARA LAS LENGUAS (MCER)

El Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas: aprendizaje, enseñanza, evaluación (2002) es un documento elaborado por Consejo de Europa en un esfuerzo por la unificación de las directrices para el aprendizaje y la enseñanza de lenguas dentro del contexto europeo. Del mismo modo, el MCER

“proporciona una base común para la elaboración de programas de lenguas, orientaciones curriculares, exámenes, manuales, etc., en toda Europa. Igualmente, le concierne describir de forma integradora lo que tienen que aprender a hacer los estudiantes de lenguas con el fin de utilizar una lengua para comunicarse, así como los conocimientos y destrezas que tienen que desarrollar para poder actuar de manera eficaz. La descripción también comprende el contexto cultural donde se sitúa la lengua. El Marco de referencia define, asimismo, niveles de dominio de la lengua que permiten comprobar el progreso de los alumnos en cada fase del aprendizaje y a lo largo de su vida” (p.1).

Además, “el carácter taxonómico del Marco de Referencia supone, inevitablemente, el intento de abarcar la gran complejidad del lenguaje humano, dividiendo la competencia comunicativa en componentes separados” (p.1). Justamente con el fin de medir el dominio de la lengua de los estudiantes, se desarrollaron en el MCER seis escalas descriptivas de los niveles lingüísticos o niveles comunes de referencia, los cuales se muestran a continuación:

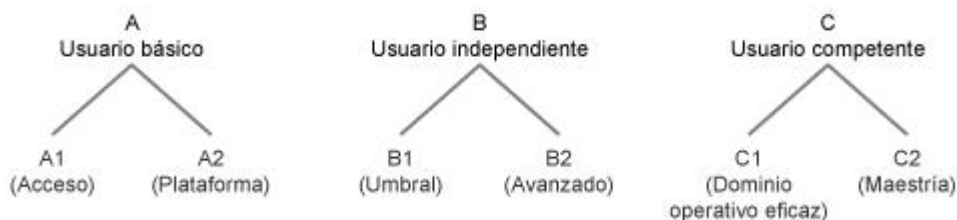


Figura 1: Niveles Comunes de Referencia. MCER, p. 25 Recuperado de <http://www.hablandodeele.com/formacion-de-profesores-de-espanol/el-marco-comun-europeo-de-referencia/>

El nivel A1, destinado para el usuario básico de acceso, es donde el alumno comprende y se comunica utilizando expresiones cotidianas y nociones elementales de la lengua para “presentarse a sí mismo y a otros, pedir y dar información personal básica”(p.26). Igualmente, “puede relacionarse de forma elemental siempre que el interlocutor hable despacio y con claridad y esté dispuesto a cooperar” (p.26). En el nivel A2, el usuario básico plataforma entiende y puede comunicarse mediante frases o expresiones sencillas de uso cotidiano, especialmente aquellas relacionadas con su experiencia, entorno y pasado. También, “sabe describir en términos sencillos aspectos de su pasado y su entorno, así como cuestiones relacionadas con sus necesidades inmediatas” (p.26).

En el nivel B1, por su parte, el usuario independiente umbral comprende “los puntos principales de textos claros y en lengua estándar si tratan sobre cuestiones que le son conocidas, sabe desenvolverse en la mayor parte de las situaciones que pueden surgir durante un viaje, es capaz de producir textos sencillos y coherentes sobre temas familiares y puede describir experiencias, acontecimientos, deseos y aspiraciones, así como justificar brevemente sus opiniones o planes” (p.26). En el nivel B2 el usuario independiente avanzado “es capaz de entender las ideas principales de textos complejos que traten de temas tanto concretos como abstractos, puede relacionarse con hablantes nativos con un grado suficiente de fluidez y naturalidad, puede producir textos claros y detallados sobre temas diversos, así como defender un punto de vista sobre temas generales, indicando los beneficios y los desventajas de las distintas opciones” (p.26).

Finalmente, como usuario competente, en el nivel C1 el usuario competente con dominio operativo eficaz logra comunicarse con gran fluidez, es capaz de entender textos extensos y exigentes, así como de comunicarse de forma oral y escrita en cualquier situación social sin dificultad. Por último, en el nivel C2 de maestría el individuo tiene una fluidez nativa, es capaz de hablar, escribir y comprender temas de cualquier naturaleza y grado de complejidad.

De este modo, el MCER define los niveles de dominio lingüístico (A1, A2, B1, B2, C1 y C2) que permiten comprobar el progreso de los estudiantes en cada etapa del aprendizaje de una lengua. Los niveles comunes de referencia también se encuentran enmarcados dentro de tres grandes descriptores de las competencias lingüísticas. Ellos son: *escribir* que comprende la expresión escrita; *hablar* que incluye tanto la expresión oral como la interacción oral; y

finalmente, *comprender* que está constituido por la comprensión de lectura y la comprensión auditiva.

Ahora bien, es preciso establecer que el MCER es un documento estándar europeo que sirve de referencia para la evaluación del dominio lingüístico de los estudiantes de lenguas extranjeras cuya escala de niveles es transferible y adaptable a cualquier idioma, instituto o contexto. De modo que este documento es utilizado hoy en día tanto en el contexto europeo como en el de los demás países. En Colombia, por ejemplo, el MCER es empleado en colegios, universidades y centros de enseñanza no solo para la elaboración de cursos de idiomas y evaluaciones, sino también como el documento normativo sobre los saberes requeridos por los alumnos en cada nivel de su desarrollo lingüístico. Además, diversos organismos internacionales toman el MCER como una guía en la realización de sus evaluaciones.

En suma, si bien el MCER fue diseñado como un documento base para la elaboración de exámenes, currículos, programas de lenguas, etc., en algunos contextos es usado como punto de referencia pero en otros es percibido como la última palabra en el ámbito de enseñanza y aprendizaje de lenguas. Con base en lo anterior, el MCER es de gran relevancia para la presente investigación dado que aporta los lineamientos para la elaboración de los programas de inglés que tendrá el instituto de idiomas que se pretende crear.

4. MARCO LEGAL

4.1 NORMATIVIDAD RELEVANTE PARA LA CREACIÓN DE UNA ESCUELA DE IDIOMAS

En el apartado anterior se desplegaron una serie de definiciones, conceptos y requisitos en torno a los temas relacionados con la apertura de una institución de educación para el trabajo y desarrollo humano enfocada en la enseñanza de idiomas. Muchos de ellos se basan en las disposiciones legales vigentes, específicamente en el Decreto 1075 de 2015 o decreto compilatorio del sector educativo, motivo por el cual no se desarrollarán aquí. Sin embargo, sí se tendrá en cuenta otra normatividad vigente relacionada con el actual tema investigativo.

En primer lugar, la Norma Técnica Colombiana (NTC) 5580 de ICONTEC establece los requisitos de calidad que deben tener los programas de formación para el trabajo en el área de idiomas. Igualmente, sostiene que “los programas de formación para el trabajo en el área de idiomas se orienta a desarrollar competencias comunicativas de comprensión, la expresión, la interacción y la interpretación de textos o discursos en cualquiera de sus formas” (p.1). También se observa que los mencionados programas de formación deben “establecer, documentar, implementar y mantener un proceso de calidad y mejoramiento continuo, de acuerdo con los requisitos de esta norma” (p.5). Los requisitos de calidad son:

- a. Que la denominación de los programas se establezca teniendo en cuenta las disposiciones legales vigentes, el nivel de las competencias comunicativas que el estudiante debe alcanzar culminado el curso (de acuerdo al MCER), la congruencia con la oferta

curricular, la congruencia entre la publicidad y la información directa o indirecta entregada al público, y su naturaleza, ya sean programas generales o específicos según el MCER (p.5)

- b.** Que la justificación de los programas esté relacionada con las demandas y requerimientos en materia de formación del talento humano con dominio de un idioma por parte de los sectores académicos, sociales, culturales y productivos, la coherencia de los programas en relación con el PEI o su equivalente de la entidad que los ofrece, los niveles que se propone alcanzar de acuerdo con el MCER, el impacto de la formación en el idioma en las oportunidades educativas y laborales de los egresados, los factores diferenciadores del programa en relación con la oferta educativa similar presente en el contexto local, regional y nacional, y las metodologías seleccionadas ya sea presencial, virtual o a distancia (p.6).
- c.** Que la organización curricular de los programas responda a los siguientes aspectos: perfiles de ingreso y egreso, competencias comunicativas por desarrollar, el enfoque pedagógicos y metodológico, los planes de estudio, los contextos de aprendizaje y los mecanismos para la articulación con el aprendizaje anterior (véase la norma p. 6-10 para mayor profundización de dichos aspectos).
- d.** Que los requisitos sobre el personal docente estén documentados y registrados por la institución (véase la NTC 5581). Los programas deben contar con el docente idóneo para desarrollar las competencias previstas en el perfil de egresado esperado. Para ello, éste deberá demostrar: formación pedagógica y disciplinar en lenguas extranjeras en el nivel profesional, o la realización de cursos que acrediten su competencia pedagógica y disciplinar según las disposiciones legales vigentes, mínimo 2 años de experiencia

docente en el área disciplinar a enseñar, así como otras competencias específicas definidas por la institución de acuerdo al programa ofrecido. Además, el 80% de la planta docente activa de la institución debe demostrar un dominio mínimo del nivel C1 y el 20% restante un nivel B2 según el MCER, y las instituciones deberán determinar la periodicidad con la cual se exigirá la evaluación internacional del dominio del idioma al docente (de 2 a 5 años). Del mismo modo, la distribución de la asignación académica para el personal docente deberá definirse de acuerdo con lo estándares de docente por estudiante según la normatividad vigente, el número de estudiantes inscritos y la complejidad de las competencias por desarrollar. Además, se deberá contar con un sistema para cubrir la ausencia temporal o definitiva de los profesores. Dicha asignación académica por docente deberá documentarse y ser revisada periódicamente, para garantizar los ajustes requeridos. Por último, la IE deberá establecer criterios para la evaluación del desempeño del docente, la cual deberá ser realizada al menos una vez al año, considerando el nivel de desempeño frente a las competencias comunicativas requeridas, los resultados de los procesos de aprendizaje en términos de las competencias adquiridas por los estudiantes, las percepciones de satisfacción de los estudiantes con el personal docente, la autoevaluación docente, la evaluación por el jefe inmediato y la capacitación y actualización docente (p.10-11).

- e. Que se cumplan los procesos relacionados con los estudiantes y egresados. Primero, los programas deben incluir evaluaciones diagnósticas o de entrada para determinar las competencias del perfil de ingreso y el nivel de dominio según el MCER, para diseñar estrategias pedagógicas acordes con las competencias de cada uno; además de contar con un sistema de clasificación que oriente los procesos pedagógicos de la IE según la edad

de los estudiantes, evitando mezclas entre menores de edad y adultos. Segundo, los programas deberán entregar a los estudiantes que cumplan con los requisitos establecidos en el PEI o su equivalente, un certificado de reconocimiento de la formación recibida, de acuerdo con las disposiciones legales vigentes. Tercero, los programas deberán promover la certificación internacional del nivel de las competencias comunicativas de sus egresados de acuerdo con los parámetro del MCER, y deberán llevar registros de los resultados de dichas evaluaciones presentadas en las entidades autorizadas. Cuarto, los programas deberán definir los criterios, el tamaño de la muestra y una periodicidad máxima de dos años para el seguimiento de egresados considerando certificaciones, educación continuada en el idioma por requerimientos de idiomas, vinculación con el medio laboral y satisfacción de los usuarios (p.10-11).

- f. Que la organización administrativa sea la óptima para la formación. Para ello deberá contar con: una buena infraestructura (número de aulas especializadas, así como biblioteca, espacios para la cultura, oficinas y otros espacios para el desempeño normal de las actividades de los estudiantes; equipos, recursos didácticos, laboratorios y tecnología necesaria para el proceso de enseñanza-aprendizaje; ayudas didácticas y audiovisuales; medios electrónicos y TICs; servicios públicos como agua, energía, etc., y equipos e instalaciones de seguridad y comunicaciones internas y externas, así como un sistema de mantenimiento preventivo y correctivo para los equipos e instalaciones), un sistema de información que organice, sistematice y procese toda la información de los estudiantes, docentes y del programa, con el fin de construir indicadores de gestión y resultados del programa que permitan la evaluación y el mejoramiento del mismo y, por

último, deben haber estrategias que aseguren la sostenibilidad de los programas (p.12-13).

- g.** Que los programas establezcan practicas para la evaluación interna y externa, así como estrategias para el uso de los resultados, con el fin de asegurar su mejoramiento continuo, actualización y adecuación frente a las necesidades cambiantes del entorno. Para ello, los programas deberán evaluarse periódicamente, así como la satisfacción de los clientes, y a partir de los resultados obtenidos se deberán diseñar y consignar planes de mejoramiento (p.13-14).

En segundo lugar y de manera similar, la NTC 5555 establece los sistemas de gestión de calidad para instituciones de formación para el trabajo. Específicamente, se promueve la adopción de un enfoque basado en procesos “cuando se desarrolla, implementa y mejora la efectividad de un sistema de gestión de calidad, para aumentar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de sus requisitos” (p.2). Un proceso es considerado como una actividad que gestiona recursos para que los elementos de entrada se transformen en resultados y, a su vez, un resultado es el elemento de entrada del siguiente proceso. Como resultado, un enfoque basado en procesos es básicamente el control continuo sobre los procesos individuales del sistema de procesos, así como sobre su combinación e interacción. Este enfoque, dentro de un sistema de gestión de calidad se traduce en: la comprensión y el cumplimiento de requisitos, la necesidad de considerar los procesos en términos que aporten valor, la obtención de resultados del desempeño y eficacia del proceso, y la mejora continua de los procesos con base en mediciones objetivas. Con base en lo anterior, la investigadora considera que las NTC 5555 y 5580 son relevantes para el presente trabajo en la medida en que presentan los requisitos a tener en cuenta para mejorar la escuela de idiomas que se quiere abrir en Barranquilla.

Adicionalmente, se considera que en términos de eficiencia es mejor tener conocimiento previo sobre los elementos allí plasmados, para su posterior implementación y obtención de la certificación en calidad, la cual asegura la satisfacción de los clientes y otorga mayor prestigio a la institución educativa.

En tercer lugar, la Ley 9 de 1979 sobre la cual se dictan Medidas Sanitarias, trata el tema de la Salud Ocupacional en su Título III, el cual estipula las normas tendientes a preservar, conservar y mejorar la salud de los individuos en sus lugares de trabajo. El Artículo 82 del mencionado título afirma que “las disposiciones del presente título son aplicables en todo lugar de trabajo y a toda clase de trabajo cualquiera que sea la forma jurídica de su organización o presentación, regulan las acciones destinadas a promover y proteger la salud de las personas”. En otras palabras, la normatividad sobre salud ocupacional aplica también a las instituciones de ETDH enfocadas en el área de idiomas, en donde los empleadores deben garantizar el bienestar de sus empleados o contratistas. En este sentido, el Artículo 84 declara que los empleadores están obligados a:

- a.** Proporcionar y mantener un ambiente de trabajo en adecuadas condiciones de higiene y seguridad, establecer métodos de trabajo con el mínimo de riesgos para la salud dentro de los procesos de producción;
- b.** Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de la presente Ley y demás normas legales relativas a Salud Ocupacional;
- c.** Responsabilizarse de un programa permanente de medicina, higiene y seguridad en el trabajo destinado a proteger y mantener la salud de los trabajadores de conformidad con la presente Ley y sus reglamentaciones;

- d. Adoptar medidas efectivas para proteger y promover la salud de los trabajadores, mediante la instalación, operación y mantenimiento, en forma eficiente, de los sistemas y equipos de control necesarios para prevenir enfermedades y accidentes en los lugares de trabajo;
- e. Registrar y notificar los accidentes y enfermedades ocurridos en los sitios de trabajo, así como de las actividades que se realicen para la protección de la salud de los trabajadores;
- f. Proporcionar a las autoridades competentes las facilidades requeridas para la ejecución de inspecciones e investigaciones que juzguen necesarias dentro de las instalaciones y zonas de trabajo;
- g. Realizar programas educativos sobre los riesgos para la salud a que estén expuestos los trabajadores y sobre los métodos de su prevención y control.

Del mismo modo, los trabajadores están obligados a adoptar las medidas preventivas necesarias durante la ejecución de sus trabajos, para prevenir y controlar riesgos en su propia salud o en la de terceros. También deben cumplir las disposiciones de la mencionada Ley, así como las normas del reglamento de medicina, higiene y seguridad que establezca la IE. Además, deben usar y mantener adecuadamente los dispositivos para control de riesgos y equipos de protección personal, conservar el orden y aseo en los lugares de trabajo, así como colaborar y participar en la implantación y mantenimiento de las medidas de prevención de riesgos para la salud que se adopten en el lugar de trabajo (Artículo 85).

Es de vital importancia resaltar el Artículo 89, el cual estima que "para el funcionamiento de centro de trabajo se requiere licencia expedida conforme a lo establecido en la presente Ley y sus

reglamentaciones”; es decir, se debe obtener también la licencia de salubridad para que el instituto de idiomas pueda funcionar. Por otra parte, los Artículos 105 y 109 hablan sobre la obligatoriedad de que haya suficiente iluminación y ventilación, respectivamente, en los lugares de trabajo. El Artículo 127, por su parte, estipula que “todo lugar de trabajo tendrá las facilidades y los recursos necesarios para la prestación de primeros auxilios a los trabajadores”. En definitiva, todos los elementos previamente descritos relacionados con las medidas sanitarias y la salud ocupacional en el lugar de trabajo, se deberán observar e implementar a partir de la apertura de la escuela de idiomas.

En cuarto lugar, el MEN en su sitio web constituye la NTC 4595 como aquella que “establece los requisitos para el planeamiento y diseño físico-espacial de nuevas instituciones escolares, orientado a mejorar la calidad del servicio educativo en armonía con las condiciones locales, regionales y nacionales”. En la NTC 4595 se concibe la institución escolar como “la construcción o conjunto de construcciones y áreas libres complementarias acondicionadas y dedicadas a desarrollar procesos educativos de manera intencional y sistemática” (p. 2). Así las cosas, una IE de idiomas recae en el ámbito jurisdiccional de esta norma. En ella se estipulan aspectos como las características del predio, ubicación, dimensiones, entre otros. Algunos de ellos son:

- Los lotes para instalaciones escolares deben ubicarse en zonas en las cuales el riesgo de accidentalidad de las personas por causas naturales o humanas sea mínimo. (p. 2)
- Los lotes de IE deben contar con dos vías de acceso claramente definidas para peatones y/o algún medio de transporte y con la señalización necesaria para promover su uso adecuado (véase NTC 4596) (p. 3).

Del mismo modo, el MEN afirma que la NTC 4596 “establece los requisitos para diseñar y desarrollar un sistema integral de señalización de instituciones educativas que contribuya a la seguridad y fácil orientación de los usuarios dentro de estas”. En este sentido, además de señalizar cada uno de los ambientes pedagógicos y complementarios, las IE deben contar con la siguiente señalización:

- Señales claramente visibles ubicadas a no más de 30 m entre sí, que indiquen las rutas de evacuación a las descargas de salida y lugares seguros. En estas señales debe figurar la palabra *salida*, acompañada de una flecha que indique la dirección correcta de evacuación.
- Símbolo internacional de accesibilidad, ubicado a la entrada de instalaciones como: servicios sanitarios, ascensores, rampas, parqueaderos y otros espacios.
- Señales en el piso con tramos texturizados y de colores contrastivos que indiquen rutas de evacuación, cambios de dirección en un recorrido y presencia de escaleras, rampas y objetos salientes.
- Señales sonoras y luminosas de alarma, claramente visibles y audibles ubicadas a no más de 50 m entre si sobre las rutas de evacuación.

En quinto lugar, el Decreto 926 del 2010 - Reglamento Colombiano de Construcción Sismo Resistente (NSR-10) presenta “los requisitos mínimos que, en alguna medida, garantizan que se cumpla el fin primordial de salvaguardar las vidas humanas ante la ocurrencia de un sismo fuerte. No obstante, la defensa de la propiedad es un resultado indirecto de la aplicación de las normas” (prefacio, i). A partir de esta normatividad, surge la obligatoriedad de los particulares y de los entes políticos de respetarla y cumplirla, para que a partir de las construcciones se proteja

la vida de las personas. La NSR-10 se basa en el anterior NSR-98, pero la actualiza al incluir los siguientes títulos: (a) requisitos generales de diseño y construcción sismo resistente, (b) cargas, (c) concreto estructural, (d) mampostería estructural, (e) casas de uno y dos pisos, (f) estructuras metálicas, (g) estructuras de madera y de guadua, (h) estudios geotécnicos, (i) supervisión técnica, (j) requisitos de protección contra el fuego en edificaciones, y (k) otros requisitos complementarios (prefacio, xxi). Es preciso mencionar que las normas sismo resistentes se aplicarán de acuerdo al tipo de construcción que en últimas se decida para la IE de idiomas en Barranquilla.

En sexto y último lugar, el Nuevo Plan de Ordenamiento Territorial (POT) del Distrito Especial Industrial y Portuario de Barranquilla 2012-2032 Decreto No. 0212 de 2014 hace referencia al uso de suelo, licencia de construcción y demás permisos, los cuales son imprescindibles para poder poner a funcionar la escuela de idiomas en el barrio Altos del Prado. Para poder comprender bien el tema, se debe establecer lo que se entiende por ordenamiento territorial y POT. Según el Documento Resumen Final del POT de Barranquilla, el primero “corresponde a un conjunto de acciones político-administrativas de los municipios y distritos con el fin de disponer de instrumentos eficientes para orientar el desarrollo del territorio de su jurisdicción y regular la utilización, transformación y ocupación del espacio, de acuerdo con las estrategias de desarrollo socioeconómico y en armonía con el medio ambiente y las tradiciones históricas y culturales” (p.23), mientras que el segundo es concebido como “el instrumento básico para desarrollar el proceso de ordenamiento territorial (...), constituido por un conjunto de objetivos, directrices, políticas, estrategias, metas, programas, actuaciones y normas adoptadas para orientar el desarrollo físico del territorio y la utilización del suelo” (Ley 388 de 1997, art. 9).

Ahora bien, el POT de Barranquilla cuenta con tres componentes (general, urbano y rural) establecidos por la Ley y dos capítulos que contienen la síntesis de los Programas y Proyectos del Distrito y los Instrumentos de Gestión y Financiación (p.28).

Adicionalmente, el POT proyecta a la ciudad de Barranquilla desde los ejes de visión de ciudad-región y ciudad-global, ciudad competitiva abierta a la economía global, ciudad equitativa e incluyente, ciudad abierta al río, ciudad verde y ambientalmente sostenible, ciudad que respeta y valora su patrimonio, ciudad con un eficiente sistema de movilidad y, por último, ciudad segura y bien administrada (p.31). Precisamente, el sistema de movilidad es de especial interés para la presente investigación ya que el mencionado Decreto 0212 de 2014, comprende los objetivos de dicho sistema en su Artículo 71, entre los cuales cabe resaltar la movilidad coherente, la cual "busca coherencia entre la distribución física de las actividades, determinada por los usos de suelo y los patrones de movilidad, incluyendo la planificación y definición de la infraestructura". De manera que, según el POT de Barranquilla, el uso de los suelos en los barrios de la ciudad está dividido por polígonos, que pueden ser residenciales, comerciales o industriales, con unos límites determinados según el área que tiene cada uno, así como el tipo de actividades que son permitidas en dicho polígono, el tipo de edificación permitida y sus medidas (véase el Anexo 1). Es preciso mencionar que estos datos serán tenidos en cuenta a la hora de escoger la zona exacta dentro del Barrio Altos del Prado donde funcionará la escuela de idiomas en Barranquilla. Además, como inicialmente se va a arrendar el local o predio, no se necesitará licencia de construcción.

5. DISEÑO METODOLÓGICO

Teniendo en cuenta que el presente trabajo de investigación tiene como objetivo establecer la viabilidad de la creación de una institución de educación para el trabajo y el desarrollo humano, enfocada en la enseñanza de idiomas, en la ciudad de Barranquilla, en este apartado se establecerá el diseño metodológico a seguir para la obtención de los datos pertinentes que conlleven a alcanzar el mencionado objetivo.

5.1 ENFOQUE Y TIPO DE INVESTIGACIÓN

Para efectos del actual estudio, se ha elegido el enfoque de investigación cualitativo, el cual, de acuerdo con Merriam (2009) "busca entender cómo las personas construyen su mundo y qué significado le dan a sus experiencias en ese mundo" (p.5). En este sentido, este tipo de investigación se interesa por comprender los fundamentos que orientan el comportamiento humano. El motivo de la anterior elección se basa en el criterio de la investigadora, quien a través de sus experiencia como docente y estudiante ha logrado comprender que el enfoque de investigación cualitativo se adhiere más a las Ciencias Sociales (entre ellas la educación, que le concierne), campo en el cual surgen variaciones dependiendo del contexto y el todo es concebido como un fenómeno cambiante.

Merriam (2009) sostiene que la investigación cualitativa cuenta con cuatro características principales. Primero, su enfoque está orientado hacia el significado que las personas le atribuyen a sus propias experiencias y cómo las interpretan. Se trata de describir el proceso y no el

resultado, estudiando todo desde la perspectiva del participante. Segundo, se considera al investigador como el principal instrumento de recolección y análisis de datos ya que es capaz de comprender tanto la comunicación verbal como la no verbal, verificar la información y procesarla inmediatamente, entre otros. Sin embargo, su interpretación es subjetiva y es necesario que éste tenga presente sus creencias y predisposiciones en cuanto al tema investigado y que las haga constar en los resultados observados. Tercero, se trata de un proceso inductivo en donde el investigador recolecta información para establecer teorías e hipótesis que otros investigadores han ignorado. Cuarto, los resultados obtenidos mediante la investigación cualitativa son altamente descriptivos ya que se emplean imágenes u gráficos y explicaciones sobre los hallazgos del investigador. Puede incluir detalles de los sujetos estudiados, el contexto, citas de conversaciones observadas y otros datos recolectados. En suma, el enfoque de investigación cualitativo "es un esfuerzo por entender las situaciones en su unicidad como parte de un contexto específico y las interacciones que allí se suceden"(p.14). Con base en lo anterior, queda claro que el enfoque de investigación cualitativo es, efectivamente, el que se ajusta al presente trabajo.

Ahora bien, un vez definido el enfoque investigativo, es preciso determinar el tipo de investigación. Como se ha expuesto anteriormente, el estudio de factibilidad está compuesto por los estudios operativo, técnico y financiero, los cuales requieren una recolección de datos rigurosa y a la vez flexible, la cual es posible con la investigación descriptiva como se verá a continuación.

Namakforoosh (2006), afirma que la investigación descriptiva "es una forma de estudio para saber quién, dónde, cuándo, cómo y por qué del sujeto estudiado. En otras palabras, la información obtenida en un estudio descriptivo, explica perfectamente a una organización el consumidor, objetos, conceptos y cuentas" (p.91). Además, el mencionado autor sostiene que:

Se usa un diseño descriptivo para hacer una investigación, cuando el objetivo es:

1. Describir las características de ciertos grupos. Por ejemplo, con base en los datos obtenidos de los usuarios de ciertos servicios públicos se quiere desarrollar el perfil de usuarios, porcentaje de usuarios, respecto a factores demográficos y socioeconómicos.
2. Calcular la proporción de gente en una población específica que tiene ciertas características. Por ejemplo, se quiere calcular la proporción de indígenas del grupo Otomí que trabajarán en la industria automotriz.
3. Pronosticar, por ejemplo, la venta para los próximos cinco años y usarla como base en la planificación (Namakforoosh, p.90).

Así las cosas, es posible afirmar que la investigación descriptiva se encuentra plenamente alineada con los objetivos del presente estudio, en la medida en que permite pronosticar la factibilidad de la escuela de idiomas que se pretende crear.

5.2 POBLACIÓN Y MUESTRA

Con el fin de establecer la población objeto de estudio del presente trabajo investigativo, se desglosarán a continuación las distintas técnicas de muestreo y determinación del tamaño de la muestra en investigación cualitativa, siendo esta última la que se adhiere a el actual estudio. Lo

anterior, considerando que una buena elección de la población se traduce en la obtención de datos fiables para la inversión sobre la creación de una escuela de idiomas que se pretende hacer. Ciertamente, el tamaño de la muestra y la forma de selección de las unidades muestrales se justifican en torno al planteamiento del problema, los objetivos y el propósito de la investigación (Cantoni, 2009).

Por un lado, de acuerdo con la citada autora, existen dos tipos de muestreo: el aleatorio o probabilístico y el no probabilístico. En el primero, "las unidades de análisis tienen que estar dispuestas de modo tal que el proceso de selección dé una equiprobabilidad de selección a todas y cada una de las unidades que figuran en la población. Cada uno de los elementos de la población tiene la misma probabilidad de integrar parte de la muestra". En el segundo, por su parte, la elección de los elementos depende de las causas relacionadas con las características de la investigación o de las decisiones de quien establece la muestra (Cantoni, 2009). En otras palabras, mientras que la utilidad del muestreo probabilístico reside en la obtención de una *representatividad* de elementos, en el no probabilístico, se trata de "una cuidadosa y controlada elección de sujetos con ciertas características definidas previamente en el planteamiento del problema". Como consecuencia, es posible afirmar que el muestreo no probabilístico es el que se adhiere al presente trabajo ya que lo que se necesita es una muestra específica de ejecutivos y universitarios de la población barranquillera. Entre las técnicas de muestreo no probabilístico tenemos:

- Muestreo por cuotas: consiste en formar estratos de la población sobre la base de ciertas características como edad, sexo, ocupación, etc., y en procurar que estén representadas en

proporciones semejantes a las que existen en la población. Una vez determinada la cuota, se eligen los primeros que se encuentren y que cumplan con esas características.

- Muestreo opinático o intencional: se basa en la opinión del investigador para construir una muestra de sujetos en función de su carácter típico. Permite estudiar fenómenos raros e inusitados.
- Muestreo casual o incidental: conformado por sujetos fácilmente accesibles y presentes en un lugar y en un momento determinado. Los sujetos se incluyen en el estudio a medida que se presentan, y hasta que la muestra alcance el tamaño deseado.
- Muestreo por redes (bola de nieve): consiste en localizar a algunos individuos según determinadas características. Se basa en redes sociales, en amistades. El primer sujeto puede conducir al segundo y así sucesivamente hasta conseguir la muestra suficiente. (Cantoni, 2009).

Con base en lo anterior, se empleará un muestreo por cuotas dado que el grupo objeto de estudio debe cumplir con ciertas características tales como ser estudiantes o ejecutivos, como ya se ha mencionado.

Por otro lado, la misma autora sostiene que los factores que determinan el tamaño de la muestra son la distribución de la población, el nivel de confianza y el margen de error permitido. No obstante, el muestreo no probabilístico únicamente incluye el primer elemento e introduce el concepto de *punto de saturación*.

- Distribución de la población: la población puede ser homogénea o heterogénea, dependiendo si el muestreo es probabilístico o no probabilístico. Al respecto, Navarrete (2000) afirma que “la muestra cualitativa busca la diversidad de matices de la naturaleza de las relaciones sociales, lo que se denomina *heterogeneidad estructural* del objeto de estudio” (p. 168). La siguiente muestra dicha heterogeneidad.

CUADRO 1
Heterogeneidad estructural de la muestra cualitativa

Tiempo	Niveles estructurales	
	Socioeconómico	Espacial
<ul style="list-style-type: none"> · Años · Periodificación 	<ul style="list-style-type: none"> · Clases sociales · Ocupación · Sexo · Edades · Diferencias culturales · Grupos éticos 	<ul style="list-style-type: none"> · Asentamientos · Distritos · Zonas urbanas · Regiones

Tabla 1: Heterogeneidad estructural de la muestra cualitativa. Navarrete, J. p. 168 Recuperado de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/inv_sociales/n5_2000/a08.pdf

En otras palabras, en el muestreo cualitativo no probabilístico se seleccionan las unidades objeto de estudio en función de la representatividad de elementos heterogéneos descritos en el cuadro anterior.

- Punto de saturación: se refiere al momento en el cual, luego de haber aplicado los instrumentos de recolección de datos a cierto número de unidades de la población objeto de estudio, “los nuevos casos tienden a repetir – saturar – el contenido del conocimiento anterior” (p. 171). Según Bertaux (1993), citado en Navarrete (2000), para lograr el punto de saturación son necesarios 30 casos puesto que “una menor cantidad de unidades tiende a dar una visión incompleta y una mayor cantidad tiene a la repetitividad de las

características objeto de estudio” (p. 172). Sin embargo, el número adecuado de casos reflejo de un cuerpo sólido de evidencias parece depender el tipo de investigación y de los instrumentos seleccionados. Así, “el tamaño de la muestra cualitativa en investigaciones basadas en testimonios individuales se sitúa, entre los extremos, en 10 casos”(p. 172). Como bien lo establece el mencionado autor, “lo que interesa en la muestra cualitativa, que opera con un número reducido de casos, es la profundidad del conocimiento del objeto de estudio y no la extensión de la cantidad de unidades” (p. 166).

Con base en lo anterior, para la selección de la población objeto de estudio se tendrán en cuenta tres plazas distintas. La primera está compuesta por cinco instituciones educativas enfocadas en el área de idiomas, que serán seleccionadas según su ubicación. La segunda hace referencia a una opinión experta (Subsecretario de Turismo). Finalmente, para la tercera se tomará una muestra típica, que refleje al ciudadano Barranquillero promedio, habitante o no del Barrio Altos del Prado donde tentativamente se abrirá la institución educativa de idiomas. Se ha decidido que la muestra constará de 10 personas habitantes de la ciudad, que necesariamente serán 5 profesionales o ejecutivos y 5 estudiantes, de ambos sexos, con edades entre los 18 y 55 años de edad. A esta muestra poblacional se les implementarán los instrumentos debidamente seleccionados para llevar a cabo la recolección de datos pertinentes para el presente trabajo de investigación.

5.3 TÉCNICAS E INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE DATOS

Las técnicas y los instrumentos elegidos se basan en el enfoque y tipo de investigación sobre el cual se trabajará, es decir, la investigación cualitativa descriptiva. Sobre la mencionada investigación, Martínez (2011) afirma que metodológicamente es *naturalista* dado que estudia a las personas y a los grupos en su ambiente natural y en la vida cotidiana, en donde los investigadores interactúan con ellos de forma natural (p.18). En consecuencia, las herramientas seleccionadas para la recolección de datos son la observación no participante y la encuesta (entrevista).

5.3.1 OBSERVACIÓN NO PARTICIPANTE

De acuerdo con Benguría, S., Martín, B., Valdés, M., Pastellides, P., & Gómez, L. (2010), la observación no participante “es aquella en la cual se recoge la información desde afuera, sin intervenir para nada en el grupo social, hecho o fenómeno investigado. El observador no participa en la vida social del grupo al que observa, sino que participa como observador” (p. 32). Para ello, se ha optado por llevar anotaciones de *observación directa*, definida por Grinell, citado en Albert, como “descripciones de lo que estamos viendo u observando del contexto o de las unidades observadas” (p. 234). Martínez, por su parte, considera que la observación directa “es aquella donde el mismo investigador procede a la recopilación de la información sin dirigirse a los sujetos involucrados” (p.34). De modo que, dichas anotaciones o registro de los datos, se hará por medio de *cuadros de trabajo* que constan de “cualquier procedimiento gráfico que sirva para organizar, sintetizar o registrar los datos observados que puedan ser útiles ” (p.35). Así las cosas,

se empleará la observación no participante directa haciendo el uso de cuadros de trabajo para registrar todo lo que se vea durante las visitas a las instalaciones de cinco instituciones educativas enfocadas en el área de idiomas en la ciudad de Barranquilla.

5.3.2 LA ENCUESTA

Martínez sostiene que “a través de este método se obtiene información de los grupos que se estudian. Ellos mismos proporcionan la información sobre sus actitudes, opiniones, sugerencias, etc. ” (p.36). La encuesta está conformada por la entrevista y el cuestionario.

5.3.2.1 LA ENTREVISTA

Albert y Martínez coinciden en que la entrevista es la manera más fiable, versátil y flexible de recopilar datos en una población específica. La primera autora define la entrevista como “una técnica en la que una persona (entrevistador) solicita información de otra o un grupo de (entrevistados) para obtener datos sobre un problema determinado” (p.242). Mientras que el segundo afirma que “lo que importa en esta técnica es particularmente la forma de hacer las preguntas ” (p.242). En razón de lo anterior se distinguen tres tipos de entrevistas planteadas por Stephen A. Richardson, Barbara S. Dohrenwend y David Klein (1965), citados en Valles (2014) :

- a) Entrevista estructurada: a todos los entrevistados se les hacen las mismas preguntas con la misma formulación y en el mismo orden.

- b) Entrevista semi-estructurada: el entrevistador tiene un guión con los temas que debe tratar a lo largo de la entrevista en el orden que desee.
- c) Entrevista no estructurada: ni las preguntas ni la forma ni el orden están preestablecidas.
(p.27-28)

Teniendo en cuenta lo anterior, el segundo instrumento que se empleará en el presente trabajo será la entrevista semi-estructurada en donde se hará una guía de preguntas cuyo orden puede variar y/o donde pueden surgir nuevas preguntas, dependiendo de lo que el sujeto responda. Tal decisión se debe a que este tipo de entrevista abre el camino para que los sujetos, es decir, los 5 estudiantes, los 5 empresarios y el experto, se expresen con mayor libertad, obteniendo así mayores detalles sobre su percepción de la creación de una escuela de idiomas en Barranquilla, y sobre todo lo que ello conlleva.

5.3.2.2 EL CUESTIONARIO

El cuestionario es una herramienta de recolección de información altamente estandarizada ya que contiene las mismas preguntas para todos los participantes (Martínez, p.38). No obstante, la investigadora no utilizará este instrumento ya que es muy rígido y supone que con la entrevista le bastará para obtener la información necesaria.

Por último, cabe mencionar que para las entrevistas se contará con la correspondiente autorización de las personas objeto de estudio. Igualmente, con el fin de proteger la identidad de los sujetos, no se incluirán nombres y cualquier grabación será referenciada más no anexada.

5.4 TÉCNICAS PARA EL ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN

5.4.1 MATRIZ CATEGORIAL

Precisamente la estrategia que será empleada para la posterior triangulación de datos es la matriz categorial, matriz de categorías o matriz de análisis. Ésta es definida por Finol (2002), citado en Hernández (2013), como “un cuadro constituido por cuatro columnas en donde se presentan de una forma horizontal todos los elementos teóricos que son necesarios para el análisis profundo de un determinado objeto de estudio” (p. 3). De modo que, en la primera columna se escriben los objetivos específicos en su debido orden, en la segunda columna se anota la categoría o las categorías (lo esencial o determinante) derivadas del análisis del objetivo específico correspondiente, la tercera columna está destinada para las subcategorías, “las cuales constituyen o contienen la descomposición más perfecta y completa que de cada categoría puede hacerse de una forma racional” (p. 4), finalmente, en la última columna se describen las unidades de análisis o documentos derivados de fuentes de información válidas y confiables.

Adicionalmente a las cuatro columnas, añade el mencionado autor, la matriz debe contar con un encabezado con el número de cuadro, el título y el objetivo general, y en la parte inferior debe ir la fuente (el nombre del investigador).

Con base en lo anterior, es posible afirmar que la matriz categorial es una estrategia metodológica meritoria dado que garantiza que haya una correlación entre cada uno de los elementos o la información objeto de investigación. Para efectos del presente trabajo, la investigadora ha diseñado la siguiente matriz categorial en donde se registrarán los datos recopilados según cada factibilidad (operativa, técnica y financiera).

Matriz Categorial			
Objetivo General: Evaluar la factibilidad operativa, técnica y financiera para la creación de una institución de educación para el trabajo y el desarrollo humano para la enseñanza de idiomas en la ciudad de Barranquilla, Colombia.			
Objetivos Específicos	Categorías	Sub-categorías	Unidades de análisis
Realizar un estudio operativo para garantizar una mayor posibilidad de éxito del emprendimiento a futuro.	Factibilidad Operativa	<ul style="list-style-type: none"> • Identificación del servicio • Análisis de oferta y demanda • Estimación de la demanda insatisfecha • Expectativas • Creación de posibles estrategias de comercialización 	<ul style="list-style-type: none"> • Importancia de aprender idiomas • Razones para aprender idiomas • Implicaciones al aprender un idioma • Expectativas de una clase de idiomas • Tamaño de los grupos • Modalidad • Horario • Oferta disponible • Demanda insatisfecha
Elaborar un estudio técnico para obtener la factibilidad necesaria para la realización del proyecto.	Factibilidad Técnica	<ul style="list-style-type: none"> • Tamaño • Ubicación • Ingeniería del proyecto 	<ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura • Tecnología • Capital humano
Efectuar un estudio financiero para obtener los indicadores necesarios para la toma de decisiones.	Factibilidad Financiera	<ul style="list-style-type: none"> • Presupuestos • Estados financieros proforma • Flujo de fondos • Evaluación financiera 	<ul style="list-style-type: none"> • Precio de cursos / matrícula • Inversión del proyecto • Costos del proyecto • Presupuesto • Punto de equilibrio

Tabla 2: Modelo de matriz categorial

5.4.2 TRIANGULACIÓN

Una vez recopilada toda la información pertinente, se procederá a su análisis mediante la utilización de la herramienta de triangulación, la cual es definida por Cowman, citado en Arias (2000) como “la combinación de múltiples métodos en un estudio del mismo objeto o evento para abordar mejor el fenómeno que se investiga”. Se establecen así dos tipos de triangulación: la metodológica y la de datos, siendo esta última la que aquí interesa. En ella, los investigadores aplican los instrumentos de recogida de datos, para su posterior triangulación en donde se

establece un diálogo entre las partes para la consecución de teorías e hipótesis que sirvan para resolver el problema de investigación, en este caso, la factibilidad de la creación de una escuela de idiomas en Barranquilla. Como resultado, primero se evaluará la competencia existente, después se entrevistarán a los habitantes de Barranquilla (5 estudiantes y 5 ejecutivos) y, finalmente, se encuestará a la autoridad experta compuesta por el Subsecretario de Turismo. En suma, posterior a ese proceso, se establecerán interconexiones entre los resultados obtenidos para establecer la viabilidad o no de la creación de la IE en la mencionada ciudad.

5.5 PLAN DE ACCIÓN Y CRONOGRAMA

Etapas de Desarrollo:	Metas:	Cronograma:	Recursos:
1. Recolección y registro de la información 2. Análisis de la información 3. Triangulación de datos 4. Conclusiones y recomendaciones	<ul style="list-style-type: none"> - Evaluar la competencia existente y aplicar las encuestas para la obtención de la información necesaria. - Establecer un diálogo entre las partes para la extracción de conclusiones y posibles recomendaciones. 	<ul style="list-style-type: none"> - Junio 18 , 2016: realizar ajustes, diseño de la matriz e iniciar la recopilación de la información. - Julio 2, 2016: realizar ajustes, continuar y terminar la recopilación y tabulación de la información. - Julio 23, 2016: realizar ajustes y proceder a la triangulación de la información. - Agosto 6, 2016: realizar ajustes, conclusiones y recomendaciones. - Agosto 20, 	<ul style="list-style-type: none"> - Bibliografía - Económicos (viajar a Barranquilla y realizar la recogida de datos) - Tecnológicos (<i>wifi</i>, grabadora del celular o video, computador, etc.)

		2016: realizar ajustes, la introducción y la tabla de contenidos. - Septiembre 10, 2016: entrega final y acordar fecha de sustentación.	
--	--	--	--

Tabla 3: Cronograma Plan de Acción

6. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS

En el presente apartado se expondrán los resultados obtenidos a partir de la recolección de datos, la cual, como ya se mencionó, se inició con la evaluación de la competencia existente, luego se aplicaron las encuestas a los habitantes de Barranquilla (5 estudiantes y 5 ejecutivos) y, finalmente, se realizó la encuesta a la autoridad experta (Secretario de Turismo). Los resultados se presentarán tabulados en sus respectivas matrices categoriales, a partir de las cuales se procederá a su triangulación y, por último, se despegarán una serie de conclusiones y recomendaciones.

6.1 MATRIZ CATEGORIAL OBSERVACIÓN DE LA COMPETENCIA

A continuación se presentan las cinco matrices categoriales correspondientes a la información recopilada durante las observaciones realizadas a la competencia. Para ello, se seleccionaron las cinco instituciones de idiomas de mayor renombre en la ciudad de Barranquilla: Centro Cultural Colombo Americano, Alianza Colombo Francesa, Berlitz, *Wall Street Institute* y *Hablemos Speak S.A.S.*

Matriz Categorial Observación de la Competencia			
Centro Cultural Colombo Americano			
Categoría	Preguntas	Beneficios/ Desventajas	Conclusiones / Comentarios
1. Factibilidad Operativa	¿Cuáles son los niveles/ horarios que ofrecen? ¿Qué jornadas/ modalidades ofrecen? ¿Qué idiomas ofrecen? ¿Ofrecen algún otro servicio como por ejemplo traducciones?	Ofrecen 8 niveles de Inglés. Los programas son: Inglés básico para niños (sábados, horarios: 6:30-9am, 9:20-11:50am, 1-3:30pm), Inglés flexible, Inglés intermedio/avanzado para adolescentes, Inglés básico e intermedio para adultos (lun- vie/ 6:30am-8:30pm), Inglés avanzado para adultos (4-6pm y 6:30-8:30pm) y curso vacacional. Secretariado bilingüe y asistente administrativo con énfasis en Inglés.	Los programas diurnos son dirigidos a niños y adolescentes, mientras que los nocturnos para adultos. Los horarios de clase según el nivel son fijos. Sino se tiene la disponibilidad, se debe optar por Inglés flexible
2. Factibilidad Técnica	¿Cuál es el perfil de sus maestros? ¿Cuántos grupos tienen? ¿Cuál es el número de estudiantes por grupo? ¿Dónde se encuentra ubicada? ¿Cuáles son las características de la planta física, aulas, talleres, recursos?	Los maestros son Lic. en Lenguas con nivel C1 sin experiencia. Son 20 grupos en promedio de 15 estudiantes. Sede Centro, ubicada en la Cra 43 No. 51: 30 salones con aire acondicionado, 1 sala de computadores y 2 de mecanografía, la Galería Lincoln, una biblioteca pública bilingüe, 1 salón de multimedia, auditorio, patio, un esenario para presentaciones, cafetería y parqueadero. Sede Norte, ubicada en la Cra 51B Km 5: 30 salones con aire acondicionado, plazoleta de eventos, cafetería, parqueadero, 2 parques, 4 lagunas con sus fuentes y jardines.	Es una institución sólida de amplia trayectoria con 30 grupos de 15 estudiantes por sede (sede centro y sede norte). Cuentan con espacios para eventos culturales y de esperimento.
3. Factibilidad Financiera	¿Cuáles son los costos que manejan?	Es un centro binacional sin ánimo de lucro, reconocido oficialmente por la Embajada de Estados Unidos en Colombia. Inglés Flexible – 36 horas - \$278,000 Para adultos – 38 horas - \$328,000 Adolescentes y niños – 36 horas - \$365,000	En general, los costos están muy asequibles. En especial, el curso de Inglés flexible es demasiado económico.

Tabla 4: Matriz categorial observación de la competencia: Centro Cultural Colombo Americano

De acuerdo con lo anterior, es preciso señalar que el Centro Cultural Colombo Americano es una institución reconocida con más de 60 años de experiencia dedicada a la enseñanza del idioma Inglés, la cual ofrece 8 niveles incluyendo básico, intermedio y avanzado, dirigidos a niños, adolescentes y adultos. En este sentido, la jornada diurna está diseñada para los dos primeros, mientras que la nocturna para los últimos. Asimismo, los horarios de clases de los estudiantes han sido establecidos por la IE, pero en el caso de no contar con dicha disponibilidad para asistir, los alumnos puede optar por el curso Inglés Flexible (3 veces a la semana en el horario que se quiera). Adicionalmente, se ofrecen cursos vacacionales, secretariado bilingüe y asistente administrativo con énfasis en Inglés. Actualmente el Colombo Americano de Barranquilla cuenta con dos sedes (norte y centro) en las cuales hay en promedio 30 grupos de

15 estudiantes cada uno. Sus instalaciones son bastante amplias ya que cuentan con predios propios con áreas administrativas, académicas, para eventos, culturales y de esparcimiento, así como extensas zonas verdes. Sus docentes están conformados por Licenciados en Lenguas con nivel de dominio de la lengua C1 y sin experiencia. Por último, en cuanto a los costos de los cursos, se considera que son precios módicos ya que van desde \$278,000 hasta \$365,000 por nivel.

Matriz Categrial Observación de la Competencia			
Alianza Colombo Francesa			
Categoría	Preguntas	Beneficios/ Desventajas	Conclusiones / Comentarios
1. Factibilidad Operativa	¿Cuáles son los niveles/horarios que ofrecen? ¿Qué jornadas/modalidades ofrecen? ¿Qué idiomas ofrecen? ¿Ofrecen algún otro servicio como por ejemplo traducciones?	Enseñanza de Francés. Curso de niños y adolescentes: 4 sesiones (20horas cada una-total de 10 clases-3 meses) sábados/ martes y jueves. Adultos: curso intensivo: A1: 3 sesiones (90hr) mar-mie-jue, A2, B1 y B2: 3 sesiones (120hr) de lun. a jue. Curso extensivo: 3 sesiones (30hr), sáb./ mar. y jue. Quebec: intensivo: A1: 90hr y A2, B1 y B2: 120hr de mar. a jue. Superintensivo: 2 ses. (208hr) lun – vie.	Manejan horarios definidos según el curso, nivel e intensidad horaria. Además, tienen un sistema de bloques de sesiones. Aparte de los niveles tradicionales de Francés, ofrecen el curso Quebec para quienes deseen inmigrar a Canadá.
2. Factibilidad Técnica	¿Cuál es el perfil de sus maestros? ¿Cuántos grupos tienen? ¿Cuál es el número de estudiantes por grupo? ¿Dónde se encuentra ubicada? ¿Cuáles son las características de la planta física, aulas , talleres, recursos?	Docentes con nivel C2 y mínimo 2 años de experiencia, en su mayoría nativos. 30 grupos de 10 a 15 estudiantes. Sede principal (calle 52 #54) y sede norte (administrativa, en la Calle 88 con 49C). La sede cuenta con 15 salones, cafetería, biblioteca, mediateca, sala de juegos, cine y centro de exposiciones. Además, cuenta con el club de conversación en Francés, club de fotografía y viajes lingüísticos.	Alta exigencia para los docentes, quienes deben de ser nativos o contar con un nivel C2, a la vez que la experiencia es importante. La sede principal cuenta con espacios para incentivar la cultura y creatividad como el centro de exposiciones y el cine. El club de fotografía es un plus.
3. Factibilidad Financiera	¿Cuáles son los costos que manejan?	El rango de precios de los cursos de Francés va desde \$547,000 hasta \$800,000 dependiendo del curso. El pago es mensual.	Sus elevados costos indican únicamente la accesibilidad a personas con el poder adquisitivo suficiente.

Tabla 5: Matriz categrial observación de la competencia: Alianza Colombo Francesa

La Alianza Colombo Francesa, por su parte, es una institución especializada en la enseñanza y promoción del idioma Francés. Sus cursos, dirigidos a niños, adolescentes y adultos, se

manejan por bloques de sesiones cuya intensidad horaria varía según la edad y el nivel (A1, A2, B1, B2). Del mismo modo, se manejan horarios de clases claramente definidos por la IE y que el estudiante debe seguir. Adicionalmente a los niveles tradicionales de Francés, se ofrece el curso Quebec como preparación para aquellas personas que deseen inmigrar a Canadá. La Alianza es altamente exigente con su equipo de docentes, quienes son en su mayoría nativos o casi nativos (C2) y tienen como mínimo 2 años de experiencia. Además, cuentan con dos sedes: principal y norte. La primera cuenta con amplios y modernos espacios que incentivan al aprendizaje, la creatividad y la cultura, mientras que la segunda es netamente administrativa. Por otro lado, los diferenciales de esta IE que vale la pena mencionar son su club de fotografía, club de conversación en Francés y viajes lingüísticos. Finalmente, sus costos van desde \$547,000 hasta \$800,000 dependiendo del curso. Estos precios se consideran elevados teniendo presente que el pago es mensual.

Matriz Categorial Observación de la Competencia			
Berlitz			
Categoría	Preguntas	Beneficios/ Desventajas	Conclusiones / Comentarios
1. Factibilidad Operativa	¿Cuáles son los niveles/horarios que ofrecen? ¿Qué jornadas/ modalidades ofrecen? ¿Qué idiomas ofrecen? ¿Ofrecen algún otro servicio como por ejemplo traducciones?	10 niveles de fluidez (100% conversacional). Cursos empresas e instituciones: Inglés para ejecutivos e inglés para instituciones de gobierno. Cursos personas: Inglés para adultos, jóvenes, niños y adolescentes. Modalidades: privado, inmersión total, en grupos (3 a 6 personas), en el exterior y online. Adicional: campamento de Inglés para niños y adolescentes.	Materiales y metodología propia 100% conversacional. Dirigido tanto a personas como a empresas e instituciones. Cinco tipos de modalidades según la intensidad horaria y número de personas. También se maneja la plataforma en línea. Posibilidad de estudiar en el exterior.
2. Factibilidad Técnica	¿Cuál es el perfil de sus maestros? ¿Cuántos grupos tienen? ¿Cuál es el número de estudiantes por grupo? ¿Dónde se encuentra ubicada? ¿Cuáles son las características de la planta física, aulas, talleres, recursos?	Exigencia de nivel C1 o C2 (nativo) de los docentes, conocimientos pedagógicos y experiencia de 4 años. Cuentan solo con 4 grupos de máximo 6 estudiantes y el resto son clases individuales de ejecutivos. Sede única: Cra 54 # 68 -196 Of. 102. Instalaciones pequeñas con 4 salones, 3 oficinas y la recepción.	Riguroso proceso de selección, contratación y entrenamiento de los profesores en donde se les exige nivel de lengua (C1 o C2), conocimientos pedagógicos y amplia experiencia (4 años). Instalaciones pequeñas y limitadas.
3. Factibilidad Financiera	¿Cuáles son los costos que manejan?	Desde \$562,500 mensuales en el programa grupal hasta \$13,000,000 por los 10 niveles completos.	Sus costos indican una alta exigencia económica.

Tabla 6: Matriz categorial observación de la competencia: Berlitz

De acuerdo con la tabla anterior, es posible destacar que Berlitz es una IE internacional con presencia en más de 70 países en el mundo enfocada en la enseñanza del Inglés mediante su método 100% conversacional compuesto por 10 niveles de fluidez y dirigido tanto a personas (adultos, jóvenes, adolescentes y niños) como a empresas e instituciones, a través de sus cinco modalidades: privado, inmersión total, en grupos, en el exterior (estudiar en otros países) y *online*. En cuanto a su equipo de docentes, estos deben pasar por un riguroso proceso de selección y contratación para acceder a su posterior entrenamiento, luego de haber demostrado un alto nivel de dominio de la lengua (C1 o C2), conocimientos pedagógicos y amplia experiencia de mínimo 4 años. Por otro lado, las instalaciones de Berlitz en Barranquilla son pequeñas y limitadas. Finalmente, sus costos van desde \$562,500 mensuales hasta \$13,000,000 los 10 niveles completos.

Matriz Categorical Observación de la Competencia			
Wall Street English			
Categoría	Preguntas	Beneficios/ Desventajas	Conclusiones / Comentarios
1. Factibilidad Operativa	¿Cuáles son los niveles/ horarios que ofrecen? ¿Qué jornadas/ modalidades ofrecen? ¿Qué idiomas ofrecen? ¿Ofrecen algún otro servicio como por ejemplo traducciones?	20 niveles de Inglés que van desde A1 hasta C1. Inglés para profesionales e Inglés para empresas. Cursos de preparación para exámenes internacionales: TOEFL, IELTS y TOEIC. Clases presenciales y plataforma digital. Horarios flexibles adaptados al estilo de vida de los estudiantes. Disponibilidad horaria para escoger: lunes a viernes de 6am a 9pm y sábado de 8am a 4pm.	Centro enfocado hacia los profesionales y las empresas. Cursos de preparación para exámenes internacionales. Blended Learning Methodology. Flexibilidad horaria donde el alumno elige su horario según le sea conveniente.
2. Factibilidad Técnica	¿Cuál es el perfil de sus maestros? ¿Cuántos grupos tienen? ¿Cuál es el número de estudiantes por grupo? ¿Dónde se encuentra ubicada? ¿Cuáles son las características de la planta física, aulas, talleres, recursos?	Los maestros requieren un nivel avanzado de dominio de la lengua, dinamismo, tener la capacidad de inspirar a otros y ser licenciados en lenguas extranjeras. Cuentan con 12 grupos de 3 a 4 estudiantes cada uno. Centro único ubicado en el barrio Alto Prado en Barranquilla en la Cra 49C con 79, locales 202 y 203. Instalaciones pequeñas con oficinas administrativas y 6 salones muy pequeños, baños y sala de espera.	A los docentes se les exigen conocimientos más no experiencia. Es muy importante que tengan una buena actitud. Grupos muy pequeños de 3 a 4 alumnos en espacios diminutos.
3. Factibilidad Financiera	¿Cuáles son los costos que manejan?	Los costos van desde \$1,700,000 cada nivel con una duración de 3 meses.	Considerando que cobran \$1,700 mil pesos por cada nivel que dura 3 meses, serían \$567mil pesos mensuales, precio asequible.

Tabla 7: Matriz categorial observación de la competencia: Wall Street English

Por otro lado, el *Wall Street English* es un instituto de idiomas centrado en la enseñanza del idioma Inglés a través de sus 20 niveles que van desde A1 hasta C1. El instituto está específicamente dirigido para profesionales y empresas. Además, cuentan con cursos de preparación para exámenes internacionales como el TOEFL, IELTS y TOEIC. Asimismo, a través de su metodología *Blended*, ofrecen clases presenciales y en línea. En *Wall Street* los estudiantes cuentan con total flexibilidad horaria dado que pueden escoger la hora y el día de sus clases. A los docentes, por su parte, se les exige un avanzado conocimiento del idioma, ser Licenciados en Lenguas o afines y tener una buena actitud. En Barranquilla solamente hay una sede ubicada en el barrio Altos del Prado, con instalaciones pequeñas aptas para sus reducidos grupos de 3 a 4 estudiantes. Finalmente, sus costos van desde \$1,700,000 por cada nivel que tiene una duración de 3 meses, lo cual se traduce en \$567,000 mensuales.

Matriz Categorial Observación de la Competencia			
Hablemos Speak S.A.S			
Categoría	Preguntas	Beneficios/ Desventajas	Conclusiones / Comentarios
1. Factibilidad Operativa	¿Cuáles son los niveles/horarios que ofrecen? ¿Qué jornadas/modalidades ofrecen? ¿Qué idiomas ofrecen? ¿Ofrecen algún otro servicio como por ejemplo traducciones?	Speak enseña Inglés, Francés, Italiano y Alemán. Dirigido a niños, adolescentes y adultos con 6 niveles de acuerdo al MCER con una intensidad de 80 horas por nivel. Ofrecen Inglés privado, para niños y adolescentes, Inglés empresarial, grupal e Inglés con fines específicos. Horarios flexibles de 7am a 9pm. No hay servicios adicionales.	A pesar de que ofrecen 4 idiomas, su fuerte realmente es el Inglés y los demás es según la demanda. Son 6 niveles de 80hrs. Horarios flexibles.
2. Factibilidad Técnica	¿Cuál es el perfil de sus maestros? ¿Cuántos grupos tienen? ¿Cuál es el número de estudiantes por grupo? ¿Dónde se encuentra ubicada? ¿Cuáles son las características de la planta física, aulas, talleres, recursos?	Maestros con nivel B2 o C1, con o sin experiencia y con conocimientos pedagógicos. Cuenta con 4 grupos de máximo 6 estudiantes. Los demás son clases personalizadas. Ubicado en el barrio El Prado en la cra 53 con 70, Oficina 201. Instalaciones modernas en un segundo piso con oficinas administrativas, 3 salones y la recepción, con muchos recursos tecnológicos.	Exigen un nivel de lengua igual o inferior que las otras escuelas de idiomas (B2 o C1), la experiencia no es vital pero tener conocimientos pedagógicos sí. Instalaciones modernas de tamaño mediano con recursos tecnológicos.
3. Factibilidad Financiera	¿Cuáles son los costos que manejan?	El nivel tiene un costo de \$485,000 si es grupal y de \$595,000 si es personalizado.	El precio en realidad es relativamente cómodo.

Tabla 8: Matriz categorial observación de la competencia: Hablemos *Speak* S.A.S.

La última IE indagada al ser competencia de la que se pretende crear, Hablemos *Speak* S.A.S, es relativamente nueva ya que solo cuenta con 5 años de existencia en la ciudad de Barranquilla y no tiene presencia en ninguna otra ciudad del país. *Speak* enseña Inglés, Francés, Italiano y Alemán, aunque su fuerte es el Inglés y los demás idiomas se ofrecen dependiendo de la demanda existente. *Speak* cuenta con 6 niveles según el MCER de 80 horas de intensidad cada uno dirigidos a niños, adolescentes y adultos, además de Inglés empresarial e Inglés con fines específicos en clases privadas o grupales. Igualmente, la IE tiene horarios flexibles donde los estudiantes puede elegir el que mejor les convenga. Por otra parte, al equipo docente únicamente se les exigen conocimientos pedagógicos, un nivel B2 o C1, con o sin experiencia. Asimismo, cuenta con una única sede ubicada en el barrio El Prado con instalaciones modernas con recursos tecnológicos y de tamaño mediano. Finalmente, sus costos varían entre \$485,000 (grupal) y \$595,000 (personalizado), lo cual es relativamente asequible.

A partir de la información recopilada con la observación de las cinco IE representativas de la competencia, es posible concluir que a pesar de que cada instituto define el número de niveles, todos ellos efectivamente se adhieren a los lineamientos definidos por el MCER. La única diferencia es que algunos ofrecen cursos hasta el nivel B1 y otros hasta el C1. Igualmente, se evidenció que la mayoría de los cursos están dirigidos a niños, adolescentes y adultos; muy pocos ofrecen sus servicios a empresas. Del mismo modo, en la mayoría de los centros se ofrecen las opciones de clases privadas o grupales, pero solo dos de ellos incluyen las clases en línea. También cabe resaltar la importancia que la mayoría de las IE cuenta con horarios preestablecidos, a los cuales el estudiante debe acogerse. Con respecto a los profesores, se les exige un nivel B2, C1 o C2 (nativo o casi nativo), conocimientos pedagógicos o ser Licenciados

en Lenguas, la experiencia no es tan determinante para la mayoría de los institutos y solo uno tiene en cuenta la personalidad del aspirante. Del mismo modo, el tamaño y los recursos de las instalaciones dependen en gran medida de la trayectoria de la institución, la ubicación, si es propia o arrendada, entre otros. Por último, el costo de los cursos varían entre \$278,000 y \$800,000 mensuales dependiendo del curso y la modalidad del mismo. Sin duda, los más costosos son los que están dirigidos a empresarios y los personalizados.

6.2 MATRIZ CATEGORIAL PARA EJECUTIVOS O ESTUDIANTES

A continuación se presentan las matrices categoriales de los 5 ejecutivos o profesionales y los 5 estudiantes. En ellas se pueden ver los datos de los entrevistados, sus respuestas y algunos comentarios propios. Además, al final de las diez tablas se despliega una conclusión general a partir de los datos obtenidos.

Matriz Categorial para Ejecutivos o Estudiantes				
Datos del Entrevistado	Categoría	Preguntas	Beneficios/ Desventajas	Conclusiones / Comentarios
- Entrevistado número: 1 - Sexo: F - Edad: 26 años - Ocupación: administrador a de empresas - Nombre de la institución donde labora/ estudia: Cámara de Comercio de Barranquilla	1. Factibilidad Operativa	1.1 ¿En su opinión es importante aprender idiomas? ¿Por qué? 1.2 ¿Qué implica aprender un idioma? ¿Cómo espera que sea una clase de idiomas? ¿Prefiere grupos pequeños o grandes? ¿Prefiere que las clases sean presenciales, en línea o una mezcla de ambas? ¿Por qué? 1.3 ¿Qué horarios le parecen convenientes para una clase de idiomas? ¿Qué disponibilidad horaria debería tener un instituto de idiomas? 1.4 ¿Qué otros idiomas le gustaría aprender? ¿Por qué? 1.5 ¿Actualmente se siente a gusto (es suficiente) con la oferta de IE de idiomas que hay en la ciudad? ¿Cuáles conoce? Entre esas, ¿dónde estudiaría y por qué?	1.1 Si claro porque eso te abre las puertas al mundo, conocer otras culturas y opiniones. 1.2 Espero que la clase de idiomas sea totalmente práctica y sin excusa que sea 100% en el idioma que se me está enseñando, no que se me traduzca. Prefiero grupos pequeños pues son más personalizados y clases presenciales porque no tengo la disciplina para aprender en línea. 1.3 Por el horario de oficina me tocaría tener la clase en la noche, pero personalmente creo que aprendo mejor por las mañanas. 1.4 Me gustaría aprender Árabe porque me gusta mucho esa cultura. También me llama la atención el Portugués, Mandarín y Francés. Mandarín porque el mundo se está volcando hacia ese lado, Francés y Portugués porque me gustaría aprender sobre sus culturas. 1.5 No porque casi todas ofrecen solamente Inglés y no me parece que sean muy buenas porque estudié en el exterior y comparadas a las de aquí nada que hacer. Estuve en varias y no aprendí.	Se destaca la importancia de aprender idiomas como la llave que le abre las puertas al mundo y como vehículo para conocer otras culturas y maneras de pensar. Preferencia por las clases presenciales prácticas, 100% en la L2 y en jornadas nocturnas entre semana o los sábados por la mañana. Interés por aprender otros idiomas e insatisfacción por la oferta existente.
- Estrato / barrio donde vive: 5 / Barrio La Campiña	3. Factibilidad Financiera	3.1 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un curso de idiomas?	3.1 Aquí nada, afuera lo que cueste porque aquí me gasté como \$13,000,000 y no aprendí mientras que afuera sí pude.	Tiene una visión negativa de los institutos locales.

Tabla 9: Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 1

Matriz Categorial para Ejecutivos o Estudiantes				
Datos del Entrevistado	Categoría	Preguntas	Beneficios/ Desventajas	Conclusiones / Comentarios
- Entrevistado número: 2 - Sexo: F - Edad: 44 años - Ocupación: Gerente comercial (administradora de empresas) - Nombre de la institución donde labora/ estudia: Concesionario Autolitoral de Chevrolet	1. Factibilidad Operativa	1.1 ¿En su opinión es importante aprender idiomas? ¿Por qué? 1.2 ¿Qué implica aprender un idioma? ¿Cómo espera que sea una clase de idiomas? ¿Prefiere grupos pequeños o grandes? ¿Prefiere que las clases sean presenciales, en línea o una mezcla de ambas? ¿Por qué? 1.3 ¿Qué horarios le parecen convenientes para una clase de idiomas? ¿Qué disponibilidad horaria debería tener un instituto de idiomas? 1.4 ¿Qué otros idiomas le gustaría aprender? ¿Por qué? 1.5 ¿Actualmente se siente a gusto (es suficiente) con la oferta de IE de idiomas que hay en la ciudad? ¿Cuáles conoce? Entre esas, ¿dónde estudiaría y por qué?	1.1 Si claro es super importante porque eso te abre puertas y así puedes conseguir mejores ingresos, un mejor trabajo. 1.2 Implica crecimiento personal, profesional y poder comunicarte con otras culturas. Lo ideal sería que fuera amena y fácil de aprender. Prefiero grupos pequeños y pienso que por motivos de tiempo es mejor que las clases sean una mezcla entre presencial y virtual. 1.3 Para la gente que trabaja como yo lo ideal es que las clases sean o muy temprano o despues de 6pm. 1.4 Me gustaría aprender Italiano y perfeccionar el Inglés. 1.5 No conozco muchas. Se que está el Colombo y Berlitz, en esa última estudiaría porque sé que es muy buena.	Efectivamente es importante aprender idiomas ya que permite obtener un mejor trabajo y mejores ingresos. Aprender un idioma implica crecimiento personal, profesional y cltural. Prefiere clases semi-presenciales, grupos pequeños y horarios temprano o tarde en la noche. Interés por perfeccional el Inglés y aprender Italiano. No conoce muchas IE de idiomas, solo el Colombo y Berlitz, en la cual sí estudiaría.
- Estrato / barrio donde vive: 6 / Barrio Villa Campestre	3. Factibilidad Financiera	3.1 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un curso de idiomas?	3.1 Pagaría aproximadamente \$300,000 mensuales.	Es el monto promedio que pagarían los profesionales.

Tabla 10: Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 2

Matriz Categorial para Ejecutivos o Estudiantes				
Datos del Entrevistado	Categoría	Preguntas	Beneficios/ Desventajas	Conclusiones / Comentarios
- Entrevistado número: 3 - Sexo: M - Edad: 42 - Ocupación: Profesional de proyectos (Ing. Industrial) - Nombre de la institución donde labora/ estudia: Cámara de Comercio de Barranquilla	1. Factibilidad Operativa	1.1 ¿En su opinión es importante aprender idiomas? ¿Por qué? 1.2 ¿Qué implica aprender un idioma? ¿Cómo espera que sea una clase de idiomas? ¿Prefiere grupos pequeños o grandes? ¿Prefiere que las clases sean presenciales, en línea o una mezcla de ambas? ¿Por qué? 1.3 ¿Qué horarios le parecen convenientes para una clase de idiomas? ¿Qué disponibilidad horaria debería tener un instituto de idiomas? 1.4 ¿Qué otros idiomas le gustaría aprender? ¿Por qué? 1.5 ¿Actualmente se siente a gusto (es suficiente) con la oferta de IE de idiomas que hay en la ciudad? ¿Cuáles conoce? Entre esas, ¿dónde estudiaría y por qué?	1.1 Sí es importante porque así nos abrimos campos en diferentes ámbitos profesionales. 1.2 Espero aprender de manera práctica y en grupos pequeños porque nos ponen más atención y tenemos más tiempo para practicar. Prefiero que las clases sean en línea por el tiempo. 1.3 El mejor horario es bien temprano o en la noche bien tarde. 1.4 Inglés y Mandarín porque son los idiomas que a nivel comercial mandan el mundo. 1.5 La verdad solo conozco el Colombo, la Universidad de el Norte y English Teaching. No estudiaría en ninguna sino en una que esté en línea como Open English.	Se resalta la importancia de aprender idiomas como la herramienta de desarrollo profesional. Preferencia por las clases en línea, prácticas y de grupos pequeños. El horario para profesionales debe ser o muy temprano por la mañana o muy tarde en la noche. Interés por aprender Inglés y Mandarín pues son los idiomas de los negocios. Se tiene poco conocimiento de la oferta local pero cree que no le serviría porque solo le interesan los cursos en línea.
- Estrato / barrio donde vive: 5 / Barrio Analucía	3. Factibilidad Financiera	3.1 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un curso de idiomas?	Pagaría como millón y medio por un curso de Inglés pero al mes solo pagaría como \$200,000 o \$300,000.	Pagar millón y medio por un curso completo es muy poco, aunque 200 o 300 mil pesos mensuales está bien.

Tabla 11: Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 3

Matriz Categorial para Ejecutivos o Estudiantes				
Datos del Entrevistado	Categoría	Preguntas	Beneficios/ Desventajas	Conclusiones / Comentarios
- Entrevistado número: 4 - Sexo: F - Edad: 42 años - Ocupación: Gerente financiera (abogada) - Nombre de la institución donde labora/ estudia: Financiera Comultrasan	1. Factibilidad Operativa	1.1 ¿En su opinión es importante aprender idiomas? ¿Por qué? 1.2 ¿Qué implica aprender un idioma? ¿Cómo espera que sea una clase de idiomas? ¿Prefiere grupos pequeños o grandes? ¿Prefiere que las clases sean presenciales, en línea o una mezcla de ambas? ¿Por qué? 1.3 ¿Qué horarios le parecen convenientes para una clase de idiomas? ¿Qué disponibilidad horaria debería tener un instituto de idiomas? 1.4 ¿Qué otros idiomas le gustaría aprender? ¿Por qué? 1.5 ¿Actualmente se siente a gusto (es suficiente) con la oferta de IE de idiomas que hay en la ciudad? ¿Cuáles conoce? Entre esas, ¿dónde estudiaría y por qué?	1.1 Si claro, definitivamente en el mundo laboral de hoy si no dominas dos idiomas tienes menos posibilidades de acceder a un buen empleo. 1.2 Primero se debería aprender escuchando y después sí aprender la gramática, como aprendemos el Español. Prefiero clases en grupos pequeños en una mezcla de clases presenciales para practicar la gramática y clases online para la parte conversacional. 1.3 Yo tengo clases online a las 6am, de manera que los horarios tienen que ser flexibles y adaptables a la persona, no puede ser una clase magistral. 1.4 Además de profundizar el Inglés técnico, me gustaría aprender Francés e Italiano. 1.5 La verdad es que he pasado por varias y nada, definitivamente Open English me ha facilitado la vida por el tiempo. Eurocenters es donde van mis hijos y les ha funcionado muy bien.	Se resalta la importancia de aprender idiomas para poder acceder a un buen trabajo. Preferencia por el Método Natural, los grupos pequeños en clases presenciales y virtuales, con gran flexibilidad horaria especialmente a las 6am. Interés en perfeccionar el Inglés y aprender Francés e Italiano. La oferta está bien por el momento, aunque optó por Open English por cuestiones de tiempo.
- Estrato / barrio donde vive: 6 / Barrio Altos de Riomar	3. Factibilidad Financiera	3.1 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un curso de idiomas?	3.1 Yo pago \$800,000 por nivel cada dos meses pero me parece que es un valor exagerado.	Considera muy costoso pagar \$ 4 0 0 , 0 0 0 mensuales por un curso de Inglés.

Tabla 12: Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 4

Matriz Categorial para Ejecutivos o Estudiantes				
Datos del Entrevistado	Categoría	Preguntas	Beneficios/ Desventajas	Conclusiones / Comentarios
- Entrevistado número: 5 - Sexo: M - Edad: 35 - Ocupación: Gerente General - Nombre de la institución donde labora/ estudia: Farides Linos	1. Factibilidad Operativa	1.1 ¿En su opinión es importante aprender idiomas? ¿Por qué? 1.2 ¿Qué implica aprender un idioma? ¿Cómo espera que sea una clase de idiomas? ¿Prefiere grupos pequeños o grandes? ¿Prefiere que las clases sean presenciales, en línea o una mezcla de ambas? ¿Por qué? 1.3 ¿Qué horarios le parecen convenientes para una clase de idiomas? ¿Qué disponibilidad horaria debería tener un instituto de idiomas? 1.4 ¿Qué otros idiomas le gustaría aprender? ¿Por qué? 1.5 ¿Actualmente se siente a gusto (es suficiente) con la oferta de IE de idiomas que hay en la ciudad? ¿Cuáles conoce? Entre esas, ¿dónde estudiaría y por qué?	1.1 Si claro es importante aprender idiomas sobretodo el Inglés porque es el idioma global. 1.2 Aprender idiomas implica abrirte las puertas al mundo, entrar en la globalización. Yo espero que una clase de idiomas sea algo relajado, conversacional y que sean muy prácticas. Prefiero grupos pequeños y las clases deben ser una mezcla de ambas por los tiempos que manejan hoy las personas. 1.3 Un instituto de idiomas debe atender en un horario de 12 horas consecutivas para atender a sus clientes. 1.4 Me gustaría perfeccionar el Inglés. 1.5 No estoy enterado sobre la oferta educativa, se que estaba el Colombo nose si siga.	Se enfatiza la pertinencia de aprender inglés ya que es el idioma global con el cual todo el mundo se comunica. Se espera que las clases sean relajadas, prácticas y conversacionales, en grupos pequeños y mezcladas entre presencial y virtual. Horarios largos de atención al cliente. Interés por perfeccionar el inglés, pero no conoce la oferta actual.
- Estrato / barrio donde vive: 6/ Barrio Riomar	3. Factibilidad Financiera	3.1 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un curso de idiomas?	3.1 Si me garantizan que voy a perfeccionar mi Inglés yo estaría a pagar hasta \$5,000,000 por nivel porque creo que esa es la mejor inversión que puede hacer una persona.	Considera que aprender Inglés es la mejor inversión y está dispuesto a pagar muy bien por ello.

Tabla 13: Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 5

Matriz Categorial para Ejecutivos o Estudiantes				
Datos del Entrevistado	Categoría	Preguntas	Beneficios/ Desventajas	Conclusiones / Comentarios
- Entrevistado número: 6 - Sexo: F - Edad: 25 años - Ocupación: Estudiante - Nombre de la institución donde labora/ estudia: Universidad del Norte	1. Factibilidad Operativa	1.1 ¿En su opinión es importante aprender idiomas? ¿Por qué? 1.2 ¿Qué implica aprender un idioma? ¿Cómo espera que sea una clase de idiomas? ¿Prefiere grupos pequeños o grandes? ¿Prefiere que las clases sean presenciales, en línea o una mezcla de ambas? ¿Por qué? 1.3 ¿Qué horarios le parecen convenientes para una clase de idiomas? ¿Qué disponibilidad horaria debería tener un instituto de idiomas? 1.4 ¿Qué otros idiomas le gustaría aprender? ¿Por qué? 1.5 ¿Actualmente se siente a gusto (es suficiente) con la oferta de IE de idiomas que hay en la ciudad? ¿Cuáles conoce? Entre esas, ¿dónde estudiaría y por qué?	1.1 Es muy importante porque te abre puertas en cualquier parte del mundo para los negocios, para el trabajo y cuando uno viaja. 1.2 Espero que la clase sea dinámica y muy activa para poder aprenderla lo más rápido posible. Prefiero clases en grupos pequeños a través de una mezcla entre presencial y en línea. 1.3 Debería de haber un horario matutino y nocturno totalmente flexible y adaptable a las actividades de las personas. 1.4 Únicamente conozco el Colombo Americano, la Universidad del Norte y Berlitz. Estudiaría en Berlitz porque es más personalizado.	Se subraya la importancia de aprender idiomas ya que abre las puertas en los negocios, en el trabajo y es muy útil durante los viajes. Se espera que la clase de idiomas sea dinámica y participativa, en grupos pequeños y a través de una metodología Blended. El horario debe ser totalmente flexible, matutino y nocturno. Solamente conoce tres IE de idiomas en Barranquilla, entre ellas, estudiaría en Berlitz porque parece ser más personalizado el aprendizaje.
- Estrato / barrio donde vive: 6/ Barrio Altos del Limonar	3. Factibilidad Financiera	3.1 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un curso de idiomas?	3.1 Es relativo, dependiendo de mis recursos económicos, de hasta donde yo pueda pagar y de lo que me ofrezcan.	No da un monto exacto porque depende de las características del curso que vaya a tomar y de su capacidad económica.

Tabla 14: Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 6

Matriz Categorial para Ejecutivos o Estudiantes				
Datos del Entrevistado	Categoría	Preguntas	Beneficios/ Desventajas	Conclusiones / Comentarios
- Entrevistado número: 7 - Sexo: M - Edad: 28 años - Ocupación: Estudiante - Nombre de la institución donde labora/ estudia: Universidad del Norte	1. Factibilidad Operativa	1.1 ¿En su opinión es importante aprender idiomas? ¿Por qué? 1.2 ¿Qué implica aprender un idioma? ¿Cómo espera que sea una clase de idiomas? ¿Prefiere grupos pequeños o grandes? ¿Prefiere que las clases sean presenciales, en línea o una mezcla de ambas? ¿Por qué? 1.3 ¿Qué horarios le parecen convenientes para una clase de idiomas? ¿Qué disponibilidad horaria debería tener un instituto de idiomas? 1.4 ¿Qué otros idiomas le gustaría aprender? ¿Por qué? 1.5 ¿Actualmente se siente a gusto (es suficiente) con la oferta de IE de idiomas que hay en la ciudad? ¿Cuáles conoce? Entre esas, ¿dónde estudiaría y por qué?	1.1 Es fundamental, puesto que aprender nuevos idiomas nos permite interactuar con más personas y con más información. 1.2 Aprender un idioma implica sumergirse en él como andamiaje común para la comunicación; por ejemplo: la importancia de poder hacer nuestro pensamiento previo a la comunicación en ese nuevo idioma. Por esto las clases deben ser contextualizadas a la realidad y el interés del estudiante por aprender el nuevo idioma. Considero que se puede combinar la parte presencial y virtual con la intención de reducir el costo de acceso y promover una interacción más frecuente (virtual) con el docente. 1.3 Los horarios deben ser flexibles y el estudiante debe poder elegirlo según sus quehaceres. 1.4 Italiano, por ser parte de mi herencia familiar. 1.5 Lo importante es que la oferta esté respaldada técnica y logísticamente por entidades formales y lo informen al potencial estudiante; por esto lo estudiaría en una universidad o en un centro colombo-país con lengua de interés (ejemplo: centro colombo-italiano).	Se resalta lo vital que es aprender idiomas para poder interactuar con más personas y con más información. Aprender un idioma implica superarse en él o aprender a pensar en ese idioma. Se enfatiza la necesidad de clases contextualizadas en la realidad e intereses del alumno. Horarios flexibles y la metodología Blended como herramienta para reducir el costo de acceso. Interés por aprender Italiano. Prefiere los centros que están respaldados por entidades formales de educación o gubernamentales.
- Estrato / barrio donde vive: 6 / Barrio Villa Santos	3. Factibilidad Financiera	3.1 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un curso de idiomas?	3.1 Estaría dispuesto a pagar entre \$300,000 y \$400,000 mensuales.	El rango de precio a pagar por curso es bueno.

Tabla 15: Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 7

Matriz Categorial para Ejecutivos o Estudiantes				
Datos del Entrevistado	Categoría	Preguntas	Beneficios/ Desventajas	Conclusiones / Comentarios
- Entrevistado número: 8 - Sexo: M - Edad: 18 años - Ocupación: Estudiante - Nombre de la institución donde labora/ estudia: Universidad Metropolitana	1. Factibilidad Operativa	1.1 ¿En su opinión es importante aprender idiomas? ¿Por qué? 1.2 ¿Qué implica aprender un idioma? ¿Cómo espera que sea una clase de idiomas? ¿Prefiere grupos pequeños o grandes? ¿Prefiere que las clases sean presenciales, en línea o una mezcla de ambas? ¿Por qué? 1.3 ¿Qué horarios le parecen convenientes para una clase de idiomas? ¿Qué disponibilidad horaria debería tener un instituto de idiomas? 1.4 ¿Qué otros idiomas le gustaría aprender? ¿Por qué? 1.5 ¿Actualmente se siente a gusto (es suficiente) con la oferta de IE de idiomas que hay en la ciudad? ¿Cuáles conoce? Entre esas, ¿dónde estudiaría y por qué?	1.1 Si porque con los idiomas uno consigue un mejor trabajo y también sirve para viajar. 1.2 Implica mucho esfuerzo y dedicación. Espero que las clases sean dinámicas, con muchas actividades, no solo leer lo que dice un libro. Prefiero clases presenciales en grupos pequeños porque viendo a los demás siento que aprendo más. 1.3 El horario puede ser después de 4 que salgo de clases en la universidad. Un instituto debería de estar abierto todo el día. 1.4 Quiero aprender Inglés y Francés. 1.5 No conozco las opciones tan bien, pero me gustaría saber más sobre ellas.	Se destaca la importancia de aprender idiomas para acceder a un mejor trabajo y para los viajes al extranjero. Aprender un idioma implica mucho esfuerzo y dedicación. Se espera que las clases sean dinámicas y que incluyan una gran variedad de actividades. Preferencia por las clases presenciales en grupos pequeños con horarios en la tarde-noche. Interés por aprender Inglés y Francés. No está informado sobre la oferta existente.
- Estrato / barrio donde vive: 4 / Barrio Miramar	3. Factibilidad Financiera	3.1 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un curso de idiomas?	3.1 Ojalá que tengan facilidades de pago y dependiendo de eso daría como \$200,000 mensuales.	Destaca la necesidad de contar con facilidades de pago.

Tabla 16: Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 8

Matriz Categorial para Ejecutivos o Estudiantes				
Datos del Entrevistado	Categoría	Preguntas	Beneficios/ Desventajas	Conclusiones / Comentarios
- Entrevistado número: 9 - Sexo: F - Edad: 20 años - Ocupación: Estudiante - Nombre de la institución donde labora/ estudia: Universidad Sergio Arboleda	1. Factibilidad Operativa	1.1 ¿En su opinión es importante aprender idiomas? ¿Por qué? 1.2 ¿Qué implica aprender un idioma? ¿Cómo espera que sea una clase de idiomas? ¿Prefiere grupos pequeños o grandes? ¿Prefiere que las clases sean presenciales, en línea o una mezcla de ambas? ¿Por qué? 1.3 ¿Qué horarios le parecen convenientes para una clase de idiomas? ¿Qué disponibilidad horaria debería tener un instituto de idiomas? 1.4 ¿Qué otros idiomas le gustaría aprender? ¿Por qué? 1.5 ¿Actualmente se siente a gusto (es suficiente) con la oferta de IE de idiomas que hay en la ciudad? ¿Cuáles conoce? Entre esas, ¿dónde estudiaría y por qué?	1.1 Si claro, hoy es más que nunca importante saber más de un idioma para ser más competitivo profesionalmente y también para poder estudiar la maestría en otros países. 1.2 Implica mucha práctica y saber mucho vocabulario. Prefiero grupos pequeños y clases virtuales. 1.3 El mejor horario para mí es a las 6pm. Me gusta poder escoger la hora en la que quiero ver la clase. 1.4 Bueno también me gustaría aprender Italiano, Árabe y Francés porque son idiomas que siempre me han llamado la atención. 1.5 Bueno conozco Eurocenters, Berlitz y Focus, y estudiaría en Berlitz porque es la más conocida.	Es clara la importancia de aprender idiomas para ser más competitivo a nivel profesional y para acceder a la educación en el exterior. Se espera que la clase sea práctica y aprender mucho vocabulario. Preferencia por las clases de grupos pequeños en línea, en el horario nocturno y debe tener flexibilidad horaria. Interés por aprender Italiano, Árabe y Francés. Solo conoce tres IE y estudiaría en Berlitz.
- Estrato / barrio donde vive: 4 / Barrio El Prado	3. Factibilidad Financiera	3.1 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un curso de idiomas?	3.1 Bueno mis papás me lo pagarían por lo que cueste.	Esta pregunta debe ser dirigida a los padres de familia de los estudiantes.

Tabla 17: Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 9

Matriz Categorial para Ejecutivos o Estudiantes				
Datos del Entrevistado	Categoría	Preguntas	Beneficios/ Desventajas	Conclusiones / Comentarios
- Entrevistado número: 10 - Sexo: M - Edad: 24 años - Ocupación: Estudiante - Nombre de la institución donde labora/ estudia: Universidad del Atlántico	1. Factibilidad Operativa	1.1 ¿En su opinión es importante aprender idiomas? ¿Por qué? 1.2 ¿Qué implica aprender un idioma? ¿Cómo espera que sea una clase de idiomas? ¿Prefiere grupos pequeños o grandes? ¿Prefiere que las clases sean presenciales, en línea o una mezcla de ambas? ¿Por qué? 1.3 ¿Qué horarios le parecen convenientes para una clase de idiomas? ¿Qué disponibilidad horaria debería tener un instituto de idiomas? 1.4 ¿Qué otros idiomas le gustaría aprender? ¿Por qué? 1.5 ¿Actualmente se siente a gusto (es suficiente) con la oferta de IE de idiomas que hay en la ciudad? ¿Cuáles conoce? Entre esas, ¿dónde estudiaría y por qué?	1.1 Obviamente es muy importante tanto a nivel personal como profesional. 1.2 Aprender un idioma te abre la mente hacia otros mundos y otras culturas. Me gustan las clases presenciales de grupos grandes en donde puedo interactuar con muchas personas diferentes porque así puedo hablar más y aprender más. 1.3 Personalmente prefiero las clases nocturnas como a las 6pm o 7pm. Un instituto tiene que tener total disponibilidad horaria. 1.4 Quisiera aprender Inglés, Mandarín y Alemán. 1.5 Solo conozco el Colombo. Deben haber más.	Se destaca la relevancia de aprender idiomas para incentivar el desarrollo personal y profesional. Se rescata que aprender un idioma es aprender otra cultura. Preferencia por las clases presenciales y grupos grandes en jornadas nocturnas. No hay tanto conocimiento de la oferta actual.
- Estrato / barrio donde vive: 4 / Barrio Ciudad Jardín	3. Factibilidad Financiera	3.1 ¿Cuánto estaría dispuesto a pagar por un curso de idiomas?	3.1 Pagaría hasta \$250,000 por el mes.	Es el promedio mínimo aceptado.

Tabla 18: Matriz categorial para ejecutivos o estudiantes: Entrevistado no. 10

Ahora bien, con base en la información anteriormente presentada que da cuenta de las opiniones de ejecutivos y estudiantes de la ciudad de Barranquilla, es preciso establecer las siguientes conclusiones: 1) Todos los encuestados coincidieron en que destacar la importancia de aprender idiomas como la llave que abre las puertas del mundo a nivel personal y profesional, así como el vehículo a través del cual es posible conocer otras culturas y maneras de pensar. Solo un estudiante también lo consideró vital para poder acceder a estudios de educación superior en el exterior y para viajar. 2) Se evidencia una clara preferencia por las clases prácticas y dinámicas. Una ejecutiva enfatizó el hecho de que espera que la clase sea 100% en el idioma a aprender, sin traducciones. 3) La mayoría de los encuestados optaron por jornadas diurnas (muy temprano por la mañana), nocturnas o los sábados por la mañana debido a su horario laboral o de estudios universitarios. 4) Los ejecutivos prefieren clases de grupos pequeños, mientras que algunos estudiantes optaron por grupos grandes en donde puedan interactuar con más personas. 5) La mayoría de los encuestados prefieren una mezcla entre clases presenciales y clases virtuales. 6) Existe cierto interés por aprender otros idiomas además del Inglés como el Mandarín, Francés e Italiano y, en menor medida, el Portugués, Alemán y Árabe. 7) Desconocimiento o insatisfacción generalizada sobre la oferta de escuelas de idiomas existente en Barranquilla. 8) Las respuestas en torno a lo que estarían dispuestos a pagar por un curso de idiomas varían mucho dependiendo de la edad, estrato, ocupación e incluso experiencias personales del encuestado. En general, un estudiante pagaría entre doscientos mil y doscientos cincuenta mil pesos mensuales por el curso, y también es importante que la IE cuente con facilidades de pago o ayudas financieras. Por el lado de los ejecutivos, uno de ellos estaría dispuesto hasta cinco millones de pesos por nivel si le garantizan que aprenderá Inglés, mientras que otra ejecutiva considera que pagar cuatrocientos

mil pesos mensuales es exagerado. En definitiva, el costo del curso dependerá de las características del mismo.

6.3 MATRIZ CATEGORIAL PARA LA AUTORIDAD GUBERNAMENTAL

En el presente apartado se presentará la matriz categorial de la autoridad gubernamental del Subsecretario de Turismo, quien amablemente accedió a la entrevista.

Matriz Categorial para Autoridad Gubernamental				
Datos del Entrevistado	Categoría	Preguntas	Beneficios/ Desventajas	Conclusiones / Comentarios
- Entrevistado Número: 1 - Sexo: M - Edad: 39 años - Ocupación : Subsecretario de Turismo - Estrato / barrio donde vive: Estrato 6, Barrio Alto Prado	1. Factibilidad Operativa	1.1 ¿Cuáles son las escuelas de idiomas existentes registradas en la ciudad de Barranquilla? 1.2 En su opinión, ¿cómo ve el tema del bilingüismo en Barranquilla? ¿Considera que la oferta de escuelas de idiomas es suficiente? 1.3 ¿Cuál considera que es la mejor institución de idiomas de la ciudad? ¿Por qué? 1.4 ¿Cuáles son las instituciones de idiomas de preferencia de los barranquilleros? ¿Sabe por qué? 1.5 ¿Cuál es la oferta cultural existente en Barranquilla? ¿Hay una articulación entre las escuelas de idiomas y la cultura? ¿Se trabaja la interculturalidad manteniendo la identidad barranquillera?	1.1 Exactamente no sabría decir cuáles son pero resaltaría el Colombo y la Alianza Francesa. 1.2 Somos muy pocos los barranquilleros bilingües, definitivamente nos falta. 1.3 Las dos que mencioné para sus respectivos idiomas, por cuestiones de trayectoria. 1.4 No sabría decirlo. 1.5 La oferta cultural en Barranquilla es muy grande, hay más de 900 eventos alrededor de todo el año. Más de la mitad de esos eventos ocurren en la primera mitad del año. Todo lo que tiene que ver con las fiestas precarnestoléndicas, carnavales y semana santa. Exactamente 40 días antes de semana santa ocurren festivales muy importantes de talla internacional como Barranquijazz, Sabor Barranquilla, el Festival Internacional de Teatro y Ficbaq (Festival Internacional de Cine de Barranquilla). En efecto hay una articulación entre las escuelas de idiomas como las de la Universidad del Norte, U.. la del Atlántico, la Autónoma, el Colombo, Berlitz, la Alianza, entre otros. Específicamente en la U. del Norte está el Centro Cayena que organiza eventos culturales alrededor del todo el año, incluso tienen el Museo Mapuka acerca de la tradición indígena que hay en el Dpto. del Atlántico. La Alianza Francesa organiza festivales de cine europeo, traen músicos internacionales y encuentros gastronómicos. El Colombo también tiene su centro que organiza eventos, al igual que las universidades. Entonces hay una buena cantidad de centros de idiomas que intercalan la cultura. Efectivamente se trabaja la interculturalidad manteniendo la identidad barranquillera gracias al Carnaval y a las artesanías de municipios como Galapa, Usiacurí y Tubará, y del hecho de que el Carnaval se nutre de todos los municipios.	El Subsecretario de Turismo únicamente conoce las IE de idiomas respaldadas por entidades formales (Colombo y Alianza). Además, considera insuficiente la oferta existente y que solo un pequeño porcentaje de la población barranquillera es bilingüe. Resalta la amplia oferta cultural existente en la ciudad, la cual primordialmente gira en torno al Carnaval e incluyen eventos musicales, cinematográficos, gastronómicos, entre otros. Si hay una articulación entre las IE y la cultura.
	2. Factibilidad Técnica	2.1 ¿Cuáles son los requisitos exigidos para crear una escuela de idiomas?	No manejo ese tema.	No sabe del tema.

Tabla 19: Matriz categorial autoridad gubernamental: Secretario de Turismo

Con base a la información proporcionada por el Subsecretario de Turismo, es preciso resaltar que entre las instituciones de mayor renombre se encuentran el Colombo Americano y la Alianza Francesa. Igualmente, expresa que lamentablemente el porcentaje de barranquilleros bilingües es muy reducido por lo cual hay que trabajar más en ello y ampliar la oferta de IE de idiomas. Del mismo modo, señala que en realidad Barranquilla cuenta con una amplia oferta cultural ya que hay más de 900 eventos culturales (especialmente en la primera mitad del año), los cuales giran primordialmente en torno al Carnaval de Barranquilla e incluyen eventos musicales, gastronómicos, cinematográficos, entre otros. Además, se afirma que las IE de idiomas tales como la Alianza, Berlitz, el Colombo y el Centro de Idiomas de la Universidad del Norte realizan varios eventos culturales a lo largo del año en donde se trabaja la interculturalidad, toda vez que se correlaciona la identidad barranquillera y la colombiana con aquella de la lengua que se esté aprendiendo.

6.4 MATRIZ CATEGORIAL SINTETIZADORA (TRIANGULACIÓN)

Una vez desglosada cada matriz categorial correspondiente a las tres instancias de recolección de datos y habiendo extraído conclusiones de ellas, es preciso presentar a continuación una última matriz categorial sintetizadora de toda la información anteriormente expuesta. En ella se establece un diálogo entre las instancias investigadas y la factibilidad operativa, técnica y financiera, con el fin de obtener los elementos para la construcción de la propuesta educativa de la IE que se pretende crear y, por último, unas conclusiones generales.

Matriz Categorical Sintetizadora

Categorías	Análisis de la Competencia	Encuesta ejecutivos y estudiantes	Encuesta Subsecretario de Turismo	Elementos para la construcción de la propuesta educativa
1. Factibilidad Operativa	Cada IE define el número de niveles (entre 6 y 20 aprox.) e intensidad horaria, pero siempre se adhieren al MCER y pueden ir hasta B1, B2 o C1. La mayoría de los cursos están dirigidos a niños, adolescentes y adultos; solo Berlitz ofrece sus servicios a empresas. La mayoría ofrece clases privadas o grupales; solo dos ofrecen también clases online. La mayoría cuenta con horarios fijos excepto <i>Wall Street English</i> . Cuatro de cinco de las instituciones de la competencia ofrecen un idioma especializado (Inglés o Francés), mientras que solo una ofrece cuatro idiomas. Algunos cuentan con servicios adicionales como cursos vacacionales o de preparación para exámenes internacionales, secretariado bilingüe, Inglés empresarial, entre otros.	Todos destacan la importancia de aprender idiomas para mejorar a nivel personal y profesional, conocer otras culturas y viajar. Preferencia por las clases prácticas y dinámicas. Ejecutivo: clase 100% en L2. Jornadas: muy temprano, noche o sábados. Ejecutivos: grupos pequeños. Estudiantes: grandes. Clases presenciales y online. Interés por aprender otros idiomas además del Inglés como Mandarín, Italiano y Francés. Desconocimiento e insatisfacción sobre la oferta existente.	Necesidad de más y mejor oferta. Pequeño porcentaje de la población es bilingüe. Colombo y Alianza son los de mayor renombre, respaldadas por entidades formales. Gran oferta cultural que gira en torno al Carnaval. Si existe una articulación entre las IE de idiomas y la cultura Barranquillera.	Niveles según el MCER. Posibilidad de ofrecer el servicio también a empresas. Metodología Blended. Importancia de la flexibilidad horaria. Empezar ofreciendo solo un idioma: Inglés. Oferta de servicios adicionales. Enfoque comunicativo. Clases prácticas. Grupos pequeños. Estrategias de marketing. Buscar respaldo. Eventos culturales.
2. Factibilidad Técnica	Profesores: nivel B2 o C1 (C2), conocimientos pedagógicos o Lic. en Lenguas u afines, la experiencia no es tan determinante y solo un instituto tiene en cuenta la personalidad del aspirante. Tamaño de los grupos: grandes (10 a 15 estudiantes, Colombo y Alianza) y pequeños (3 a 6 estudiantes, la mayoría de IE). El número de grupos va desde 30 hasta 4 grupos. Las más sólidas cuentan con 2 sedes y las ubicaciones predilectas son: el centro y la zona norte de la ciudad. El tamaño y los recursos de las instalaciones dependen de la trayectoria de la IE, ubicación, propietario o arrendatario etc. La mayoría y las más nuevas son pequeñas y modernas, con recursos tecnológicos, mientras que las de más trayectoria tienen predios propios con amplios espacios de esparcimiento, jardines, biblioteca y solo dos tienen cafetería, pero todas tienen parqueaderos.	No Aplica	No sabe / No responde	Profesores: nivel B2 o C1 (C2), Lic. En lenguas u afines, experiencia y competencias blandas. Grupos pequeños. Arrendar una sede con 4 salones, 3 baños, recepción, sala de espera, cafetería, mediatéca y parqueadero. Recursos tecnológicos e instalaciones modernas.
3. Factibilidad Financiera	El costo de los cursos varía entre \$276,000 y \$800,000 mensuales dependiendo del curso, sus características y modalidad.	Respuestas varias. Estudiante: \$200,000 - \$250,000 mensuales. Ejecutivo: \$5,000,000 y \$500,000 mensuales por el curso.	No sabe / No responde	El costo sería de \$500,000 mensuales.

Tabla 20: Matriz categorial sintetizadora

De acuerdo con lo anterior, es posible establecer las siguientes conclusiones generales: En cuanto a la factibilidad operativa, se corroboró el hecho de que es mejor ofrecer un solo idioma especializado (en este caso el Inglés) ya que cuatro de cinco IE de la competencia lo ofrecen así y son más sólidas ante los ojos de la comunidad al estar bien focalizadas y aún más si están respaldadas por entidades formales como es el caso del Colombo Americano o de la Alianza Francesa. Al respecto, también se confirmó durante la entrevista con el Subsecretario de Turismo y el análisis de la competencia que efectivamente existe una articulación entre las IE de idiomas y la cultura Barranquillera, en la medida en que éstas son promotoras de eventos

culturales gastronómicos, cinematográficos, entre otros. Sin embargo, llama la atención que hay un desconocimiento generalizado sobre la oferta existente en la ciudad, lo cual da cabida al planteamiento de estrategias de marketing para que lo anterior no suceda con el instituto que se pretende crear. Por otro lado, durante el análisis de la competencia se observó que la mayoría cuenta con horarios de clase definidos a los cuales el estudiante debe acogerse, pero en las entrevistas a estudiantes y ejecutivos se encontró que estos valoran más que una IE tenga flexibilidad horaria. En este sentido, es claro que los potenciales aprendices de idiomas prefieren poder escoger el día y la hora en la cual tomarán sus clases. Además, el instituto deberá contar con más disponibilidad en las horas más tempranas de la mañana, en la noche y los sábados dado que son los horarios predilectos por la mayoría de las personas. Del mismo modo, se percibió que mientras la mayoría de las IE de idiomas ofrecen clases presenciales, en realidad, las personas prefieren una mezcla entre éstas y clases virtuales por motivos de tiempo. Igualmente, aunque la mayoría de institutos ofrece sus servicios a niños, adolescentes y adultos, solo uno los ofrece a ejecutivos por lo cual la segmentación de la población posiblemente tenderá más hacia ese mercado poco explorado.

En segundo lugar, en cuanto a la factibilidad técnica lamentablemente no se lograron obtener datos de otra instancia diferente al análisis de la competencia porque los encuestados no contaban con los conocimientos suficientes para responder al respecto. Como resultado, no se ahondará más sobre el tema y se establecerá la proyección de la factibilidad técnica únicamente con base al análisis de la competencia y a las posibilidades reales de lograrlo de acuerdo con los conocimientos de la investigadora. Por último, en la factibilidad financiera se encontró, por un lado, que los costos de los cursos de la competencia varían entre \$278,000 y

\$800,000 mensuales dependiendo del curso y sus características y, por otro lado, las personas estarían dispuestas a pagar entre \$200,000 (estudiantes) y \$5,000,000 (ejecutivo). De lo anterior se deduce que el monto que estaría dispuesto a pagar una persona depende en gran medida de su poder adquisitivo, la necesidad que tenga de aprender el idioma y las características del curso.

7. ANÁLISIS DE LA FACTIBILIDAD

En el presente apartado se realizará un análisis descriptivo de la factibilidad operativa, técnica y financiera en consonancia con los resultados obtenidos para así determinar la viabilidad del presente proyecto.

7.1 ESTUDIO OPERATIVO

Desde el punto de vista operativa es necesario definir aspectos intrínsecos de la IE vitales para su correcto desarrollo y funcionamiento, como son: la descripción del servicio y el talento humano.

7.1.1 DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO

En primer lugar, desde lo operativo será una institución de educación para el trabajo y el desarrollo humano enfocada en la enseñanza del idioma Inglés, dirigida a ejecutivos y profesionales en la ciudad de Barranquilla, la cual ofrecerá espacios de aprendizaje en un ambiente ameno con instalaciones modernas, mediante clases semi-personalizadas e interactivas, con profesores certificados y con amplia experiencia.

7.1.1.1 MISIÓN Y VISIÓN

La misión es ofrecer un servicio educativo de enseñanza de idiomas de calidad superior, a través de horarios completamente flexibles, ambientes de aprendizajes propicios, la metodología

Blended Learning y programas académicos específicamente diseñados para satisfacer las necesidades de los estudiantes en el mundo real, con el fin de empoderar a los ejecutivos y profesionales mediante el conocimiento del idioma Inglés para que puedan cumplir sus metas y sueños en un mundo altamente competitivo.

La visión para el 2020 es ser un instituto reconocido a nivel nacional e internacional por sus programas académicos y culturales innovadores y de calidad, estar acreditado en calidad, así como generar alianzas estratégicas locales, nacionales y globales que incentiven un impacto social positivo, la expansión de los programas y la movilidad estudiantil. En este sentido, se realizarán convenios con instituciones gubernamentales para promover el acceso y la inclusión de poblaciones vulnerables a becas en el instituto y, con las empresas privadas se proyecta ampliar la cobertura a nivel nacional e internacional.

7.1.1.2 JORNADA Y MODALIDAD

La institución contará con jornada continua, diurna y nocturna, de lunes a viernes de 7 am a 9 pm y los sábados de 8 am a 2 pm, a partir de la cual los estudiantes podrán elegir el horario que mejor les convenga en bloques de dos horas. De este modo, inicialmente se prevé que sean tres salones con una capacidad máxima de seis estudiantes a fin de garantizar un aprendizaje más personalizado y rápido.

Por otro lado, la modalidad de aprendizaje al cual se adherirá el instituto es el *Blended Learning Methodology*, en la cual el aprendizaje tiene lugar tanto en el plano presencial como

virtual. Para ello, se alquilará la plataforma *online Blackboard* en la cual los estudiantes podrán repasar autónomamente los temas de las unidades vistas en clase ya que tendrán acceso 24/7 a juegos, actividades de vocabulario, gramática y de las cuatro habilidades comunicativas, así como a libros, música y películas en inglés.

7.1.1.3 ENFOQUE METODOLÓGICO

El presente proyecto se enmarca dentro del Enfoque Comunicativo en cual está conformado por la Competencia Lingüística (saber), la Competencia Socio-Lingüística (saber-ser) y la Competencia Pragmática (saber-hacer). De este modo, este enfoque se centra en las cuatro habilidades comunicativas (*speaking, writing, reading, listening*) en contextos de simulación de la realidad en donde se garantice que las clases sean 100% en Inglés.

7.1.1.4 NIVELES Y COSTOS

Los niveles de Inglés se basan en el MCER y se dividen en: Inglés Elemental (A1), Inglés Básico (A2), Inglés Pre-Intermedio (B1) (1 y 2), Inglés Intermedio (B2) (1, 2 y 3) y Avanzado (C1) (1, 2 y 3). Cada uno de los 5 niveles contará con una intensidad horaria (basada en los lineamientos del MCER) de clases presenciales y virtuales de aproximadamente 70 y 120 horas por nivel y/o módulo, por lo cual suponiendo que el estudiante tome 6 horas de clases semanales (intensidad óptima y sugerida), terminará los niveles básicos, intermedios y avanzados al cabo de 4 a 5 meses y, en un año y medio, completará todos los niveles completos bajo el hipotético de que inicie desde cero.

*Duración estimada a partir del supuesto de que se tomen al menos 6 horas de clase virtuales y 6 horas de clase presenciales, intensidad óptima y sugerida.

De manera que, en términos monetarios, cada estudiante deberá pagar \$250.000 por concepto de la inscripción al instituto y, por otro lado, deberá cancelar la suma de \$2.000.000 mensuales que le cubren hasta 60 horas presenciales y 60 horas virtuales, para un total de 120 horas como máximo por mes. En otras palabras, mensualmente el alumno tendrá derecho de tomar las clases que desee, en el horario que mejor le convenga pero como tope podrá ver 120 horas en total. Claramente la intensidad horaria cambia según el nivel y/o módulo, por lo cual si al estudiante le sobran horas y desea tomarlas, podrá hacerlo con tutorías de refuerzo de temas o como parte de las actividades programadas por la institución.

7.1.1.5 PROCESO DE EVALUACIÓN Y CERTIFICACIÓN

En cuanto al proceso de evaluación, inicialmente se realizará un *Placement Test*, para ver en qué nivel debe comenzar el alumno. Además, la evaluación formal se dividirá en 30% de trabajo en clase (actividades, juegos, presentaciones, quizzes, etc.), 30% examen de habilidades receptivas y 40% examen de habilidades productivas. Al cabo de cada módulo o nivel se otorgará una constancia y al final un certificado de todos los niveles cursados.

7.1.2 TALENTO HUMANO

Inicialmente y siendo realistas el talento humano estará conformado únicamente por Ma. Andrea Martín-Leyes (quien hará las veces de directora y coordinadora), seis profesores bilingües (dado que serán 3 salones y son 2 jornadas) debidamente certificados con nivel C1 o

C2 de acuerdo al MCER, con diploma de licenciado en lenguas u afines, que además cuente con excelentes competencias blandas, una persona del área administrativa y otra de aseo. A continuación se pueden apreciar las cartas descriptivas de cada uno de los profesionales que conformarán el equipo de trabajo del instituto.

DIRECTOR	
Nivel de Formación: Licenciado en Lenguas Modernas, Educación u afines con posgrado o maestría en Gerencia Educativa o profesional en Administración de Empresas con posgrado o maestría en educación u afines.	Experiencia: Experiencia laboral certificada de mínimo 4 años desempeñando el cargo de Director o Coordinador en una institución educativa, preferiblemente de idiomas.
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> • Asertividad comunicativa y liderazgo • Ético, responsable y puntual • Capacidad de solucionar problemas con rapidez y eficacia • Enfocado al servicio al cliente y la comunidad en general 	
PERFIL	FUNCIONES
Persona 100% bilingüe disciplinada, pro-activa, innovadora, organizada, positiva y con un altísimo grado de compromiso con la institución, con buenos conocimientos sobre planeación, leyes educativas actualizadas, proyectos bilingües, TICs y procesos de preparación y certificación de exámenes internacionales. Además, cuenta con un buen manejo de los Sistemas de Gestión de Calidad, es prudente en la administración de recursos y es orientado al logro. También es capaz de formular creativamente las estrategias adecuadas que aseguren el mejoramiento y la calidad de la institución mediante procesos de evaluación y retroalimentación. Igualmente, cuenta con habilidades en la resolución de conflicto/negociación, logra liderar y motivar a su equipo de trabajo, se encarga de que el clima organizacional sea agradable y delega tareas a los demás sin miedo alguno ya que maneja el trabajo en equipo.	Las estipuladas por la ley para la educación formal, las cuales aquí se tomarán como referente. <ul style="list-style-type: none"> • Decreto 1860 de 1994 en el artículo 25 (funciones del rector) y 26 (funciones de la dirección administrativa) • Ley 715 de 2001 en el artículo 10 (funciones de rectores o directores) • Decreto 1850 de 2002 en los artículos 3 y 12. • Decreto 4791 de 2008
Horario	Tiempo completo (lunes a viernes de 6 am a 9 pm y sábados de 8 am a 5 pm)
Sueldo	\$3.500.000 + prestaciones sociales y seguridad social
Tipo de Contrato	Laboral a término indefinido

Tabla 21: Carta descriptiva del Director

SECRETARIA AUXILIAR CONTABLE	
Nivel de Formación: Técnica o tecnóloga en el área contable.	Experiencia: Experiencia laboral certificada de mínimo 1 año como Secretaria de instituciones

		educativas, preferiblemente de idiomas.
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> • Asertividad comunicativa oral y escrita • Excelente redacción • Organizada, respetuosa y puntual • Inteligencia emocional y manejo de buenas relaciones interpersonales • Adaptabilidad y flexibilidad • Técnicas de archivo y oficina • Eficiencia y pro-actividad • Capacidad de trabajar bajo presión 		
PERFIL		FUNCIONES
Persona positiva, orientada al servicio, pro-activa, responsable y muy organizada, bien centrada en su trabajo y con un alto grado de efectividad en la ejecución de actividades. Asimismo, es capaz de optimizar el tiempo de trabajo de modo que pueda completar las tareas encomendadas oportunamente. También cuenta con una gran capacidad de observación y atención a los detalles para promover el mejoramiento constante de la institución, a la vez que logra identificar las necesidades de los clientes, atenderlos satisfactoriamente y solucionar conflictos. Igualmente, demuestra calidad y habilidad para procesar, gestionar y organizar actividades contables y administrativas. Además, tiene un excelente dominio de las gestiones contables.		<ul style="list-style-type: none"> • Atender a los clientes ya sea físicamente o por teléfono • Realizar todas las labores asignadas por el jefe inmediato • Manejo de la agenda y del archivo físico y digital • Pago de recibos y compras • Llevar a cabo la contabilidad de la empresa • Mantener su espacio de trabajo limpio y organizado
Horario	Tiempo completo (lunes a viernes de 7 am a 5 pm y sábados de 8 am a 5 pm)	
Sueldo	\$1.000.000 + prestaciones sociales y seguridad social	
Tipo de Contrato	Laboral a término fijo	

Tabla 22: Carta descriptiva de la Secretaria Auxiliar Contable

OPERARIA DE ASEO		
Nivel de Formación: Bachillerato / Educación Media	Experiencia: Experiencia laboral certificada de mínimo 1 año como operaria de aseo en empresas o empleada doméstica.	
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> • Honesta, responsable y puntual • Habilidades extraordinarias de limpieza y organización • Iniciativa y compromiso • Flexibilidad y adaptabilidad 		
PERFIL		FUNCIONES
Persona cumplida, honesta, limpia y organizada, con capacidad de realizar su labor autónomamente y con la iniciativa suficiente		<ul style="list-style-type: none"> • Atender a los clientes internos y externos, y demás personal de la institución, brindándoles bebidas frías y

para saber desarrollar sus labores de aseo y limpieza de manera eficaz. Además,	<p>calientes</p> <ul style="list-style-type: none"> • Limpiar las instalaciones de la institución de manera homogénea y eficaz. • Organizar los objetos dentro de las instalaciones. • Atender la cafetería y mantenerla limpia • Comprar los utensilios de aseo y cafetería requeridos por el instituto, y hacer un buen uso de ellos
Horario	Tiempo completo (lunes a viernes de 7 am a 5 pm y sábados de 8 am a 5 pm)
Sueldo	\$689.454 (S.M.L.V) + prestaciones sociales, seguridad social y subsidio de transporte legal
Tipo de Contrato	Laboral a término fijo

Tabla 23: Carta descriptiva de la Operaria de Aseo

PROFESOR BILINGÜE	
Nivel de Formación: Licenciado en Lenguas Modernas, Filología u afines, con certificación de nivel C1 o C2 (nativo). Indispensable contar con posgrado o diplomado que de cuenta de conocimientos pedagógicos para el caso del nativo.	Experiencia: Experiencia laboral certificada de mínimo 2 años como docente de Inglés, preferiblemente a adultos.
Competencias: <ul style="list-style-type: none"> • Habilidad comunicativa y pedagógica • Ético, responsable, respetuoso y puntual • Observar el respeto y el buen trato • Adaptabilidad, aprendizaje continuo y trabajar en equipo • Resolución de conflictos al interior del aula 	
PERFIL	FUNCIONES
Persona 100% bilingüe disciplinada, pro-activa, innovadora, organizada y positiva, capaz de llevar a cabo la planeación, implementación y seguimiento reflexivo de las clases de Inglés de cualquier nivel, de una manera dinámica, didáctica e innovadora que estimule el aprendizaje del estudiante, en donde se manejen temas de actualidad en el contexto nacional e internacional, y donde cada encuentro se convierta en una experiencia novedosa y enriquecedora.	<ul style="list-style-type: none"> • Desarrollar la competencias competencia comunicativa del idioma Inglés en los estudiantes a través del Enfoque Comunicativo y el aprendizaje significativo. • Desarrollar la competencia intercultural en los estudiantes mediante diversas actividades en donde se evidencie la relación entre aprender el Inglés, la cultura de las sociedades en las que tal lengua es la L1 y la cultura propia. • Observar los valores institucionales • Socializar sobre experiencias pedagógicas y proponer ideas de mejoramiento institucional en las reuniones programadas.

	<ul style="list-style-type: none"> • Hacer seguimiento a las dificultades de los estudiantes y crear e implementar estrategias para su mejoramiento en un continuo proceso de mejoramiento. • Participar en las diferentes actividades culturales del instituto.
Horario	Tiempo completo (lunes a viernes de 6 am a 1 pm o de 1 pm a 9 pm y sábados de 8 am a 5 pm)
Sueldo	\$2.000.000 + prestaciones sociales y seguridad social
Tipo de Contrato	Laboral a término fijo (6 vacantes)

Tabla 24: Carta descriptiva del Profesor Bilingüe

7.2 ESTUDIO TÉCNICO

7.2.1 LOCALIZACIÓN E INSTALACIONES

Desde el punto de vista técnico, se comenzará arrendando un local de aproximadamente 76 metros cuadrados que cuente con licencia de funcionamiento para una institución de educación para el trabajo y el desarrollo humano, que tenga concepto de sanidad favorable expedido por la SED de Barranquilla, un plan escolar de atención a riesgos y cambio climático, que esté debidamente señalizado y con extintores, enfermería, un sitio adecuado para basuras e implementos de aseo.

Precisamente se logró encontrar un local de 75.88 metros cuadrados, el cual se ubica en la Cra 51B con Calle 50 en el Barrio Altos del Prado, cuyo arriendo cuesta \$3.370.000 más la administración de \$524.086. Dicho inmueble cuenta con espacio de recepción, sala de espera, 3 salones (cuyas medidas son 2,40 x 1,33 x 1,14 por cada salón, espacio suficiente) , dos baños, 2 garajes privados y 8 para visitantes, excelente iluminación y acabados modernos, por lo cual no

hay necesidad de realizarle adecuaciones al lugar ya que cuenta los espacios necesarios para el presente trabajo.

7.2.2 EQUIPAMIENTO

Para su funcionamiento, el mencionado local en arriendo será equipado con elementos de: 1) maquinaria y equipo: 4 TV's inteligentes, 1 fax, 2 teléfonos inalámbricos, 3 tableros inteligentes multitouch, 1 cafetera, 1 dispensador de agua, 1 horno microondas, 1 caja fuerte y 4 aires acondicionados, 2) muebles y enseres: 1 lámpara de techo, 2 lámparas de escritorio, 1 escritorio tipo recepción con sillón ejecutivo, 1 escritorio tipo gerencia, 1 poltrona, 1 sofá, 3 sillas giratorias, 18 sillas, 3 mesas sociales ovaladas, 2 carteleras corcho, 1 revistero de madera, 5 papeleras para oficina, 4 porta-papeles en madera y 6 porta-lápices metálicos, 4 cuadros de decoración, 1 mesa de centro, 1 porta fotos, 4 relojes de pared, 3 archivadores pequeños y 3 grandes, 1 estante metálico y un *locker* de 12 puestos, 1 camilla de emergencia, 1 inmovilizador de espuma para la cabeza, 3 repisas flotantes y 1 set de 36 cucharas de café, 3) herramientas: 1 perforadora de tres huecos, 2 perforadoras Rank, 2 cosedoras grandes, 1 dispensador de cinta y 8 tijeras, 2 extintores multipropósito, 1 kit de señalización y un botiquín de primeros auxilios, 4) equipo de red y cómputo: 3 telones para video-beam, 3 proyectores de video-beam, 1 impresora multifuncional, 1 fotocopidora, 5 computadores, 1 kit de seguridad de 4 cámaras inalámbricas, 2 discos portátiles y 3 parlantes. Cabe mencionar que los anteriores elementos hacen parte de la inversión que se realiza para poner en marcha el negocio y cuyos valores pueden ser consultados en la sección de Inversión Inicial.

7.2.2.1 MATERIAL DIDÁCTICO

El material didáctico cobra especial importancia para el presente trabajo dado que es un componente de apoyo esencial durante el proceso de aprendizaje del estudiante. Es preciso mencionar que dicho material no se concibe como una inversión sino como un costo fijo puesto que éste se estará renovando cada dos años con el objetivo de estar en constante actualización con respecto a los contenidos, metodologías y formas de aprendizaje en un mundo en donde la educación y la forma en que aprendemos está en constante transformación.

Los materiales didácticos físicos iniciales que adquirirá el instituto son: un diccionario de Inglés de *Oxford Pocket* + CD (\$59.050), un *Bingo Play* (\$36.000), un libro de *Vocabulary Games* (\$164.000), un libro de *Vocabulary Games Advanced* (\$88.600), un libro de *Games for Vocabulary Practice* (\$33.456), un libro de *Basic English Grammar For Dummies* (\$39.360), un juego de *English Flash Cards* (\$52.480), un libro de *English Vocabulary in Use Advanced with CD-ROM* (\$114.800), un juego de *Guess Who?* (\$110.800), un juego de *Pictionary* (\$300.000), un libro de pronunciación *Accent* (\$65.550) y un libro de *Vocabulary : CI* (\$36.050).

De este modo, la IE se compromete a prestar el servicio de educación para la enseñanza de idioma Inglés al estudiante a través de lecciones presenciales y virtuales, y a proveer a los alumnos del material didáctico necesario. El contenido total de los servicios adquiridos por un estudiante incluye:

1. Un libro de estudio por cada nivel + un Cd Audio
2. Un libro de ejercicios + un Cd Audio

3. Una licencia de estudio para el portal del estudiante para la plataforma *Blackboard*, según sea el nivel correspondiente
4. Lecciones presenciales con profesores dentro del término de tiempo (máximo 120 horas mensuales)
5. Una licencia del material didáctico digitalizado por cada nivel

7.3 ESTUDIO FINANCIERO

En el presente apartado se establecerá la viabilidad financiera de la creación de la escuela de idiomas en la ciudad de Barranquilla con las características ya descritas. Para ello, se establecerán aspectos como a) la proyección de ingresos del primer año, b) la inversión inicial, c) el presupuesto de la nómina, d) los costos y los gastos, e) el Estado de Resultados, el Flujo de Caja y el Balance General, f) la valoración con el VPN y la TIR y, finalmente la evaluación financiera. Considerando que la parte financiera es la tercera y última a tener en cuenta en un estudio de factibilidad, se tomarán los resultados de los estudios operativo y técnico para la construcción de éste. Además, se partirá de los siguientes supuestos:

- Se presume que el instituto tendrá un crecimiento en promedio del 10% cada año a partir de su apertura ya que se realizarán estrategias de marketing con las cuales se atraerá a la población nueva de ejecutivos o profesionales que necesitan o desean aprender el idioma Inglés.
- En el documento Anexo 2 de Parámetros se pueden apreciar los distintos indicadores con sus respectivas proyecciones a 5 años, los cuales se tuvieron en cuenta para la determinación de la factibilidad financiera. A continuación se presentan con sus cifras para el año base: 1) Indicadores Externos (macroeconómicos): IPC – 7,50%, aumento de

salarios – 7,50%, SMLV – \$689,454, auxilio de transporte - \$77,700 y factor prestacional ley – 60,00%. 2) Indicadores Internos (políticas de la empresa): precio de venta – 7,50%, costos – 7,50%, tasa de impuestos de renta – 34,00%, días de caja operativa – 16, días de cobro promedio – 70, días de stock promedio – 43 y días de pago promedio – 10.

- El Capital de Trabajo Inicial se calculó a 6 meses con base en el costo de ventas y los gastos de administración, para un total de \$223.321.303.
- El Flujo de Caja Libre, o el monto necesario para arrancar el negocio, será de \$274.351.483, el cual va a ser dado por parte de un familiar que se convertirá en socio del instituto.
- Se tomó como referente las Tasas Aproximadas de Rentabilidad según su riesgo para la creación de productos y se trasladaron al ámbito de servicios educativos. Como resultado, se determinó que este proyecto cuenta con un “alto riesgo” al ser un emprendimiento, por lo cual la tasa de descuento (véase Anexo 3) es del 35% la cual es asumida por el inversionista que aportó el capital, es decir el familiar.
- Se presume que el instituto va a continuar funcionando a perpetuidad y su crecimiento después del año 5 va a ser del 5% anual.

7.3.1 INGRESOS PRIMER AÑO

La proyección de los ingresos del primer año se realiza bajo el siguiente supuesto: el valor de la inscripción es de \$250.000 y el de la matrícula mensual es de \$2.000.000. Se presume que el porcentaje de renovación de la última será del 70%, a la vez que habrá un 10% de estudiantes nuevos y 90% antiguos, como se puede apreciar en la siguiente tabla:

\$ 250.000						
\$ 2.000.000	Mensual					
70%						
10%						
90%						
depende del número de estudiantes por salón						
6	Por salón					
Comportamiento año 1						
Salón 1	Salón 2	Salón 3	Salón 4	Salón 5	Salón 6	% Ocupación
35%	35%	40%				
25%	25%	25%				
35%	16%	16%				
15%	15%	16%				
25%	15%	10%				
40%	30%	15%				
55%	30%	15%				
Estudiantes por jornada y por salón anual						
Salón 1	Salón 2	Salón 3	Salón 4	Salón 5	Salón 6	
25	25	29	0	0	0	
18	18	18	0	0	0	
25	12	12	0	0	0	
11	11	12	0	0	0	
18	11	7	0	0	0	
29	22	11	0	0	0	
40	22	11	0	0	0	
\$ 166	\$ 121	\$ 100	\$ -	\$ -	\$ -	
						Total año \$ 387
Salón 1	Salón 2	Salón 3	Salón 4	Salón 5	Salón 6	
\$ 50.625.000	\$ 50.625.000	\$ 58.725.000	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ 36.450.000	\$ 36.450.000	\$ 36.450.000	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ 50.625.000	\$ 24.300.000	\$ 24.300.000	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ 22.275.000	\$ 22.275.000	\$ 24.300.000	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ 36.450.000	\$ 22.275.000	\$ 14.175.000	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ 58.725.000	\$ 44.550.000	\$ 22.275.000	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ 81.000.000	\$ 44.550.000	\$ 22.275.000	\$ -	\$ -	\$ -	
\$ 336.150.000	\$ 245.025.000	\$ 202.500.000	\$ -	\$ -	\$ -	
						Total año \$ 783.675.000

Tabla 25: Ingresos Año 1

Evidentemente el ingreso depende del porcentaje de ocupación estudiantil mensual. Por tal razón, el primer cuadro muestra en promedio dicho porcentaje por salón durante el primer año. Considerando que son 3 salones y que son 7 las franjas horarias (de bloques de 2 horas) que tiene el instituto en su jornada laboral, se presume que el porcentaje de ocupación será más elevado en las franjas 1, 2, 6 y 7 ya que los encuestados corroboraron que prefieren tomar clases en esos horarios.

El segundo cuadro muestra en número total anual de ocupación de estudiantes por jornada y por salón, lo cual a su vez se traduce en términos monetarios en el tercer cuadro, lo cual da como resultado un total de ingresos para el primer año de \$783.675.000.

7.3.2 INVERSIÓN INICIAL

La inversión inicial requerida para poner a funcionar la IE de idiomas se presenta a continuación:

Vida Util			
	Maquinaria y Equipo	Valor unitario	Inicial
5	Televisor Inteligente 32" Samsung	\$ 739.000	4
5	Teléfono Fax Panasonic	\$ 415.000	1
5	Teléfono Inalámbrico	\$ 148.950	2
5	Tablero Inteligente Multitouch 85p Lápiz Inalámbrico	\$ 1.790.000	3
5	Cafetera Oster	\$ 158.900	1
5	Dispensador de agua Whirlpool	\$ 250.000	1
5	Horno microondas Whirlpool	\$ 240.000	1
5	Caja fuerte digital Yale	\$ 272.000	1
5	Aire Acondicionado Mini Split LG	\$ 1.200.000	4

Tabla 26: Inversión Maquinaria y Equipo

	Muebles y Enseres	Valor unitario	Inicial
5	Lámpara de escritorio LED	\$ 99.990,00	2
5	Lámpara de Techo Stylers	\$ 229.900,00	1
5	Escritorio tipo recepción con sillón ejecutivo	\$ 445.800,00	1
5	Escritorio tipo gerencia en L vidrio	\$ 995.000,00	1
5	Poltrona Eames II	\$ 871.500,00	1
5	Sofá Click Clack Danish Tela	\$ 1.649.900,00	1
5	Silla Giratoria Job	\$ 399.900,00	3
5	Silla Office Chair	\$ 69.900,00	18
5	Mesa social ovalada en vidrio moderna importada	\$ 265.000,00	3
5	Cartelera corcho con marco en madera	\$ 79.700,00	2
5	Revistero de madera	\$ 35.500,00	1
5	Papelera para oficina metálica	\$ 22.800,00	5
5	Porta-papeles en madera	\$ 38.400,00	4
5	Porta-lápices metálico	\$ 8.500,00	6
5	Cuadro Be Bold	\$ 14.500,00	1
5	Cuadro Today	\$ 52.900,00	1
5	Retablo Breathe	\$ 29.900,00	1
5	Cuadro Skyline Brooklyn Bridge	\$ 379.900,00	1
5	Mesa de Centro Selena Natural	\$ 429.900,00	1
5	Porta fotos Trax	\$ 129.900,00	1
5	Reloj de Pared Soft	\$ 22.900,00	4
5	Archivador Small Frisco	\$ 99.900,00	3
5	Archivador 3 Archivos Metálico	\$ 554.900,00	3
5	Estantería metálica Fixser	\$ 249.000,00	1
5	Locker Metálico 12 puestos	\$ 614.000,00	1
5	Camilla emergencia polietileno Epcol	\$ 249.900,00	1
5	Inmovilizador espuma cabeza camilla	\$ 69.900,00	1
5	Repisa flotante Bali	\$ 95.900,00	3
5	Tramontina cucharas x 36 piezas	\$ 24.900,00	1

Tabla 27: Muebles y Enseres

	Herramientas	Valor unitario	Inicial
1	Perforadora de tres huecos	\$ 31.500,00	1
1	Perforadora RANK 1000	\$ 40.000,00	2
1	Cosedora grande Super Tritón	\$ 12.500,00	2
1	Dispensador de cinta	\$ 11.500,00	1
1	Tijeras	\$ 2.800,00	8
3	Araní extintor multipropósito	\$ 46.900,00	2
3	Kit de señalización	\$ 64.300,00	1
1	Botiquín primeros auxilios	\$ 161.900,00	1
1			
	Equipo de red y cómputo	Valor unitario	Inicial
3	Telón para video-beam manual	\$ 215.000,00	3
3	Proyector de video-beam	\$ 1.099.000,00	3
3	Impresora multifuncional Epson	\$ 649.500,00	1
3	Fotocopiadora Ricoh	\$ 1.600.000,00	1
3	Computador iMac 21,5"	\$ 4.789.000,00	1
3	Computador Acer	\$ 1.399.000,00	4
3	Kit de seguridad DVR IP 4 cámaras inalámbricas Hd	\$ 1.798.900,00	1
3	Disco duro portátil Seagate 2TB	\$ 379.000,00	2
3	Parlante Bose	\$ 1.299.900,00	3

Tabla 28: Herramientas y Equipo de Red y Cómputo

INVERSIÓN NETA INICIAL REQUERIDA	
	Inicial
Terrenos	0
Activos Fijos depreciables	51.030.180
Diferidos+Intangibles	0
Inversión Inicial en PPE	51.030.180
Necesidades de Capital de Trabajo	224.881.398
Total Inversión Inicial Requerida	275.911.578

Tabla 29: Inversión Neta Inicial Requerida

De lo anterior se puede afirmar que las inversiones, con su respectiva depreciación, sumó un total de \$51.030.180. Sin embargo, el material didáctico no se incluyó en las inversiones sino como un Costo Indirecto Fijo ya que, como se mencionó previamente, éste se estará renovando cada dos años por políticas de la institución. Las inversión inicial de Capital de Trabajo, resaltada en rojo, sumó \$224.881.398 (obtenida a partir de la operación que se puede ver en el Flujo de Caja), para un total de Inversión Inicial Requerida de \$275.911.578 los cuales serán aportados por el inversionista.

7.3.3 PRESUPUESTO DE NÓMINA

La nómina puede ser dividida entre el área administrativa y el área productiva, estando la segunda compuesta por el capital humano encargado de llevar a cabo las labores directamente ligada con el servicio ofrecido, es decir, la enseñanza del idioma Inglés, siendo éstos los profesores bilingües. El área administrativa suma un total de \$109.265.340 para el primer año, mientras que el área producción da \$247.680.000 para el mismo período, para un total de \$356.945.340.

7.3.5 ESTADO DE RESULTADOS, FLUJO DE CAJA Y BALANCE GENERAL

Cabe resaltar que para el primer año la Utilidad Neta es de 203.132.422, la Caja del Periodo es de \$441.577.856 y el Total Pasivo + Patrimonio es de \$479.044.000, todos resultados positivos, como bien se puede apreciar a continuación.

ESTADO DE RESULTADOS	Inicial	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
Ventas	\$ 783.675.000	\$ 862.042.500,00	\$ 948.246.750,00	\$ 1.043.071.425,00	\$ 1.147.378.567,50	
Costo ventas	\$ 284.655.948,00	\$ 351.914.976,00	\$ 376.841.804,70	\$ 419.459.575,47	\$ 438.741.975,17	
	24%	41%	40%	40%	38%	
Utilidad Bruta	\$ 499.019.052,00	\$ 510.127.524,00	\$ 571.404.945,30	\$ 623.611.849,53	\$ 708.636.592,33	
Gastos Operacionales						
Gastos de Administración	\$ 165.106.848	\$ 175.987.940	\$ 190.287.110	\$ 209.961.057	\$ 237.497.815	
Gasto de Depreciación	13.564.036	13.231.736	13.231.736	5.501.336	5.501.336	
Total Gastos Operacionales	\$ 178.670.884	\$ 189.219.676	\$ 203.518.846	\$ 215.462.393	\$ 242.999.151	
	23%	22%	21%	21%	21%	
Utilidad Operativa	\$ 320.348.168	\$ 320.907.848	\$ 367.886.099	\$ 408.149.456	\$ 465.637.442	
Ingresos no operacionales	1%	\$ 7.836.750	\$ 8.620.425	\$ 9.482.468	\$ 10.430.714	\$ 11.473.786
Gastos no operacionales	2%	\$ 15.673.500	\$ 17.240.850	\$ 18.964.935	\$ 20.861.429	\$ 22.947.571
Utilidad antes de impuestos		\$ 312.511.418	\$ 312.287.423	\$ 358.403.632	\$ 397.718.742	\$ 454.163.656
Impuestos de renta	35%	\$ 109.378.996	\$ 109.300.598	\$ 125.441.271	\$ 139.201.560	\$ 158.957.280
Utilidad/Perdida Neta		\$ 203.132.422	\$ 202.986.825	\$ 232.962.361	\$ 258.517.182	\$ 295.206.376

Tabla 35: Estado de Resultados

FLUJO DE CAJA						
UTILIDAD OPERACIONAL		320.348.168	320.907.848	367.886.099	408.149.456	465.637.442
(+) Depreciaciones		13.564.036	13.231.736	13.231.736	5.501.336	5.501.336
EBITDA		333.912.204	334.139.584	381.117.835	413.650.792	471.138.778
(-) Impuestos		109.378.996	109.300.598	125.441.271	139.201.560	158.957.280
(-) Capex	51.030.180					
(-) Capital inicial no CAPEX	224.881.398					
FCLO	\$ (275.911.578)	\$ 224.533.208	\$ 224.838.986	\$ 255.676.564	\$ 274.449.233	\$ 312.181.498
Ingresos no operacionales		\$ 7.836.750	\$ 8.620.425	\$ 9.482.468	\$ 10.430.714	\$ 11.473.786
Gastos no operacionales		\$ 15.673.500	\$ 17.240.850	\$ 18.964.935	\$ 20.861.429	\$ 22.947.571
(+) Caja Inicial		\$ 224.881.398	\$ 441.577.856	\$ 657.796.417	\$ 903.990.513	\$ 1.168.009.031
CAJA ANTES DE FINANCIACION	\$ (275.911.578)	\$ 441.577.856	\$ 657.796.417	\$ 903.990.513	\$ 1.168.009.031	\$ 1.468.716.744
Capitalización MI TIO	\$ 275.911.578	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -
CAJA DEL PERIODO	\$ -	\$ 441.577.856	\$ 657.796.417	\$ 903.990.513	\$ 1.168.009.031	\$ 1.468.716.744
Cálculo Capital de Trabajo Inicial						
Costo ventas	MESES	284.655.948				
Total	6	142.327.974				
Gastos de Administración		165.106.848				
Total Gastos Admon		82.553.424				
Total Capital de Trabajo Inicial		224.881.398				

Tabla 36: Flujo de Caja y Capital de Trabajo Inicial

BALANCE GENERAL						
ACTIVOS						
Caja		\$ 441.577.856	\$ 657.796.417	\$ 903.990.513	\$ 1.168.009.031	\$ 1.468.716.744
Total activos corrientes		\$ 441.577.856	\$ 657.796.417	\$ 903.990.513	\$ 1.168.009.031	\$ 1.468.716.744
Propiedad Planta y Equipo (Neto)		\$ 37.466.144	\$ 24.234.408	\$ 11.002.672	\$ 5.501.336	\$ -
Propiedad, Planta y Equipo	\$ 51.030.180	\$ 51.030.180	\$ 51.030.180	\$ 51.030.180	\$ 51.030.180	\$ 51.030.180
Depreciación acumulada		\$ 13.564.036	\$ 26.795.772	\$ 40.027.508	\$ 45.528.844	\$ 51.030.180
Activos no Corrientes Netos		\$ 37.466.144	\$ 24.234.408	\$ 11.002.672	\$ 5.501.336	\$ -
Total Activos		\$ 479.044.000	\$ 682.030.825	\$ 914.993.185	\$ 1.173.510.367	\$ 1.468.716.744
PASIVOS						
Obligaciones financieras						
Total pasivo corriente						
PATRIMONIO						
Capital Social	\$ 275.911.578	\$ 275.911.578	\$ 275.911.578	\$ 275.911.578	\$ 275.911.578	\$ 275.911.578
Utilidades o pérdidas acumuladas		\$ 203.132.422	\$ 202.986.825	\$ 232.962.361	\$ 258.517.182	\$ 295.206.376
Resultado del Ejercicio		\$ 203.132.422	\$ 202.986.825	\$ 232.962.361	\$ 258.517.182	\$ 295.206.376
Total Patrimonio	\$ 275.911.578	\$ 479.044.000	\$ 682.030.825	\$ 914.993.185	\$ 1.173.510.367	\$ 1.468.716.744
Total Pasivo + Patrimonio		\$ 479.044.000	\$ 682.030.825	\$ 914.993.185	\$ 1.173.510.367	\$ 1.468.716.744
Check!!		\$ -	\$ -	\$ -	\$ -	\$ -

Tabla 37: Balance General

8. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En conclusión, el presente trabajo sobre la creación de una institución de educación para el trabajo y el desarrollo humano especializada en la enseñanza del idioma Inglés en el barrio Altos del Prado en la ciudad de Barranquilla, surge a partir de una problemática real ya que se evidenció una oferta limitada que no satisface las necesidades y expectativas de la comunidad barranquillera, específicamente los profesionales y ejecutivos de la mencionada ciudad. Precisamente, la flexibilidad horaria, el *Blended Learning Methodology* y el Enfoque Comunicativo son los ejes centrales que hacen que este proyecto se diferencie de los demás.

Adicionalmente, siguiendo los lineamientos del MCER los estudiantes podrán alcanzar un nivel C1, suponiendo que inicien desde cero y tomen 6 horas semanales en apenas año y medio. El costo de \$2.000.000 por hasta 120 horas mensuales es asertivo en la medida en que la sociedad barranquillera, especialmente la segmentación escogida, prefiere y cree más en las propuestas costosas pues seguramente serán de mejor calidad y ofrecerán más exclusividad. En efecto, de eso se trata la escuela de idiomas que se quiere crear. Reflejo de ello son su ubicación privilegiada, sus instalaciones modernas, su material didáctico variado y de última edición y, sus profesores altamente capacitados. Todos los anteriores elementos garantizan que efectivamente se cumpla el objetivo general de que los estudiantes alcancen las competencias establecidas por el MCER para cada nivel y competencia ó, en otras palabras, que indudablemente aprendan el idioma Inglés.

Finalmente, a partir de los supuestos creados para el presente proyecto, efectivamente se logró establecer la viabilidad financiera del mismo considerando que los resultados arrojados por el flujo de caja, VPN y TIR fueron satisfactoriamente positivos. En otras palabras, sí se debe invertir en este proyecto siempre y cuando las condiciones expresadas en los supuestos se evidencien en la realidad.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado un arduo ejercicio investigativo teórico-reflexivo sobre la viabilidad de la creación de una escuela de idiomas en Barranquilla, la cual se quiere llevar a la práctica y hacer realidad, a continuación se presentan una serie de reflexiones a modo de conclusión. Sin lugar a dudas, el mayor desafío estuvo representado por la determinación de la viabilidad financiera pero es posible afirmar que satisfactoriamente se lograron comprender e interiorizar todos sus conceptos, así como las demás nociones necesarias para el desarrollo y culminación del presente trabajo. Del mismo modo, se obtuvo un aprendizaje durante el proceso de recolección de datos ya que no siempre las personas están dispuestas a colaborar en una investigación por lo cual es indispensable modificarla y adaptarla según las circunstancias lo exijan. En definitiva, este trabajo representa la asertividad sobre la iniciativa del proyecto de la investigadora y ratifica la viabilidad de su ejecución.

Por último, a aquellas personas interesadas en llevar a cabo un proyecto similar, se les recomienda realizar un riguroso estudio de factibilidad para la determinación de su viabilidad, la comprensión consciente de todos los conceptos y lo que cada uno de ellos implica, la clara delimitación de su población a partir de los resultados obtenidos y la selección del precio con criterios sólidos. Además, no olviden que con auto-determinación, disciplina y constancia todo es posible.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Adame, P. y Penagos, C. (2010). *Propuesta de creación del departamento de idiomas en el Instituto Colombiano de Aprendizaje (INCAP), y la Fundación Universitaria INCAP, desde un enfoque académico y curricular* [Monografía]. Recuperado de <http://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/4035>

Albert, M.J. (2007). *La Investigación Educativa*. España: McGraw-Hill.

Alcaldía de Barranquilla. (2010). *Conoce a Barranquilla: Información General*. Recuperado de <http://www.barranquilla.gov.co/conoce-a-barranquilla/informacion-general>

Alcaldía de Barranquilla. (2010). *Conoce a Barranquilla: Indicadores*. Recuperado de <http://www.barranquilla.gov.co/conoce-a-barranquilla/indicadores>

Alcaldía de Barranquilla. (2014). *Manual de Trámites y Servicios Versión 5.0*. Recuperado de www.barranquilla.gov.co/component/docman/doc_download/3046-

Almeida, E. (2008). *Estudio para la creación de un instituto de idiomas den la ciudad de Sangoloquí* [Monografía]. Recuperado de <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/1302>

Aranibar, A., Maldonado, D., García, J., Jiménez, O. y Caro, P. (2015). Red de Progreso Social Colombia. *Resumen Ejecutivo del Índice de Progreso Social Interciudades Colombia 2015*. Recuperado de

<http://www.barranquillacomovamos.co/bcv/index.php/component/k2/item/355-resumen-ejecutivo-%C3%ADndice-de-progreso-social-interciudades-colombia>

Arias, M. (2000). *La Triangulación Metodológica: sus principios, alcances y limitaciones*. Recuperado de <https://www.uv.mx/mie/files/2012/10/Triangulacionmetodologica.pdf>

Benguría, S., Martín, B., Valdés, M., Pastellides, P., y Gómez, L. (2010). *Observación. Métodos de Investigación en Educación Especial*. Recuperado de https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/Observacion_trabajo.pdf

Cantoni, N. (2009). Técnicas de muestreo y determinación del tamaño de la muestra en Investigación Cualitativa. *Revista Argentina de Humanidades y Ciencias Sociales*, 7(2). Recuperado de http://www.sai.com.ar/metodologia/rahycs/rahycs_v7_n2_06.htm

Comisión asesora permanente para el régimen de construcciones sismo resistentes. Decreto 926 - Reglamento Colombiano de Construcción Sismo Resistente (NSR-10) (19 de Marzo de 2010). República de Colombia: Ministerio de Ambiente, Vivienda y Desarrollo Territorial. Recuperado de http://www.culturarecreacionydeporte.gov.co/sites/default/files/reglamento_construccion_sismo_resistente.pdf

Clavijo, K., Vargas, S., y Zabaleta, C. (2008). *Propuesta de PEI para la creación de un centro cultural del idioma inglés* [Monografía]. Recuperado de <http://intellectum.unisabana.edu.co/handle/10818/3511>

Decreto Único Reglamentario del Sector Educación (No. 1075) (26 de Mayo de 2015).
República de Colombia: Ministerio de Educación Nacional.

English Proficiency Index (EPI): índice de nivel de inglés. (2015). *Education First*.
Recuperado de <http://www.ef.com.co/epi/>

Hernández, M. (2013). *La categoría. Matriz de análisis de la categoría*. Metodología de Investigación. Recuperado de <http://metodologiadeinvestigacionmarisol.blogspot.com.co/2013/02/la-categoria-matriz-de-analisis-de-la.html>

Humanas Colombia. (2013). *Boletín No. 2 Estadísticas sociodemográficas, información regional, Atlántico – Barranquilla*. Recuperado de <http://www.humanas.org.co/archivos/boletin2atlantico.pdf>

ICONTEC. Norma Técnica Colombiana: Ingeniería civil y arquitectura. Planeamiento y diseño de instalaciones y ambientes escolares (NTC 4595) (Marzo de 2006). República de Colombia: Ministerio de Educación Nacional.

ICONTEC. Norma Técnica Colombiana: Señalización. Señalización para instalaciones y ambientes escolares (NTC 4596) (Marzo de 2006). República de Colombia: Ministerio de Educación Nacional.

ICONTEC. Norma Técnica Colombiana: Sistemas de gestión de la calidad para instituciones de formación para el trabajo (NTC 5555) (12 de Diciembre de 2007). República de Colombia: Ministerio de Educación Nacional.

ICONTEC. Norma Técnica Colombiana: Programas de formación para el trabajo en el área de idioma - requisitos (NTC 5580) (12 de Diciembre de 2007). República de Colombia: Ministerio de Educación Nacional.

Ipsos Napoleón Franco. (2015). *Encuesta de Percepción Ciudadana*. Recuperado de <http://www.barranquillacomovamos.co/bcv/index.php/component/k2/item/357-encuesta-de-percepción-ciudadana-2015>

Los institutos de inglés se hacen su agosto. (2014). *Revista Dinero*. Recuperado de <http://www.dinero.com/empresas/articulo/institutos-ingles-colombia/203340>

Ley sobre Medidas Sanitarias (Ley 9 de 1979). República de Colombia: Congreso de Colombia.

Martínez, J. (2011). Métodos de Investigación Cualitativa. *Silogismo: más que conceptos* 08(1), p.2-43. Recuperado de <http://www.cide.edu.co/ojs/index.php/silogismo/article/view/64/53>

Merriam, S. B. (2009). *Qualitative Research: A Guide to Design and Implementation*. San Francisco: Jossey-Bass.

Ministerio de Educación, Cultura y Deporte (2002). *Marco Común Europeo de Referencia para las Lenguas: aprendizaje, enseñanza, evaluación*. Recuperado de http://cvc.cervantes.es/ensenanza/biblioteca_ele/marco/cvc_mer.pdf

Ministerio de Educación Nacional (2016). *Definición de la educación para el trabajo y el desarrollo humano*. Recuperado de <http://www.mineducacion.gov.co/1759/w3-article-234968.html>

Ministerio de Educación Nacional (2008). *Guía No. 29: Verificación de los requisitos básicos de funcionamiento de programas de formación para el trabajo y el desarrollo humano*. Recuperado de http://www.mineducacion.gov.co/cvn/1665/articles-157798_archivo_pdf.unknown

Namakforoosh., M. (2006). *Metodología de la Investigación*. México: Limusa.

Navarrete, J. (2000). El Muestreo en la Investigación Cualitativa. *Investigaciones Sociales*(5) 165-180. Recuperado de

http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/inv_sociales/n5_2000/a08.pdf

Nuevo Plan de Ordenamiento Territorial (POT) del Distrito Especial Industrial y Portuario de Barranquilla 2012-2032 (Decreto No. 0212 de 2014). República de Colombia: Alcaldía de Barranquilla. Recuperado de <http://www.barranquilla.gov.co/politica-y-planes-institucionales/plan-ordenamiento-territorial>

Plan Maestro de Equipamientos Educativos. República de Colombia: Secretaría de Educación del Distrito (Bogotá). Recuperado de <http://www.educacionbogota.edu.co/es/nuestra-entidad/gestion/plan-maestro-de-equipamientos-educativos>

Perdomo, B. & Pineda, E. (2008). *Plan de negocios y estratégico para la estructuración y puesta en marcha de una empresa de capacitación en el idioma inglés* [Monografía]. Recuperado de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/comunicacion/tesis10.pdf>

Roca, S. (2014). *Plan de negocio para la creación de una academia de idiomas en Valencia* [Monografía]. Recuperado de <https://riunet.upv.es/bitstream/handle/10251/38868/TFC%20Sandra%20Roca.pdf?sequence=1>

Rodríguez, M. (2009). *Formulación y evaluación de proyecto de creación de una empresa de servicios de encuadernación artística (sector artes gráficas)* [Monografía].

Recuperado de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR8257.pdf>

Sánchez, A. Banco de la República (2013). Centro de estudios económicos regionales. *Bilingüismo en Colombia* (191). Recuperado de

http://www.banrep.gov.co/docum/Lectura_finanzas/pdf/dtser_191.pdf

Servicio Nacional de Aprendizaje SENA. *Glosario de Términos SENA*. Recuperado de <http://www.sena.edu.co/Documents/Interno/Glosario.pdf>

Valles, M. (2014). Entrevistas Cualitativas. *Cuadernos Metodológicos No. 32*. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.

Zapata, E. (2007). *Mercadeo Educativo. ¿Cómo promover la oferta de instituciones y programas?* Recuperado de

<https://fucnvirtual.wikispaces.com/file/view/Plan+de+mercadeo+educativo.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1:

POT Barranquilla Pieza Prado Norte:

<http://www.barranquilla.gov.co/documentos/pot/cuadros/CUADRO%20DE%20USOS%20-%20Prado%20norte.pdf>

ANEXO 2:**Parámetros Viabilidad Financiera**

Externas - Macroeconómicas	Unidad de medida	BASE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2016	2017	2018	2019	2020	2021
IPC		7,50%	7,50%	6,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Aumento de Salarios		7,50%	7,50%	6,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Salario Mínimo Legal Mensual	Pesos - calculado	680.454	741.163	785.633	824.914	866.160	909.468
Auxilio de Transporte	Pesos - calculado	77.700	83.528	88.530	92.966	97.614	102.405
Factor Prestacional - Ley	Porcentaje	60,00%	60,00%	60,00%	60,00%	60,00%	60,00%

Internas - Políticas empresa	Unidad de medida	BASE	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
		2016	2017	2018	2019	2020	2021
Precios de Venta	Porcentaje	7,50%	7,50%	6,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Costos	Porcentaje	7,50%	7,50%	6,00%	5,00%	5,00%	5,00%
Tasa de Impuestos de renta	Tasa	34,00%	34,00%	34,00%	34,00%	34,00%	34,00%
Días de Caja Operativa	Días	16 Días	16 Días	16 Días	16 Días	16 Días	16 Días
Días de cobro promedio	Días	70 Días	70 Días	70 Días	70 Días	70 Días	70 Días
Días de Stock promedio	Días	43 Días	43 Días	43 Días	43 Días	43 Días	43 Días
Días de pago Promedio	Días	10 Días	10 Días	10 Días	10 Días	10 Días	10 Días

Crecimiento de la empresa	AÑO 1	AÑO 2	AÑO 3	AÑO 4	AÑO 5
			10%	10%	10%
INGRESOS PROYECTADOS	\$ 783.675.000	\$ 862.042.500	\$ 948.246.750	\$ 1.043.071.425	\$ 1.147.378.568

Anexo 3:

Tasa de Descuento Viabilidad Financiera

Benchmark: Treasury Bond	
Risk	Tasa proxima a utilizar
"Cero riesgo" corresponde a la duplicación de una planta productiva para responder a la gran demanda del mismo corresponde aproximado a una tasa activa de prestamo corporativo	10%-18%
"Muy bajo riesgo", tales como mejoras incrementales con una tecnología bien entendida en la fabricación de un producto fabricado y vendido actualmente en respuesta a la demanda existente	15-20%; visiblemente por encima de los objetivos de la Corporación para el retorno de la inversión de sus accionistas
"Bajo riesgo", como la fabricación de un producto con nuevas características usando tecnología bien entendida en un segmento de clientes que se beneficia actualmente y comprendido con la evidencia de la demanda de tales características	20%-30%
"Riesgo moderado", como la fabricación de un nuevo producto utilizando la tecnología bien entendida a un segmento de clientes se beneficia actualmente de otros productos elaborados por la empresa y con la evidencia de la demanda de un nuevo producto	25%-35%
"Alto riesgo", como la fabricación de un nuevo producto utilizando una tecnología no bien entendida y comercializarlo a un segmento existente o una tecnología bien entendida a un nuevo segmento de mercado	30%-40%
"Muy alto riesgo", como la fabricación de un nuevo producto con la nueva tecnología a un nuevo segmento	35%-45%
"Extremadamente alto riesgo", tales como la creación de una compañía de lanzamiento para entrar en el negocio de la fabricación de un producto no se vende en la actualidad o incluso se sabe que existe el uso de tecnologías no probadas	50%-70% o incluso mayor

TASA DE DESCUENTO PARA ESTE PROYECTO

35%

"La tasa de descuento: Representa la expectativa o demanda de rentabilidad que se le exige al proyecto de inversión. Esta tasa de oportunidad recoge las consideraciones en relación con el riesgo que enfrentan los inversionistas y los distintos agentes de interés en el proyecto empresarial. Para el caso particular de los proyectos de transferencia tecnológica universitaria tipo spin off se debe advertir adecuadamente la tasa de descuento que involucre las expectativas de riesgo del conjunto de inversionistas que puede implicar, tales como los investigadores, la Universidad e inversionistas privados."

JAIME ANDRÉS CORREA GARCÍA, MARTÍN DARÍO ARANGO SERNA* & KARLA CRISTINA ALVAREZ URIBE-
METODOLOGÍA DE VALORACIÓN PARA PROYECTOS DE TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA UNIVERSITARIA. CASO
APLICADO - UNIVERSIDAD DE ANTIOQUIA*